

Impressum

Contenu

Préface

Utilisation du manuel

Glossaire

**La formation initiale en
entreprise... un beau défi!**

Impressum

csfp | manuel POUR LA FORMATION EN ENTREPRISE

Réalisé en collaboration avec l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie OFFT, Berne

Mandante	CSFP Conférence suisse des offices de la formation professionnelle
Editrice	DBK Deutschschweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (Conférence des offices de la formation professionnelle de Suisse alémanique)
Direction du projet	Peter Knutti, DBK, Lucerne Regula Luginbühl, DBK, Lucerne
Auteurs	Maurice Dirren, Sion Josette Fallet, CSFP, Berne Peter Knutti, DBK, Lucerne Christian Lehmann, Nidau
Mise en page	Anja Naef, atelier graphique, Bonstetten, www.naef-grafik.ch Aysun Raselli-Kurtulan, Zurich
Equipe qualité	Werner Aemisegger, Office de la formation professionnelle, St-Gall Agathe Mai, Office d'orientation et de formation professionnelle, Bâle Jean-Pierre Paillard, Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue, Genève Walter Seghizzi, Divisione della formazione professionale, Breganzona Joachim Wolff, Office de la formation professionnelle et des écoles du secondaire 2, Zurich Jean-Daniel Zufferey, Service de la formation professionnelle, Sion
Collaboration rédactionnelle	Heidi Bischofberger, Lernbar GmbH, Zurich Dani Duttweiler, Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie OFFT, Berne Peter Ming, Lungern Jean-Pierre Paillard, Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue, Genève Barbara Studer, Sarnen Beat Wicki, Swiss School of Tourism and Hospitality SSTH, Coire
Photographies des objets des personnes	Maria Gambino, Bâle Rudolf Treichler, enseignant au Centre de formation professionnelle de Lucerne (Les portraits sont pour la plupart ceux de futurs polygraphes et coiffeuses/coiffeurs)
Impression	Reinhardt Druck AG, Bâle
Copyright	DBK Lucerne, 2005
ISBN	3-905406-02-0
Diffusion	DBK Deutschschweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz Koordinationsstelle Information Gütschstrasse 6, 6000 Luzern 7 Tél. 041 248 50 60, fax 041 248 50 51 E-mail verlag@dbk.ch , Internet www.dbk.ch

Nous remercions les personnes suivantes de leur soutien:

Snezana Asceric, Hugo Barmettler, Esther Baertschi, Jean-Pierre Borer, Urs Burch, Jean-Bernard Collaud, Margrit Dünz, Matthias Escher, Michel Etienne, Robert Galliker, Jacqueline Gantenbein, Herbert Graf, Alexandre Horner, Tony Huber, Evelin Jaberg, Esther Käch, Benno Kälän, Marco Kamm, Martin Klaus, Paul Kölliker, Alphons Kurmann, Jeannette Larentis, Beatrice Ledergerber, Vincenza Licari, Isabelle Marchon, Alex Meyer, Astrid Meyer, Theresia Morgenegg, Esther Naef, Willy Obrist, Susanna Oppliger, Eva Palasthy, Walter Röllin, Emmanuel Rossi, Beatrice Ryser, Andreas Schädler, Chloé Scheurer, Hans-Jürg Schilling, Susann Schläppi, Lionel Socchi, Anton Studer, Jack Tanner, Fritz Tschanz, Mirjam Tschanz, Vigeli Venzin, Othmar Willisegger, Ruedi Wyss

Contenu

Préface	5
Utilisation du manuel	7
Glossaire	11
La formation initiale en entreprise... un beau défi!	13

PARTIE A: LA FORMATION EN ENTREPRISE DE A - Z

A 1. De l'entreprise à l'entreprise formatrice

1.1. L'entreprise formatrice	29
1.2. Le développement de la qualité	31
1.3. La formatrice et le formateur en entreprise	36

CHECK-LIST

- Prendre la décision de former

A 2. Choix et engagement

2.1. Profil d'exigences	41
2.2. Sélection	43
2.3. Engagement	49

CHECK-LISTS

- Profil d'exigences
- Echancier: choix des candidat-e-s
- Procédure de sélection
- Présélection sur la base des dossiers de candidature
- Déroulement d'un entretien d'embauche
- Contrat d'apprentissage – engagement

AIDE-MÉMOIRE

- Stage d'observation – Mémento à l'usage de l'entreprise lors de la conduite de stages d'observation
- Assurance-accidents pour les personnes en formation professionnelle initiale

FORMULAIRE

- Dossier de sélection

A 3. Préparation de la formation dans l'entreprise et intégration

3.1. Préparation de la place de travail	55
3.2. Planification de la formation dans l'entreprise	57
3.3. Intégration de la personne en formation dans l'entreprise	63

CHECK-LISTS

- Préparation avant le premier jour de travail
- Premier jour – première semaine de travail

FORMULAIRE

- Programme individuel de formation

A 4. Enseigner et apprendre au sein de l'entreprise

4.1. Processus d'apprentissage dans l'entreprise	69
4.2. Evaluation	72
4.3. Rapport de formation	75

CHECK-LISTS

- Techniques pédagogiques
- Transmission des instructions
- Conduite par objectifs
- Délégation

FORMULAIRE

- Rapport de formation

A 5. Fin de la formation

5.1. Préparation et accompagnement de la personne en formation	81
--	----

PARTIE B: APPROFONDISSEMENT

B 1. Le système suisse de formation professionnelle

1.1. Le système de formation professionnelle	89
1.2. Les trois lieux de formation	93
1.3. Les réseaux d'entreprises formatrices	95
1.4. Les procédures de qualification	97
1.5. Les coûts et le bénéfice de la formation dans l'entreprise	100
1.6. La formation professionnelle supérieure	102

AIDE-MÉMOIRE

- Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale
- Formation professionnelle initiale de trois ou quatre ans avec certificat fédéral de capacité
- Maturité professionnelle
- Attribution des notes lors des procédures de qualification (examen final)

B 2. Partenaires

2.1. Partenaires de la formation professionnelle initiale	105
2.2. Collaboration avec l'autorité cantonale	107
2.3. Collaboration avec l'école professionnelle	109
2.4. Collaboration avec les organisations du monde du travail	111
2.5. Rôle de l'orientation professionnelle et des services de consultation pour adolescents	112

B 3. Conditions-cadre de la formation professionnelle

3.1. Dispositions légales	117
3.2. Contrat d'apprentissage	123

FORMULAIRE

- Contrat d'apprentissage

B 4. Techniques de travail et d'apprentissage

4.1. Planification du travail et du projet	127
4.2. Méthodes de travail	132
4.3. Pratique réflexive	137
4.4. Dossier de formation	141
4.5. Agir au quotidien	148

CHECK-LISTS

- Planification d'un projet
- Introduction du dossier de formation

B 5. Développement et santé des jeunes

5.1. Caractéristiques des 15-20 ans	155
5.2. Accompagnement des jeunes	158
5.3. Difficultés et dépendances: comprendre et agir	160
5.4. Prévention des difficultés relationnelles au travail	163

CHECK-LIST

- Charte des relations dans l'entreprise

B 6. Compétences sociales

6.1. Communication et information	167
6.2. Techniques d'entretien	171
6.3. Résolution de problèmes	173
6.4. Travail en équipe	175
6.5. Autorité et motivation	177

CHECK-LISTS

- Processus d'information dans l'entreprise
- Préparation d'un entretien
- Gérer les conflits
- Surmonter les conflits
- Susciter et entretenir la motivation

ANNEXES «&»

Liens et liste de références bibliographiques	181
Espace libre	



Préface

Joseph Deiss, conseiller fédéral

Chef du Département fédéral de l'économie

Chères formatrices et chers formateurs actifs dans la formation professionnelle,

Votre tâche est assurément l'une des plus belles qu'il soit donné d'exercer dans la formation professionnelle; en retour, elle exige de vous un sens des responsabilités élevé et permanent. Les contacts que vous entretenez quotidiennement avec les jeunes vous permettent de les suivre tout au long de leur formation. Votre travail ne se résume donc pas à la seule transmission de connaissances professionnelles, de gestes précis et efficaces ou de procédures de travail. Vos compétences didactiques, votre sens des contacts humains et votre doigté jouent aussi un rôle capital dans le succès des jeunes qui vous sont confiés. Par ailleurs, vous êtes non seulement les interlocuteurs de ces jeunes et, à ce titre, les aidez à apprendre une profession qui leur servira à passer de plain-pied dans le monde du travail, mais encore, vous leur offrez des perspectives de travail en votre qualité d'employeurs.

Votre engagement est doublement récompensé: d'une part, vous aidez les jeunes à obtenir un diplôme professionnel reconnu et si utile dans la vie; d'autre part, du point de vue économique, votre tâche essentielle consiste, demain également, à mettre à la disposition des entreprises les professionnels bien formés dont elles ont tant besoin.

Le manuel «pour la formation en entreprise» a été conçu pour vous aider dans votre tâche de formatrices et de formateurs. Cet ouvrage s'inspire du Manuel du maître d'apprentissage, tout en prenant en considération les nouveautés contenues dans la loi sur la formation professionnelle, entrée en vigueur en 2004. Je ne peux que vous encourager à fonder votre action sur ce manuel et à vous inspirer de l'adage qui a sous-tendu la rédaction de la nouvelle loi sur la formation professionnelle: «Repenser l'acquis et oser emprunter de nouveaux chemins». Pourquoi, par exemple, ne pas réexaminer attentivement vos processus de choix, revoir votre approche de la planification de la formation professionnelle initiale en entreprise et optimiser vos entretiens de qualification? La grande motivation, l'engagement réel et la plus grande efficacité des jeunes se formant dans vos entreprises seront autant de récompenses pour tous les efforts d'adaptation que vous aurez consentis.

Je tiens tout spécialement, chères formatrices et chers formateurs actifs dans la formation professionnelle, à vous remercier vivement de votre engagement sans faille. Sans vous, que serait le modèle dual à succès de la formation professionnelle basé à la fois sur la formation en entreprise et à l'école professionnelle? Puisse le présent manuel accroître votre satisfaction à former et à côtoyer les jeunes qui vous sont confiés d'année en année.

Joseph Deiss, conseiller fédéral
Chef du Département fédéral de l'économie

Utilisation du manuel

Nous sommes heureux de vous présenter le «manuel pour la formation en entreprise» édité par la DBK. Cet ouvrage remplace le «Manuel du maître d'apprentissage» réédité à plusieurs reprises. La présente publication intègre les modifications survenues dans le domaine de la formation professionnelle. Grâce à une judicieuse collaboration de toutes les régions linguistiques, elle paraît dans les trois langues officielles: allemand, français et italien. Pour vous en faciliter l'utilisation, nous indiquons en quelques mots la manière dont le manuel a été conçu et l'essentiel de son contenu.

Le manuel pour la formation en entreprise présente de manière idéale les étapes successives de la formation. L'entreprise peut l'utiliser pour compléter, modifier ou évaluer son dispositif de formation; il lui suffit de reprendre ou d'adapter les outils auxiliaires proposés.

Nouvelles bases

La loi et l'ordonnance sur la formation professionnelle sont entrées en vigueur en 2004. Elles contiennent de nombreuses nouvelles dispositions. Les mutations ne concernent pas seulement les bases légales. De nouvelles professions sont créées, d'autres disparaissent sous l'effet de l'évolution technique et sociale. Ces modifications nous ont amenés à remanier intégralement l'ancien manuel. Nous ne nous sommes pas inspirés de situations problématiques mais, au contraire, de la pratique quotidienne de la formation en entreprise. Nous sommes partis d'une formation initiale qui se déroule bien, des questions qui se posent au fil du parcours et des inévitables problèmes qui jalonnent toute formation. Le manuel aura rempli son rôle s'il donne aux formatrices et aux formateurs les réponses et les impulsions indispensables à une approche positive des difficultés rencontrées.

Structure du manuel

Pour obtenir de façon simple et rapide une idée générale du contenu, nous vous invitons à survoler la table des matières détaillée et le répertoire.

Le manuel se compose d'une partie générique et de deux parties principales.

Partie générique

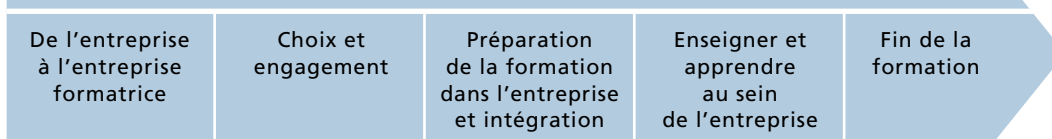
Inséré dans la partie générique, le texte «La formation initiale en entreprise... un beau défi!» incite, comme son titre l'indique, à la réflexion sur l'activité de formatrice ou de formateur. Il démontre que, grâce à votre bagage (titre professionnel et expérience pratique), vous disposez des atouts indispensables à la formation de la relève.

La formation en entreprise, de A-Z

Dans la partie A, le manuel décrit chronologiquement les principales étapes de la formation initiale et aborde toutes les questions importantes. Vous disposez ainsi des outils nécessaires pour dispenser la formation dans l'entreprise.

FIL ROUGE – déroulement chronologique de la formation professionnelle initiale

PARTIE A: LA FORMATION EN ENTREPRISE DE A - Z



Approfondissement

Dans la partie B (approfondissement), le manuel présente le système suisse de formation professionnelle. Il approfondit et complète quelques thèmes. Vous pouvez ainsi professionnaliser votre savoir-faire.

Moyens auxiliaires pratiques

Les parties A et B ont été complétées par de nombreux moyens pratiques destinés à étayer la formation dans l'entreprise.

- Les aide-mémoire fournissent des informations approfondies sur différents thèmes. Nous avons introduit les plus importants pour les entreprises formatrices. Vous pouvez obtenir les éditions actualisées, tout comme les aide-mémoire non insérés dans le manuel, sur le site Internet de la CSFP (www.csfp.ch/produits).
- Les check-lists et les formulaires constituent des propositions que vous pouvez adapter (à volonté) à vos besoins. Il vous suffira de les sortir du classeur et de les copier. Certains d'entre eux peuvent aussi être téléchargés sur Internet (www.csfp.ch/produits).
- Les exemples illustrent différentes situations de la vie professionnelle. Nous sommes conscients qu'ils reflètent un monde quelque peu éloigné du contexte réel. Il nous a néanmoins paru judicieux de donner des exemples correspondant à des situations optimales.

PARTIE B: APPROFONDISSEMENT

- Système suisse de formation professionnelle
- Partenaires
- Conditions-cadre
- Techniques de travail et d'apprentissage
- Développement et santé des jeunes
- Compétences sociales

LEXIQUE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Ouvrage de référence pour toutes les questions d'ordre juridique et pratique

Lexique de la formation professionnelle

Le lexique de la formation professionnelle accompagne le manuel. Renouvelé et complété, il parcourt de manière concise et précise les principaux thèmes en quelque 220 mots-clés. Le lexique fait office de glossaire. Il décrit la nouvelle terminologie induite par les changements intervenus dans le système de formation professionnelle. Le manuel comprend aussi une liste des abréviations.

Annexe «&»

Vous trouverez en annexe, sous la rubrique «&», une liste de liens et de références bibliographiques. Elle indique les bases légales de la formation professionnelle et, chapitre après chapitre, les sources de documentation complémentaire. Elle comprend par ailleurs les adresses de sites Internet accompagnées des informations utiles.

Place pour vos documents

Deux espaces vides placés à la fin du manuel vous permettent de classer votre documentation personnelle mais aussi les informations fournies par l'office de la formation professionnelle et l'association professionnelle ainsi que celles relatives à votre entreprise. Nous vous suggérons d'y classer aussi la ou les ordonnances sur la formation initiale en vigueur dans votre champ d'activité.

Langue

Dans le manuel comme dans le lexique, nous avons utilisé de manière systématique la nouvelle terminologie introduite dans la loi sur la formation professionnelle. Les dénominations traditionnelles ont été remplacées par de nouveaux termes. Néanmoins, les anciennes dénominations – par exemple apprenti-e, cours d'introduction, examens de fin d'apprentissage – seront encore utilisées car il faut toujours un certain temps jusqu'à ce que les nouveaux termes s'imposent. La page suivante comprend, à titre d'information, un glossaire des principales dénominations. Vous aurez une vue d'ensemble complète des anciennes et des nouvelles dénominations en consultant l'index des termes que vous trouverez au début du lexique.

La nouvelle loi sur la formation professionnelle est rédigée de manière égalitaire. Nous avons bien sûr suivi cet exemple dans le manuel comme dans le lexique.

Vos propositions sont les bienvenues

La formation professionnelle continuera à évoluer. Les innovations doivent résister à l'épreuve de la pratique. En votre qualité de formatrice ou de formateur, vous vous situez à la base du dispositif. Vous mesurerez donc directement ce qui peut être concrétisé et ce qui appelle des corrections. C'est la raison pour laquelle nous prendrons connaissance avec intérêt de vos propositions de modifications.

Les personnes en formation sont également invitées à utiliser le manuel; elles y trouveront de nombreuses références utiles. Leur opinion nous intéresse aussi.

Nous espérons que le manuel pour la formation en entreprise constituera une source fiable d'information et d'inspiration pour votre activité de formatrice ou de formateur.

Lucerne, septembre 2005

Pour la direction du projet:
Peter Knutti, DBK

Glossaire

La terminologie a été adaptée à la loi fédérale sur la formation professionnelle du 13 décembre 2002 et à l'ordonnance sur la formation professionnelle du 19 novembre 2003.

Acquisitions nécessaires à l'exercice de la profession	(jusqu'ici) habits ou vêtements de travail
Apprenant-e, personne en formation	(jusqu'ici) apprenti-e
Autres procédures de qualification	(jusqu'ici) art. 41 LFPr (nouveau) art. 31 OFPr Procédures qui ne sont en règle générale pas définies dans les prescriptions sur la formation, mais qui permettent néanmoins de vérifier les qualifications acquises.
Dossier de formation	(jusqu'ici) journal de travail
Dossier de sélection	(jusqu'ici) dossier de formation
Ecole professionnelle	dénomination générale (inchangée en français), (jusqu'ici) école professionnelle artisanale et industrielle
Encadrement individuel spécialisé (EIS)	encadrement offert aux personnes qui éprouvent des difficultés d'apprentissage; offre limitée à la formation professionnelle initiale de deux ans
Enseignant-e-s de la formation initiale scolaire et de la maturité professionnelle	(jusqu'ici) maîtres professionnels
Examen final	(jusqu'ici) examens de fin d'apprentissage
Formation élémentaire	(jusqu'ici) formation aménagée à titre individuel, maintenant en partie remplacée par la formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale
Formation scolaire obligatoire	(jusqu'ici) enseignement obligatoire
Formateur/trice en entreprise	maître d'apprentissage
Formation continue à des fins professionnelles	(jusqu'ici) perfectionnement professionnel
Formation des formateurs/trices actifs en entreprise	(jusqu'ici) cours pour maîtres d'apprentissage
Formation professionnelle initiale	apprentissage
Formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale (AFP)	nouveau niveau de formation professionnelle initiale
Formation professionnelle supérieure	Ecoles supérieures Examens professionnels fédéraux (brevets) et examens professionnels fédéraux supérieurs (diplômes) ▶

Moyens d'assurer la qualité de la formation dans l'entreprise	moyens auxiliaires de formation (jusqu'ici surtout guide méthodique type)
Ordonnance sur la formation professionnelle initiale	(jusqu'ici) règlement d'apprentissage et d'examen de fin d'apprentissage
Organisation du monde du travail	associations professionnelles et faïtières, syndicats
Personne en formation, apprenant-e	(jusqu'ici) apprenti-e
Plan de formation	(jusqu'ici) programme de formation (dans l'entreprise)
Prestataires de la formation à la pratique professionnelle	entreprise formatrice, école de métiers, école de commerce
Procédures de qualification	notion générale désignant les examens (p. ex. examen final)
Réseau d'entreprises formatrices	(jusqu'ici) partenariat pour la formation
Responsables de la formation professionnelle	notion générale englobant les: formateurs/trices en entreprise enseignant-e-s de la formation initiale scolaire et de la maturité professionnelle formateurs/trices dans les cours interentreprises expert-e-s aux examens, etc.
Sport	(jusqu'ici) gymnastique et sport
Surveillance de la formation professionnelle initiale	(jusqu'ici) surveillance des apprentissages

La formation initiale en entreprise... un beau défi!



«La formation des apprentis m'a beaucoup apporté. J'éprouve une grande satisfaction lorsque je constate que, en bonne partie grâce à moi, des générations de jeunes gens et de jeunes filles ont acquis les bases indispensables à la pratique de leur métier.» Ainsi s'exprime Antoine Studer qui a formé de très nombreux monteurs-électriciens et qui a également enseigné dans une école professionnelle.

Vous qui envisagez de débiter dans cette activité, arrêtez-vous un instant et posez-vous quelques questions fondamentales: «Qu'est-ce qui fera de moi une bonne formatrice ou un bon formateur?» «Qu'est-ce que je désire vraiment transmettre aux jeunes qui me seront confiés?»

Nous avons interrogé de nombreuses personnes engagées dans la formation professionnelle et leur avons posé la question suivante: «Qui peut, aujourd'hui, relever le défi de formateur?» La réponse a été unanime: «S'il le veut, chaque professionnel peut devenir un bon formateur.» Vous disposez, en effet déjà de l'essentiel: vous possédez un certificat qui prouve vos compétences, vous avez acquis de l'expérience et vous êtes prêt-e à suivre un cours pour formatrices ou formateurs en entreprise.

**S'il le veut, chaque
professionnel peut devenir
un bon formateur.**





Des générations de jeunes gens et de jeunes filles ont acquis les bases indispensables à la pratique de leur métier grâce à leur formateur ou à leur formatrice.

Un regard en arrière...

«Je pense souvent aux premiers jours de mon apprentissage...» déclare Jeannette Larentis. Cette coiffeuse diplômée, qui a atteint un très haut niveau dans sa profession, forme depuis 22 ans de jeunes professionnels. «Lorsque j’observe une débutante, je ne perds jamais de vue que, pour moi aussi, tout a été nouveau et souvent compliqué.»

Faites, durant un instant, le même exercice: Vous êtes-vous réjoui-e de commencer votre formation? Comment avez-vous vécu le passage de l’école à la vie professionnelle? Étiez-vous content-e lorsque les cours se terminaient? Qu’est-ce qui vous a particulièrement plu? Y avait-il des travaux que vous faisiez avec plaisir? D’autres que vous détestiez? Était-ce difficile ou, au contraire, agréable d’être toute la journée absent-e de la maison? Quelles sont les personnes qui vous ont marquées? Comment avez-vous dépassé les moments de découragement?....

Au fil du temps, vous avez acquis de plus en plus d’indépendance personnelle et professionnelle. Vous avez découvert votre entourage, vos supérieurs et vos collègues de travail. Et, finalement, vous avez réussi vos examens et avez été heureux/heureuse d’obtenir votre certificat de capacité.





Vers la maturité

Par la suite, vous avez acquis de l'expérience. Vous avez dû vous adapter à de nombreuses situations parfois inattendues et avez probablement fréquenté des cours de formation continue. Peut-être n'êtes-vous pas pleinement conscient-e de l'étendue de vos savoirs professionnels et du développement de vos qualités personnelles. Peut-être doutez-vous de votre capacité à former des apprenant-e-s. Peut-être n'êtes-vous pas certain-e de maîtriser de manière uniforme tous les aspects techniques de votre profession.

En réalité, vous jouissez de beaucoup plus de connaissances que vous ne l'imaginez: vous savez manier les instruments et les outils de votre profession, vous savez choisir les matériaux adéquats. Grâce à votre expérience, vous êtes capable d'évaluer l'investissement qu'entraîne une commande. Vous connaissez vos collègues de travail tout comme vos supérieurs. Vous avez rencontré et surmonté nombre de difficultés et d'obstacles. Vous êtes, dans beaucoup de domaines, plus performant-e que vous ne le pensez. En un mot, vous disposez du bagage essentiel indispensable à un-e formateur/trice. Il est toutefois utile de prêter attention à certains éléments importants.

En réalité, chaque
professionnel jouit de
beaucoup plus de
connaissances qu'il ne
l'imagine.



Toutes les générations se ressemblent et vivent le passage de l'école à la vie professionnelle de manière similaire.



Vos nouveaux partenaires: les personnes en formation

Vos nouveaux partenaires sont des personnes en formation. Ces jeunes, qui pour la plupart sortent du cadre protégé de la famille et de l'école obligatoire, sont confrontés à la nouvelle réalité du monde du travail. Pour la première fois, on leur demande de produire quelque chose de concret; pour la première fois, ils perçoivent un salaire. Ils font partie d'une équipe au sein d'une entreprise. Ils doivent respecter des règles nouvelles, rencontrer des partenaires issus de milieux différents et fournir un travail soumis à des normes qualitatives et quantitatives.

Comme pour vous, autrefois, tout est nouveau pour eux: les horaires, l'environnement, les collègues de travail, les supérieurs, le travail, l'école professionnelle... Comme pour vous, cette période coïncide avec le passage de l'adolescence à l'âge adulte avec son cortège de changements physiques et psychologiques, de détachement progressif du milieu d'origine, d'apprentissage de l'indépendance...

Comme pour vous, ces changements ne se déroulent évidemment pas toujours sans problèmes. Conflits avec les collègues, les parents et les proches, peut-être avec les supérieurs ou les enseignant-e-s... Ecartèlement entre les impératifs de la formation professionnelle et ceux de la vie privée: ami-e-s, fêtes, football, musique, vacances, voitures, danse, cinéma... Toutes les générations se ressemblent et vivent ces grands moments de manière similaire.





Votre nouveau rôle: formatrice ou formateur en entreprise

En tant que formatrice ou formateur en entreprise, vous apportez non seulement votre expérience et votre connaissance d'un métier, mais aussi de nombreuses autres richesses. Comprendre les personnes en formation est certes très important, mais il est tout aussi vital d'exiger d'elles une certaine discipline en fixant des limites claires. Si l'on peut éventuellement admettre qu'un jeune soit fatigué par une sortie tardive, il est tout aussi important de lui faire comprendre clairement la différence entre travail et temps libre.

La période de l'adolescence est marquée par la recherche de modèles que les jeunes trouvent dans leur cercle privé (ami-e-s, stars du sport ou du showbiz...) mais aussi dans la vie professionnelle. Votre manière d'être joue un rôle important dans l'évolution des personnes en formation. Leur comportement, leur motivation, leur langage, leurs manières sont influencés par l'entourage professionnel et, en particulier, par votre style personnel. En plus de leur formation professionnelle, les jeunes acquièrent tout un art de vivre dans l'entreprise où ils passent de 24 à 32 heures par semaine.

Dans ce contexte, il est important que vous montriez de la compréhension et que vous consacriez du temps aux personnes qui vous sont confiées. Allez, une fois ou l'autre, après le travail, boire un verre avec vos collaborateurs et vos collaboratrices. Planifiez ensemble des sorties: un souper, une soirée de jeu, une journée de ski... Ces moments informels contribuent à renforcer l'esprit d'équipe et favorisent l'intégration des nouveaux venus.

Mais ne craignez pas d'être exigeant-e avec les personnes en formation. Contrôlez régulièrement leur travail et leur manière de l'exécuter. Vous apprendrez ainsi à mieux les connaître et à évaluer la confiance et l'autonomie que vous pourrez progressivement leur accorder.

Esther Kaech, enseignante en soins et formatrice professionnelle, souligne cette double attitude de compréhension et d'exigences: «Avec mes apprenant-e-s de 16 ans, je fais preuve de beaucoup de compréhension. Je tâche de prendre en compte les difficultés qu'ils rencontrent dans leur développement personnel. Avec ceux de 18 ans, qui ont le plus souvent dépassé cette période complexe, je peux avoir une relation beaucoup plus adulte. Dans tous les cas, j'essaie d'allier la constance dans les exigences à la patience et à la tolérance.»



**Il est primordial d'exiger
une certaine discipline
en fixant des limites claires.**



Je suis fier/fière lorsque je transmets mon savoir-faire professionnel.

Formateurs/trices en entreprise: quels avantages?

Quels avantages personnels peut-on retirer de la fonction de formatrice ou de formateur? Quelques interviews de formateurs confirmés nous ont apporté les réponses suivantes:

- «Grâce à mes apprentis, je suis toujours à jour. Ils constituent un lien privilégié entre l'école professionnelle et l'entreprise.»
- «J'ai trouvé que le cours de formation était intéressant; il m'a appris des choses utiles.»
- «Ça me plaît de travailler avec des jeunes générations. J'apprends tous les jours à leur contact.»
- «Former des gens reste pour moi un défi sans cesse renouvelé; ça rend mon quotidien professionnel beaucoup plus vivant.»
- «J'aime avoir des responsabilités pour d'autres.»
- «Mon activité de formatrice professionnelle a accru le prestige que j'ai dans mon entreprise.»
- «Si je veux enseigner un savoir spécifique, je dois tout d'abord le maîtriser moi-même. Cela m'aide professionnellement à rester à jour.»
- «Je ressens de la satisfaction et de la fierté lorsque je peux transmettre mon savoir-faire professionnel.»



Vos collègues de travail: une ressource importante



En général vous n'assumez pas seul-e la formation professionnelle de votre apprenant-e. Autour de vous gravite une équipe de professionnels qui dispose de compétences et de savoirs étendus. Leurs ressources vous déchargeront et compléteront vos apports. Vos collègues apprécieront probablement de participer à la formation initiale: transmettre un savoir constitue souvent un défi nouveau qui enrichit la routine du travail. En retour, l'enthousiasme et la bonne volonté de la personne en formation apporteront un soutien bienvenu à toute l'équipe.

Veillez à informer vos collègues. Expliquez-leur clairement ce qu'ils doivent transmettre et le contexte dans lequel se déroule la formation. Durant la réalisation de la tâche, maintenez le contact afin d'éviter certains dérapages. «J'ai remarqué que mes collègues donnent en général de très bonnes instructions mais ont souvent tendance à exécuter eux-mêmes le travail pratique», rappelle Antoine Studer.

Travailler avec plusieurs partenaires enrichit le quotidien de la personne en formation. A la multiplicité des contacts s'ajoute la chance de collaborer avec des spécialistes de divers domaines. Au contact de professionnels confirmés, le jeune prend conscience qu'il acquiert aussi des compétences spécifiques.

Des apprenant-e-s déjà avancé-e-s dans leur cursus de formation peuvent également jouer ce rôle de mentor. Le fait de côtoyer des jeunes proches de leur âge motive souvent les nouveaux venus.

La plupart du temps, les jeunes gens et les jeunes filles ont envie de découvrir des choses nouvelles. L'entreprise peut répondre à cette soif. Elle les conduira vers un certificat mais aussi vers l'âge adulte et l'indépendance. Dans cette perspective, il faut éviter d'aplanir toutes les difficultés qui se présentent sur leur chemin. Confiez des travaux importants, exigez d'eux des prestations de qualité et un comportement correct envers tous les partenaires. Mettez les personnes en formation devant leurs responsabilités. Stimulez une attitude active qui les oblige à questionner, à rechercher, à comprendre, à utiliser au mieux les ressources de leur entourage professionnel.

La forme de l'enseignement joue aussi un rôle primordial. Benjamin S. Bloom s'est interrogé sur les conditions optimales d'apprentissage. Il a démontré qu'il est possible d'atteindre la plupart des buts fixés si des conditions pédagogiques favorables sont mises en place. L'une des conditions essentielles réside dans le fait de dispenser un enseignement individualisé. Il convient donc de privilégier le contact personnel de l'apprenant-e avec les divers membres de l'équipe.

Au contact des professionnels confirmés, le jeune prend conscience qu'il acquiert aussi des compétences spécifiques.





Votre atout: vous vivez les réalités professionnelles de l'intérieur

L'apprentissage d'un métier s'effectue avant tout par la pratique. Le vieil adage: «C'est en forgeant que l'on devient forgeron» prend ici toute sa valeur. En effet, toute personne en formation doit avoir l'occasion d'être confrontée aux difficultés objectives de sa profession. Chaque activité individuelle, comprise et maîtrisée, devrait s'effectuer dans la perspective de la tâche complexe à laquelle elle se rattache. L'apprenant-e doit être capable de se représenter le produit final.

Dans cette perspective, la formatrice ou le formateur ne manquera jamais de favoriser l'apprentissage par la pratique, elle seule permet de concrétiser les connaissances théoriques à travers une réalisation effective. Ce va-et-vient entre la théorie et la pratique constitue un réel facteur de motivation. La prise de conscience des progrès réalisés et le fait d'être utile à l'équipe procurent en outre un sentiment de satisfaction.

Ce sentiment de l'apprenant-e rejaillira évidemment sur vous: le succès de la formation devient visible, les coûts investis sont rentabilisés tant sur les plans professionnel et humain que du point de vue financier.

**Le va-et-vient constant
entre la théorie et la pratique
constitue un réel facteur de
motivation.**



Votre premier devoir: connaître et planifier le contenu de la formation professionnelle initiale

La formation initiale dispense, en principe, tout ce qui est nécessaire à la pratique d'une profession. Cela implique, bien sûr, que vous ayez une vision claire de l'ensemble des connaissances que l'apprenant-e doit acquérir. Vous assumez la responsabilité d'établir le lien entre les exigences de la formation professionnelle et la pratique en entreprise.

Plusieurs outils sont à votre disposition pour vous aider dans cette tâche. L'ordonnance sur la formation professionnelle initiale et le catalogue des objectifs évaluateurs donnent des indications utiles. Certaines organisations du monde du travail proposent des outils complémentaires. La Conférence suisse alémanique des offices de la formation professionnelle (DBK) édite des brochures dans les deux langues destinées à faciliter votre travail, notamment des rapports de travail (voir thème B 4.4.).

La formation professionnelle initiale est dispensée dans l'entreprise, à l'école professionnelle et dans les cours interentreprises. Il est important que vous soyez au courant de la matière dispensée par vos deux partenaires de formation. Vous serez ainsi à même d'organiser le travail de votre apprenant-e en lien avec son programme de formation scolaire.



Le formateur ou la formatrice assume la responsabilité d'établir le lien entre les exigences de la formation professionnelle et la pratique en entreprise.



**Certains jeunes peuvent
apporter à l'entreprise des
solutions intéressantes et
innovatrices.**

Lorsque vous avez acquis une bonne idée de ce qu'une personne en formation doit maîtriser au terme de son apprentissage, vous établissez un plan de formation qui fixe les priorités en fonction des caractéristiques de votre entreprise et des besoins de formation (voir thème A 3.2.). Si certains aspects ne peuvent être transmis au sein de votre entreprise, il sera peut-être nécessaire d'adhérer à un réseau d'entreprises formatrices (voir thème B 2.1.) ou d'organiser des stages.

Le plan de formation fournit une vision claire des phases de la formation et de leur importance relative. Cette vision globale doit être complétée par des explications précises (objectifs, contexte, ...) lors de chaque étape du processus de formation.

N'oubliez pas que l'apprenant-e débutant-e ignore beaucoup de choses qui vont de soi pour vous qui jouissez d'une large expérience. Vous êtes évidemment très en avance sur lui/elle dans la plupart des domaines. Soyez toutefois attentif/attentive au fait que certains jeunes disposent de connaissances et de ressources importantes, notamment dans les nouveaux moyens de communication et qu'ils peuvent vous apporter parfois des solutions intéressantes et innovatrices.





Votre deuxième devoir: initier au travail et à la vie quotidienne dans l'entreprise

En plus de leur profession, les apprenant-e-s vont, grâce à vous, découvrir une foule de choses: connaître une entreprise, comprendre le déroulement du travail, découvrir l'atelier, le bureau de planification, l'entrepôt, les éventuelles filiales... Ils rencontreront des personnes nouvelles et acquerront un nouveau langage, de nouvelles expressions, un humour particulier, une identité professionnelle... Ils découvriront une culture d'entreprise, une façon de communiquer entre collègues, de respecter les collaboratrices et les collaborateurs, de prendre en compte les entreprises concurrentes, d'appliquer un ordre plus ou moins strict...

Il s'agit en fait de participer à la formation globale d'un individu. C'est l'objet du présent manuel de vous aider dans cette tâche exaltante et complexe.

**Votre façon d'être,
quelle qu'elle soit, aura des
répercussions importantes
sur le développement des
personnes en formation.**

Votre troisième devoir: enthousiasmer!

Votre nouveau rôle vous propulse sur le devant de la scène: vous devenez une personne de référence tant sur le plan professionnel que sur le plan humain. Votre façon d'être, quelle qu'elle soit, aura des répercussions importantes sur les personnes en formation.

Nous souhaitons que ce défi vous procure d'intenses satisfactions qui fassent de vous un formateur, une formatrice dynamique qui génère l'enthousiasme chez les personnes qui vous sont confiées!



