

DEVELOPPEMENT DE L'ALTERNANCE DANS LES CENTRES DE FORMATION D'APPRENTIS DES PAYS DE LA LOIRE

CO-CONSTRUIRE L'ALTERNANCE DANS UN DISPOSITIF D'APPRENTISSAGE EN PAYS DE LA LOIRE

FORMALISATION DE PRATIQUES, RELEVÉS D'EXPERIMENTATIONS, CONSEILS ET PRÉCONISATIONS



octobre 2008 – avril 2010

SOMMAIRE

Partie 1	
D'une pédagogie de l'alternance à une ingénierie de l'alternance	P. 5
1.1 Vers une ingénierie de l'alternance	p. 7
1.2 Choix d'approche et d'objet	p. 8
1.3 Repères méthodologiques	p. 9
1.4 Éléments de contexte	p.10
1.5 Pour une lecture rapide	p.11
Partie 2	
Quelques pratiques de co-construction de l'alternance	P.15
1.1 Pratique n°1 : la planification des apprentissages	p.17
1.2 Pratique n°2 : la coordination de l'alternance	p.20
1.3 Pratique n°3 : la visite de suivi formatif dans l'entreprise	p.32
1.4 Pratique n°4 : la co-évaluation des compétences acquises en situation professionnelle	p.40
1.5 Pratique n°5 : la co-animation pédagogique	p.50
Partie 3	
Et pour poursuivre...	P.59
4.1 Poursuivre la formalisation de pratiques	p 61
4.2 Professionnaliser les acteurs	p 62

PARTIE 1

D'UNE PÉDAGOGIE DE L'ALTERNANCE À UNE INGÉNIERIE DE L'ALTERNANCE

1.1

VERS UNE INGÉNIERIE DE L'ALTERNANCE

Les précurseurs, défricheurs, éclaireurs de la **pédagogie de l'alternance**, notamment dans le champ de l'apprentissage, ont inventé l'essentiel des méthodes et outils de l'alternance. Il s'agit régulièrement, non pas de réinventer une pédagogie spécifique bien connue, mais de la **re dynamiser**.

Ainsi, une **maintenance** des multiples outils existants issus de cette pédagogie est continuellement à l'œuvre :

- contextualisation des livrets d'apprentissage, des "fiches navette", des TSF¹, etc.
- adaptation des mêmes outils à l'aune des TIC : modernisation des outils de formation, d'évaluation, de communication, de traçabilité des apprentissages comme le livret électronique de l'apprenti,
- ...

Dans ce document, des professionnels de l'alternance présentent quelques-unes de leurs pratiques de co-construction de l'alternance qu'ils ont estimées adaptées, pertinentes, efficaces. Ces "bonnes pratiques" ou pratiques adaptées ne se résument jamais à un outil, ni même a minima, à son utilisation. Ils mettent en lumière des expériences qui mobilisent différents acteurs de l'alternance et tentent ainsi de formaliser les activités, process, méthodes et outils inhérents à cette co-construction.

« Quelle pratiques de co-construction de l'alternance observe-t-on au quotidien ? Apportent-elles de la valeur ajoutée et en quoi ? Quels sont les acteurs de cette co-construction ? Quelle ingénierie sous-jacente est à l'œuvre dans cette co-élaboration, collaboration, coopération ? Ces pratiques peuvent-elles être formalisées, optimisées, transférées ? »

Au travers des pratiques décrites dans le présent document, ce groupe de "recherche développement" a confirmé l'hypothèse que l'alternance était **l'affaire de tous**, l'œuvre au quotidien d'un collectif d'acteurs, bien sûr le CFA, évidemment l'entreprise, mais **avant tout l'apprenti** et son environnement social. Au-delà du triangle pédagogique, CFA/entreprise/apprenti, le groupe de travail a souhaité proposer une nouvelle modélisation de l'alternance, dynamique, interactive, permettant de visualiser rapidement le niveau d'implication des acteurs. "Quatre engrenages en mouvement et en interaction" suggèrent quatre acteurs² et l'ingénierie nécessaire pour rendre efficace l'alternance. Cette ingénierie ne devrait pas seulement être pédagogique, centrée prioritairement sur le travail de conception de séquences de formation du pédagogue. Elle devrait être aussi organisationnelle, axée sur des objectifs de co-construction d'actions, de mobilisation d'acteurs, d'organisation de la coopération, etc. destinée à améliorer la qualité de l'alternance vécue par l'apprenti.

Ce **passage** d'une **pédagogie de l'alternance** à une **ingénierie de l'alternance** renforce les rôles d'expertise et de pilotage attendus des CFA dans les systèmes d'alternance et dispositifs d'apprentissage. En effet, si co-construire permet de mieux impliquer plusieurs acteurs, une co-construction peut aussi "diluer" la responsabilité de chacun lors de la conception et de la mise en œuvre des dispositifs. En ce sens, les CFA en tant que professionnels de l'alternance, doivent être plus que jamais **maîtres d'ouvrage**, pilotes d'une véritable ingénierie de l'alternance. Les objectifs de ce groupe de travail ont donc consisté à identifier, formuler, formaliser quelques pratiques de **co-construction de l'alternance** et quelques activités de maîtrise d'ouvrage d'ingénierie de l'alternance.

1 TSF : Tableau de Stratégie de Formation

2 L'apprenti (App), l'entreprise représentée par le maître d'apprentissage (MA), le CFA, l'environnement social (ES) de l'apprenti (sa famille, les acteurs de la formation et de l'insertion, etc.)

« Les CFA doivent être "maîtres d'ouvrage" d'une ingénierie de l'alternance... »

Cette ingénierie de l'alternance concerne les stratégies et processus de coopération des différents acteurs destinés à mieux co-construire le système d'apprentissage en alternance. Elle se donne pour finalité de réduire le "grand écart"³ que l'apprenti est fréquemment contraint de faire entre différents univers, celui du CFA, celui de l'entreprise, celui de son environnement social, renforçant ainsi la cohérence et la pertinence des systèmes d'alternance en œuvre dans le champ de l'apprentissage.

« l'ingénierie de l'alternance concerne les stratégies et processus de coopération »

1.2

CHOIX D'APPROCHE ET D'OBJET

❑ Objectifs du groupe

Ce groupe de travail avait pour objet d'élaborer une démarche méthodologique simple de co-construction de l'alternance. Il s'est situé dans une approche globale de l'alternance et appuyé à la fois sur la formalisation de bonnes pratiques et sur la construction de repères méthodologiques. Il a pris en compte également les outils déjà en place (le TSFA, les visites en entreprise, les carnets de liaison...) et a formulé des préconisations pour mieux les intégrer dans les pratiques.

❑ Le choix d'appellation des pratiques

La notion de « pratique adaptée » a été préférée à celle de « bonne pratique ». La notion de "bonnes pratiques" a été perçue trop connotée "donneur de leçon", fondée sur un jugement de valeur, un point de vue moralisateur, induisant un formatage, une injonction à modifier les pratiques des CFA au risque d'en perdre l'originalité, la spécificité, la richesse.

L'objectif principal du groupe a été de donner des repères généraux, de proposer des outillages, de présenter des pratiques adaptées s'inscrivant dans une approche "clinique" de terrain, permettant non pas de formater les pratiques, mais de les partager.

❑ La "co-construction de l'alternance" se réalise avec plusieurs acteurs : l'entreprise, le CFA, l'environnement social et surtout l'apprenti

Lors du premier repérage des pratiques adaptées susceptibles d'être formalisées et transférées, les pratiques décrites par les professionnels de l'alternance présents dans le groupe ont fait référence à **quatre types d'acteurs** :

- Le CFA
- L'entreprise
- mais aussi :**
- L'apprenti
- L'environnement social de l'apprenti

L'environnement social, considéré en tant qu'acteur, intègre l'ensemble des acteurs familiaux, sociaux et culturels qui peuvent agir sur le parcours en alternance de l'apprenti.

³ Cette notion de grand écart est extrait d'une étude réalisée en 2000 par Emile SAVARY et Nadine Chevalier du CAFOC de Nantes. Il est possible d'accéder à cette étude sur Internet par le lien suivant : <http://www.cafoc.ac-nantes.fr/ficpdf/publication/Alternance.pdf>

L'apprenti a été identifié comme **l'acteur principal de la co-construction**. Pour lui, les pratiques dites "innovantes" ne sont pas souvent perçues comme telles. En effet, de passage au CFA, il ne peut que rarement percevoir cette dimension en comparant des pratiques anciennes et nouvelles entre elles.

A l'inverse, un phénomène de lassitude vis-à-vis des pratiques d'alternance peut concerner les CFA et les entreprises qui risquent de développer un sentiment de répétition, de reproduction, de routine, parfois même dans l'innovation.

Le groupe de travail s'est attaché à repérer les pratiques où **l'apprenti est acteur/artisan de l'ingénierie de l'alternance**. Dans les pratiques présentées, les préconisations tendent régulièrement à renforcer la place de l'apprenti dans la co-construction, en le rendant plus acteur, plus central dans la co-construction.

«L'apprenti doit être pensé
comme l'acteur principal de la
co-construction de l'alternance »

Dans ses préconisations de transfert des pratiques pertinentes et innovantes choisies, le groupe a d'emblée essayé d'envisager une prolongation / accentuation de la pratique préconisée, renforçant la prise en compte de l'apprenti "acteur prioritaire de la co-construction". Pour exemple, dans la pratique "Visite de suivi formatif dans l'entreprise", il s'est agi d'impliquer au maximum l'apprenti dans la prise de rendez-vous. Dans chaque pratique, il convient de questionner la présence centrale de l'apprenti. Autre exemple : dans les projets pluridisciplinaires, il est toujours pertinent de solliciter l'apprenti (boîte à idées, etc.)

1.3

ÉLÉMENTS DE MÉTHODES

- **La démarche du groupe a consisté à repérer des pratiques de terrain estimées pertinentes, efficaces, transférables**

Il s'est agi de repérer dans deux métiers (restauration et automobile) des pratiques réelles, concrètes, contextualisées, pour ensuite les formaliser et envisager des axes possibles d'amélioration, des préconisations de transfert, en s'efforçant d'explicitier et de décontextualiser au mieux chacune de ces pratiques pour que des collègues puissent s'en inspirer. Cette **démarche inductive** part du particulier pour tendre vers le général. Elle s'inscrit dans une logique de recherche-développement, dans un processus dit **bottom up** partant des pratiques de terrain et envisageant l'évolution des pratiques du bas vers le haut. Les pratiques présentées dans le présent document sont parfois infléchies vers des pratiques souhaitées (l'action infléchi par la réflexion).

- **Après avoir repéré des pratiques adaptées, la démarche a consisté à les formaliser, puis à les expérimenter**

Ce groupe de travail, avec sa démarche clinique et expérimentale, a sollicité le terrain pour **extraire** et **tester** des pratiques adaptées. Le groupe s'est accordé sur la nécessité de circonscrire le choix des pratiques à tester à quelques pratiques simples aisément transférables : pratiques communes dans les deux métiers, identification des réussites, échecs, analyse et préconisations possibles.

L'hypothèse sous-jacente consiste à considérer que le constat de la transférabilité d'une pratique d'un CFA de la restauration à un CFA de l'automobile ou réciproquement, signifie que cette pratique est potentiellement transférable, quels que soient les CFA et les secteurs d'activités concernés.

1.4

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Participants :

- Christian Couineau, Responsable local hôtellerie restauration, CCI 49, Angers
- Guillaume Delhommeau, Responsable secteur restauration, CFA des 3 villes 53, Laval
- Sophie Devillers, Responsable de dispositif, CFA Lycée Sainte Catherine, 72, Le Mans
- Pascal Gauducheu, Directeur adjoint, responsable pédagogique, CFA des MFR 85, St Michel Mont Mercure
- Martin Gazzo, Responsable secteur automobile, CCI49, Angers
- Jean-François Herbert, Responsable de secteur, CFA Mont Mercure, 85, St Michel Mont Mercure
- Isabelle Parzani, Responsable pédagogique, CCI, 72, Le Mans
- Frédéric Patoureau, Responsable de dispositif, CFA Lycée Sainte Catherine, 72, Le Mans
- Dominique Porcheron, Responsable hôtellerie restauration, CCI 49, Angers
- Cathy Violin, Responsable secteur restauration, CIFAM,44, Nantes

Période de réalisation :

11 jours de regroupement, de septembre 2008 à mars 2009 :

21 octobre, 16 décembre 2008,
20 janvier, 3 mars, 27 mars, 23 avril, 12 mai, 10 septembre, 10 novembre 2009
26 janvier, 25 mars 2010

Modalités de travail

La production du groupe s'est appuyée sur plusieurs travaux :

- le diagnostic du CAFOC de Nantes
- les outils et les pratiques existantes au sein des CFA représentés
- la terminologie stabilisée par le groupe de travail « cadre de référence de l'alternance »

Animateur du groupe de travail :

L'animation du groupe, l'accompagnement à l'écriture et la rédaction du document final ont été assurés par :

Jean- Philippe ROQUELLE – formateur-consultant au CAFOC de Nantes

Remerciements :

En tant qu'animateur du groupe, je remercie les différents CFA qui nous ont accueillis dans leurs locaux lors de nos réunions de travail, le SAIA pour ses conseils avisés au cours de notre réflexion, les commanditaires de la Région Pays de la Loire pour leur confiance et la liberté de recherche accordée, l'ensemble des membres de ce groupe de travail pour leur implication.

1.5

POUR UNE LECTURE RAPIDE

MODES DE LECTURE DES MODÉLISATIONS PROPOSÉES

Les **cinq pratiques** présentées dans ce document sont formalisées à partir de **quatre visuels**. Ces différents visuels ont pour objet de simplifier **la découverte** et **l'appropriation** de ces différentes pratiques.

A l'issue de quelques réunions de travail, ces visuels se sont associés à l'ensemble de la réflexion et de la progression du groupe. Ils sont proposés avec quelques éléments d'explication. Nous souhaitons qu'ils soient aussi utiles qu'ils l'ont été pour les praticiens dans la formalisation de leurs pratiques.

4 visuels sous forme :

1. d'**engrenages**
2. de **logigrammes**
3. de **tableaux** de synthèse
4. d'**encadrés** récapitulatifs

1 Le visuel avec les quatre **engrenages**⁴ rappelle les quatre acteurs et l'ingénierie nécessaire pour rendre efficace l'alternance. A l'issue de la présentation de chaque pratique, le groupe a synthétisé le niveau d'implication des acteurs dans la pratique considérée. L'environnement social (ES) est toujours représenté, même s'il est peu ou pas présent dans la pratique considérée. Ce choix de représentation a pour objectif d'inciter les praticiens à le considérer à terme comme acteur à part entière de l'ingénierie de l'alternance.

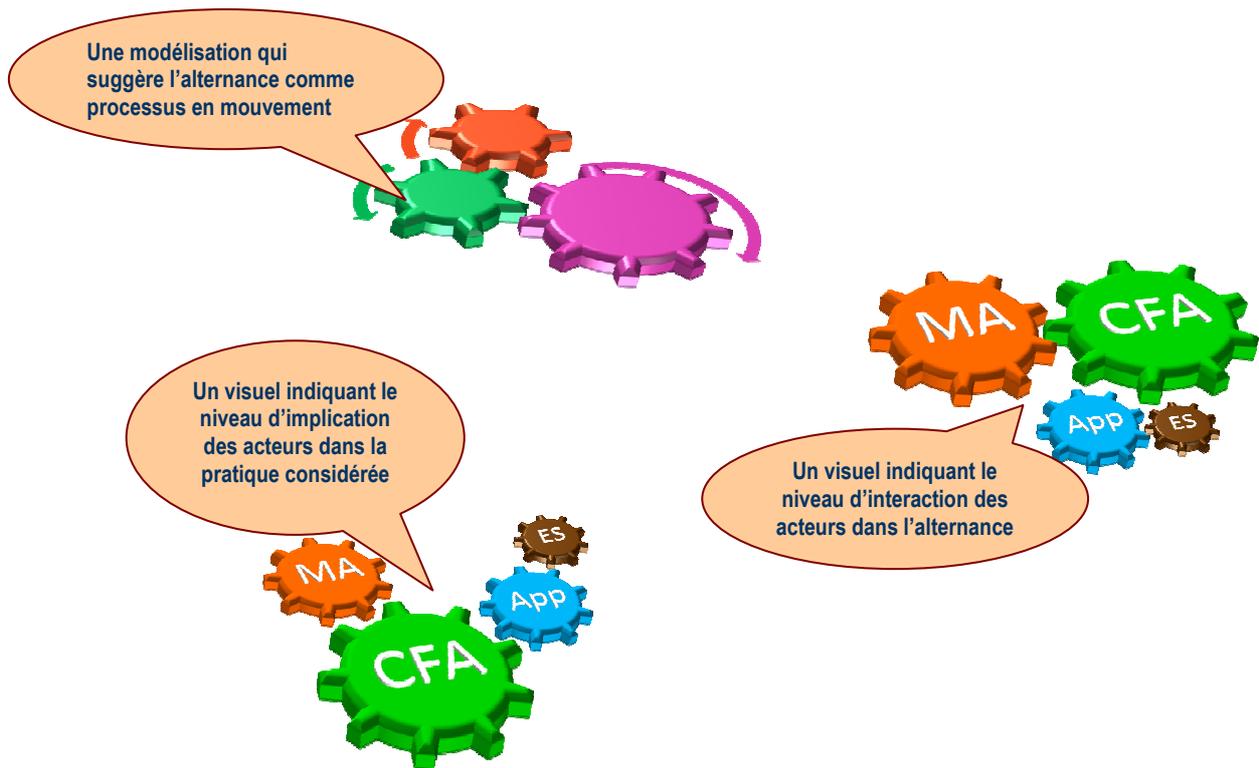
2 Un **logigramme** permet de visualiser rapidement les étapes de chaque pratique présentée, les méthodes et outils utilisées. Il met en relief le "process", le mode d'action, les phases, le déroulement de la pratique considérée.

3 Un **tableau de synthèse** a pour objet de renseigner le lecteur sur les différentes dimensions de la pratique à partir d'un questionnement de type "QQOQCP", Qui ?, Quoi ?, Où ?, Quand ?, Comment ?, Pourquoi ? Il permet de décrire rapidement la pratique, mais aussi de distinguer le niveau d'implication des acteurs à chaque étape de la pratique.

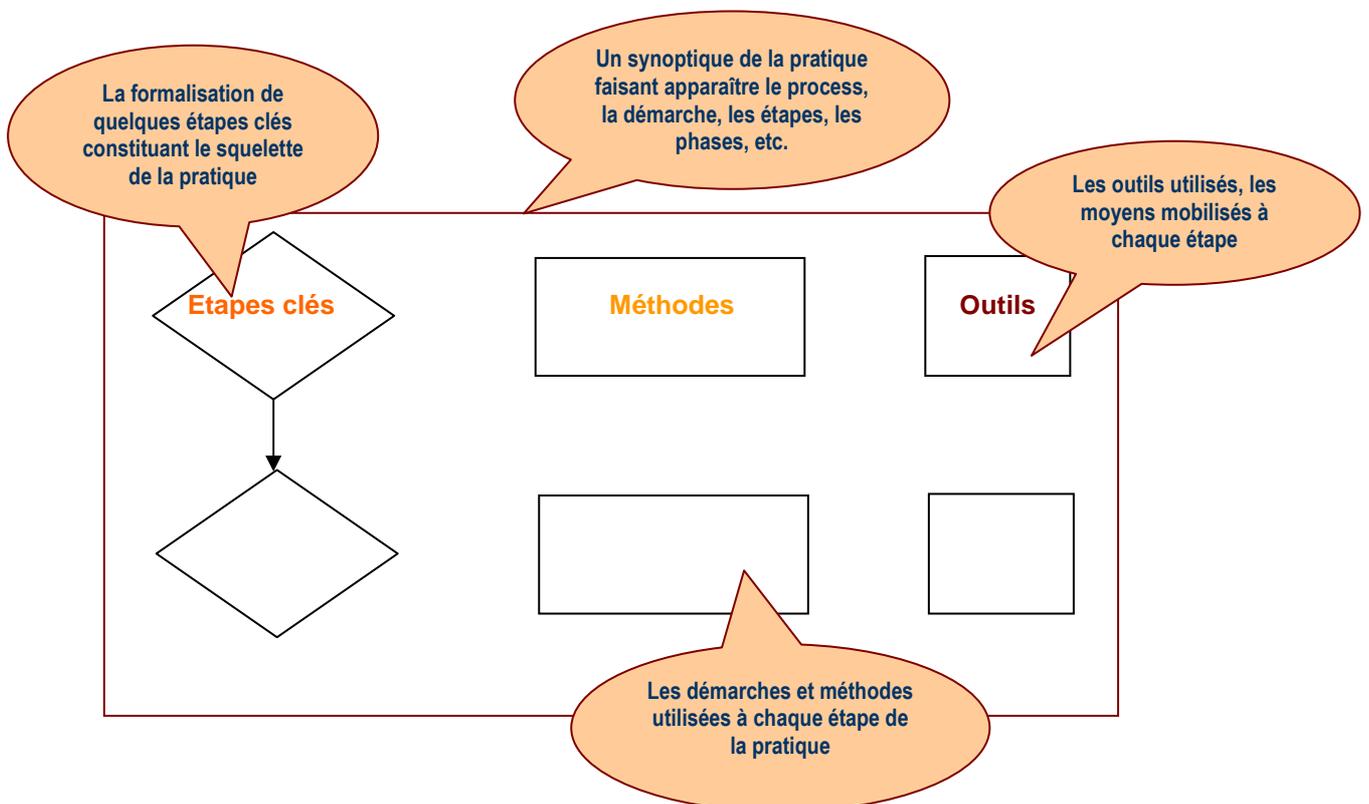
4 Des **encadrés récapitulatifs** synthétisent des informations clés sur la pratique (intérêts, conseils, préconisations)

⁴ Un des critères clés de choix de ces visuels a été d'être aisément reproductibles et utilisables. Ils se trouvent dans Word de pack office 2007 commande "insertion" : **Smart Art**

UNE BRÈVE PRÉSENTATION DE LA PRATIQUE



UN LOGIGRAMME DE LA PRATIQUE



UN TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE

Enjeux de la pratique, finalités, objectifs

Les quatre principaux acteurs de l'alternance : l'apprenti, le maître d'apprentissage (entreprise), le CFA, l'environnement social

La présence d'une croix signifie que l'acteur concerné participe à la co-construction de l'alternance

Objectif(s) général(aux) :

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		App	MA	CFA	ES	
Utilité de la pratique Déclinaison des objectifs		+	+	+	+	

Modalités de mise en oeuvre, actions à réaliser, méthodes, moyens, outils

Le "vécu" de la pratique, Les difficultés et aléas rencontrés, les idées d'amélioration, de transfert, etc.

DES ÉLÉMENTS RÉCAPITULATIFS

Les forces :

Les points forts de la pratique, mais aussi les éléments du contexte qui facilitent sa mise en oeuvre

Les effets :

Les effets attendus, mais aussi induits, les impacts plus généraux sur l'environnement pédagogique, sur le système d'alternance...

Les freins :

Les éléments de la situation qui rendent difficile la pratique : difficultés, problèmes rencontrés

Des éléments clés à retenir de la pratique

Des conseils "pratiques" de transfert dans d'autres CFA

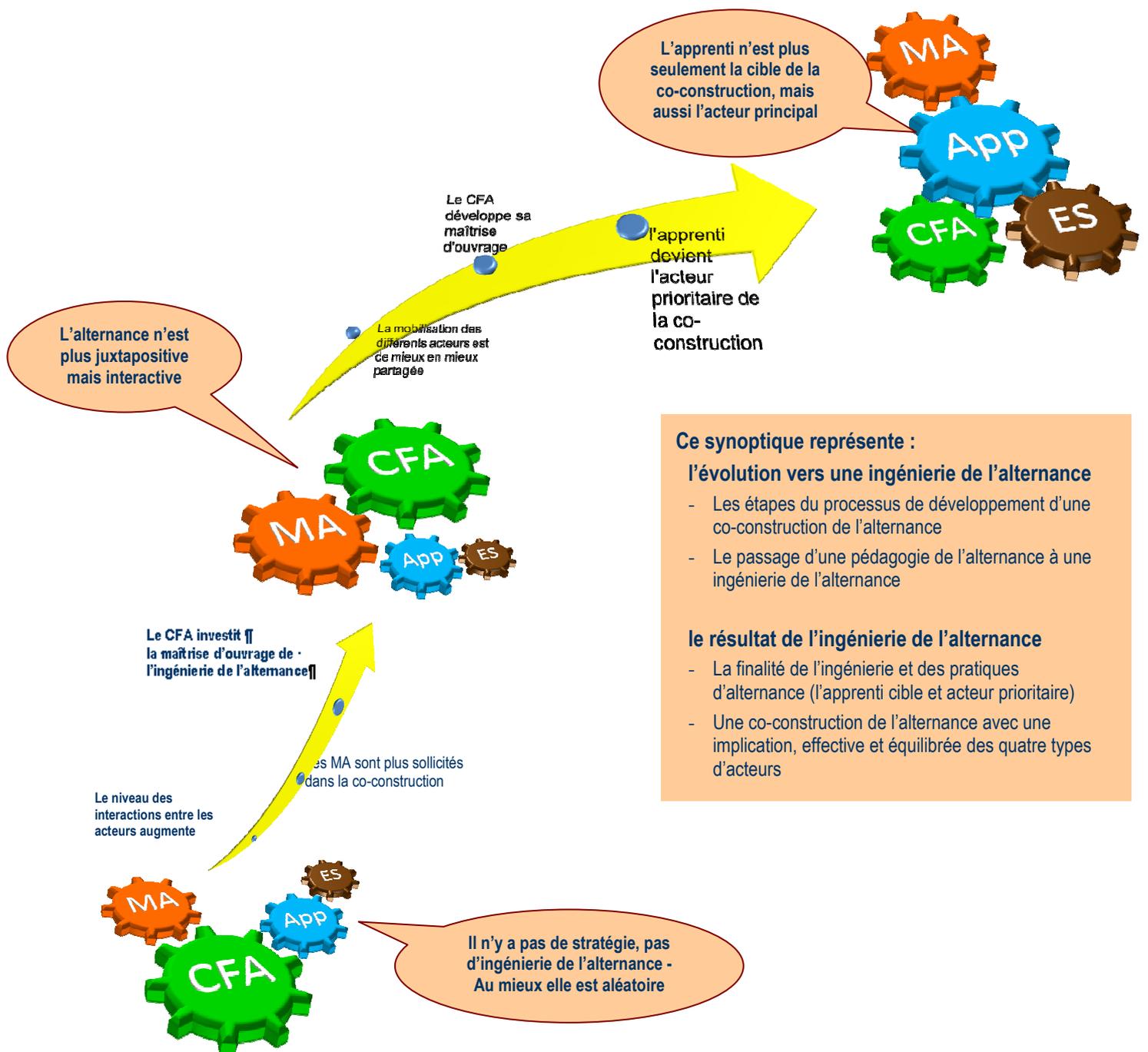
Suggestions d'amélioration

Les idées d'amélioration envisagées dans l'action, les projets de développement de la pratique, les suites à donner, etc.

Transfert de la pratique

Les précautions dans le transfert, les préconisations, les conditions de réussite déduites dans l'action

UNE MODÉLISATION DES EFFETS SOUHAITÉS DE L'INGÉNIERIE DE L'ALTERNANCE



Ce synoptique représente :

l'évolution vers une ingénierie de l'alternance

- Les étapes du processus de développement d'une co-construction de l'alternance
- Le passage d'une pédagogie de l'alternance à une ingénierie de l'alternance

le résultat de l'ingénierie de l'alternance

- La finalité de l'ingénierie et des pratiques d'alternance (l'apprenti cible et acteur prioritaire)
- Une co-construction de l'alternance avec une implication, effective et équilibrée des quatre types d'acteurs

PARTIE 2

QUELQUES PRATIQUES DE CO-CONSTRUCTION DE L'ALTERNANCE

Rappel :

- Les cinq pratiques décrites dans ce document ont la même trame de présentation mais pas le même degré de description.

Cette différence provient des contextes d'existence des pratiques et/ou de la capacité du praticien à en rendre compte (durée de présence dans le groupe de travail, etc.).

- Deux pratiques sur cinq ont été expérimentées pour des raisons analogues à celles évoquées précédemment.

LA PLANIFICATION DES APPRENTISSAGES



Quelle pratique d'ingénierie de l'alternance ?

Cette pratique d'ingénierie de l'alternance consiste, pour le CFA, à concevoir et mettre en oeuvre l'organisation temporelle de la formation, en collaboration avec l'apprenti et le Maître d'Apprentissage :

- document vierge à renseigner proposé au MA par l'apprenti
- document finalisé ensuite au sein du CFA avec les formateurs

Visuel(s) présent(s) :

- le tableau de synthèse de la pratique

Cette pratique n'a pu être formalisée dans sa globalité, le responsable ayant quitté le groupe en raison d'une évolution professionnelle.

Cette pratique n'a pas non plus été expérimentée. Elle pourrait l'être en développant l'implication de l'apprenti (pas uniquement bénéficiaire de l'alternance, mais aussi acteur/acteur)

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 1

LA PLANIFICATION DES APPRENTISSAGES

Objectif général : - Favoriser l'assimilation des activités professionnelles en lien avec les activités au CFA - Favoriser la formation intégrative - Valoriser l'alternance						
Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		App	MA	CFA	ES	
- Donner de la lisibilité au TSFA	- Réaliser le planning d'alternance au CFA intégrant les activités préconisées en entreprise, et les thèmes étudiés au CFA			X		- Prendre en compte le TSFA - Idéal, co-construit avec les MA - Réaliser un outil synthétique et lisible, au plus proche des réalités de l'entreprise
- Sensibiliser les maîtres d'apprentissage à la logique de formation en CFA	- Transmettre le planning aux entreprises partenaires		X	X		- Courrier, Réunion de M.A., Visite d'entreprise, ...

Pourquoi ?	Comment ?	App	MA	CFA	ES	Commentaires
- Favoriser l'autonomie des apprentis en l'informant du contenu global de sa formation (tant en entreprise qu'au CFA)	- Présenter le planning et son fonctionnement aux apprentis	X		X		- Idéal, l'apprenti est le « messenger » du planning
- Mettre en œuvre la planification en entreprise	- Se rapprocher le plus possible des objectifs du planning tout en restant dans une logique de production	X	X			- Définir clairement les objectifs avec le M.A. en début de période
	- Echanger à chaque retour du jeune au CFA, sur les activités réalisées en entreprise	X		X		- Prévoir un temps de récupération du vécu en entreprise
- Sensibiliser les formateurs en CFA à la logique de production en entreprise	- Mesurer l'adéquation entre les pratiques au CFA et les pratiques en entreprise lors des échanges avec les acteurs de la formation		X	X		- Multiplier les moments de rencontre (stages en entreprise, visites, ...)
	- Ajuster la planification des apprentissages pour l'année N+1			X		- Idéal, faire intervenir les M.A. et les apprentis autour de la table

L'apprenti est acteur et au centre de l'ingénierie de l'alternance. Il échange et amène du matériau de sa vie au travail et de son environnement social

Le MA et l'environnement social sont présents à travers les propos de l'apprenti

Le formateur, maître d'ouvrage de l'ingénierie de l'alternance, sollicite le vécu de l'apprenti



LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Quelle pratique d'ingénierie de l'alternance ?

Cette pratique d'ingénierie de l'alternance consiste, pour le CFA, à concevoir et mettre en oeuvre un temps régulier d'échanges d'information et de réflexions sur les différents environnements de l'apprenti. Il s'agit de faire du lien pour mieux coordonner les différentes phases de l'alternance

Visuels(s) de la pratique présent(s)

- les engrenages
- le logigramme
- les tableaux de synthèse
- des encadrés récapitulatifs

PRÉSENTATION DE LA PRATIQUE 2

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Dans cette pratique, il apparaît que la première heure d'accueil de retour de l'alternance au CFA doit être consacrée à une "coordination de l'alternance". Cet intitulé de "coordination de l'alternance" a évolué dans le temps. Trois intitulés se sont ainsi succédés pour mieux présenter la pratique en vigueur dans son intention et sa réalisation :

1^{er} intitulé : « récupération du vécu »

2nd intitulé : « sollicitation du vécu »

3^{ème} intitulé : « coordination de l'alternance »

Cette pratique est mise en œuvre dans le CFA Sainte Catherine du Mans., qui compte 70 apprentis répartis en quatre groupes de CAP :

- ❑ une classe de 1^{ère} année de CAP Agent Polyvalent de Restauration comprenant 20 apprentis dont 6 RQTH⁵
- ❑ une classe de 2nde année de CAP Agent Polyvalent de Restauration comprenant 21 apprentis dont 6 RQTH
- ❑ une classe de 1^{ère} année de CAP Services en Brasserie Café comprenant 14 apprentis
- ❑ une classe de 2nde année de CAP Services en Brasserie Café comprenant 16 apprentis dont 6 intégrant directement la seconde année

Cette pratique est réalisée par les responsables de chaque section, qui sont des formateurs professionnels de pratique et de théorie.

Les formateurs n'interviennent pas forcément en cours avec les apprentis.

Ils sont en charge des emplois du temps, et de la gestion du groupe.

Ils n'ont pas suivi de formation particulière (animation de groupe par exemple).

Cependant, ils ont une expérience professionnelle de formation continue pour adultes.

Il est à noter que le CFA Sainte Catherine a opté pour l'alternance suivante : 13 semaines de cours en discontinu sur une année, soit environ une semaine sur 2 ou 3 au CFA.

5 RQTH : Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé

LOGIGRAMME DE LA PRATIQUE 2

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

ÉTAPES

EN AMONT

Planification des
séances de
coordination de
l'alternance

MÉTHODES

Convenir d'un volume horaire de 55mn en début
de regroupement au CFA et
de 10mn à la fin du
regroupement au CFA
Intégrer ces séances
dans l'emploi du temps

OUTILS

Emploi du temps
Réunion collègues
et direction

AU CFA

Gestion logistique
de l'alternance
10mn

Présentation de l'ordre du jour
Transmission des modifications
de la semaine
Récupération du livret d'apprentissage,
Vérification de la validation par l'entreprise
(signature, cachet)

Cahier de textes
Livret d'apprentissage
Justificatifs d'absences
Fiche navette

Restitution de leur
vie de l'alternance
orale et écrite 40mn

Entreprise :
Tâches effectuées, difficultés rencontrées,
souhaits, nouvelles activités exercées et
souhaits d'amélioration.....
CFA :
Difficultés, rythme, organisation, encadrement

Fiche guide
Tour de table

Echange sur un
thème ou fiche
navette

La vie et l'ouverture en société
Présentation par un groupe d'une thématique
(en lien avec la profession, l'actualité...)
Thèmes choisis en début d'année par les
apprenants sans restriction

Fiche navette

EN ENTREPRISE

Récupération du
vécu en
entreprise

Recueillir, observer et questionner
l'entreprise sur une de ses pratiques

Fiche navette

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 2

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Etape 1 : gestion logistique de l'alternance => temps d'amorce

Durée : maximum 10 minutes

Objectifs :

Informers le groupe classe d'éventuels changements d'organisation pour la semaine qui commence

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		APP	MA	CFA	ES	
Permettre aux apprentis d'avoir une vision rapide des évaluations et de la planification de la semaine	Informers sur les changements d'emploi du temps, planning, intervenants, examen blanc ... De préférence, animation par le formateur référent (celui-ci ayant préalablement et régulièrement sollicité l'équipe pour faire transiter l'information)			X		Eviter d'empiéter sur des séances de cours pour diffuser ce genre d'informations
S'assurer que l'entreprise ait bien pris connaissance des activités réalisées ainsi que des appréciations sur le comportement du jeune au CFA	Vérifier les livrets d'apprentissages Vérifier la présence d'une signature du MA			X		Sanctionner en cas d'absence de signature sur une période de 2 regroupements
S'assurer que les fiches d'évaluation sont complétées par l'apprenti et par le maître d'apprentissage	Vérifier les fiches d'évaluations			X		
Anticiper une éventuelle absence du jeune	Vérifier que l'absence est motivée et justifiée	X				

Étape 2 : restitution de l'alternance vécue par l'apprenti en entreprise lors de la première heure de retour au CFA => temps fort

Durée : maximum 40 minutes

Objectifs :

- ① **Proposer** une situation pédagogique "starter" qui dynamise l'alternance
- ② **Recueillir** des informations et faire émerger les problématiques individuelles et/ou collectives afin d'y remédier.
- ③ **Comparer et confronter** les situations d'apprentissages vécues, analyser les différentes pratiques

- ④ **Analyser et résoudre** les situations rencontrées,
- ⑤ **Développer** les capacités de l'apprenti à s'auto-évaluer
- ⑥ **Saisir des points d'encrage** de la pratique pour saisir des opportunités d'actions ou d'apports théoriques
- ⑦ **Repérer** des pratiques pour contextualiser des apports théoriques
- ⑧ **Favoriser** l'expression orale

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		APP	MA	CFA	ES	
Donner la parole à chacun des apprentis	Solliciter un ou deux apprentis en tant que médiateurs	×		×		
Développer la capacité à écouter les autres (sur le respect...) Pour une meilleure qualité d'échange	Fixer les règles au départ - temps de parole - correction du langage, comportement, écoute - reformulation des idées	×		×		
Prendre connaissance des difficultés rencontrées par les jeunes	Retranscrire les échanges dans un cahier de bilan - nom du médiateur - Ordre du jour - thèmes abordés - Compte rendu	×		×	×	Garder trace de ce qui a été dit précédemment et s'en resservir le cas échéant
Comparer la diversité des entreprises et leurs modes de fonctionnement.	Restituer leur vécu en entreprise - Tâches effectuées - Difficultés rencontrées - Leurs souhaits	×			×	
Assurer un suivi individuel et collectif des apprentis pour sa formation au CFA afin d'adapter au mieux les enseignements	Restituer leurs difficultés au CFA - Contenus, rythmes de travail - Organisation, encadrement - Tâches	×		×		
Prendre conscience qu'il est nécessaire d'avoir une formation générale et non pas seulement liée à l'entreprise	Confronter leurs expériences	×			×	
Solliciter le point de vue d'un professionnel et impliquer le MA dans la formation des apprentis	Inciter un professionnel à venir exposer une technique spécifique	×	×			

ÉLÉMENTS RÉCAPITULATIFS DE L'ÉTAPE 2 DE LA PRATIQUE N° 2

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Conditions de réussite :

Disposer d'une heure formalisée dans l'emploi du temps dès leur retour au CFA « qui ne soit pas une heure pour récupérer un cours en retard »

Assurer un recadrage régulier du temps de parole.

Préconisations :

Dispenser auprès des apprentis une formation sur l'assertivité leur permettant de s'affirmer, de dire ce qu'ils pensent et ce qu'ils souhaitent.

Suivre une formation à l'animation de groupe, à l'entretien d'explicitation et à la didactique professionnelle.

Suivre une formation à la prise de notes.

Les forces :

Cette pratique suscite de l'enthousiasme car les échanges permettent à chacun d'identifier la diversité des entreprises, leurs différentes méthodes de travail, les relations hiérarchiques au sein des entreprises, les particularités des entreprises et de leurs clients.

Elle permet de commencer la semaine par un temps d'échange et non par un cours.

Les effets :

Permet aux jeunes les plus effacés une prise de parole plus facile parce qu'ils ressentent que l'équipe pédagogique s'intéresse à leur vécu en entreprise.

Les freins :

La timidité des apprentis

Les difficultés personnelles sociales.

Les grands groupes => prise de parole plus difficile

Suggestions d'amélioration

Solliciter des intervenants extérieurs, acteurs de l'environnement social de l'apprenti, suivant le thème abordé.

Utiliser des fiches navettes, outils privilégiés pour établir la liaison entre la formation dispensée au CFA et celle réalisée en entreprise (ces fiches permettent d'adapter la formation du CFA à ce que vit l'apprenti sur le terrain.)

Demander à l'apprenti une préparation de 5 minutes de cette heure avec une fiche guide :

Qu'est ce que j'ai fait ?

Comment je l'ai fait

Quelles difficultés ai-je rencontrées ?

Qu'aimerais-je réaliser en entreprise ?

Quels savoir-faire j'aimerais retravailler au CFA ?

Transfert de la pratique

Pratique transférable sur tous niveaux et à tous secteurs d'activités.

Cependant plus les niveaux seront élevés, plus les échanges seront riches.

Etape 3 : le vécu en société (étape facultative en fonction du temps restant)

Durée : maximum 25 minutes

Objectif :

Favoriser les échanges sur un thème d'actualité ou thème présentant un intérêt pour eux

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		APP	MA	CFA	ES	
Renforcer le lien entre le CFA, l'entreprise et le monde économique et social	<p>Choisir une problématique évoquée lors du 2nd temps (« restitution de l'alternance ») ou un thème d'actualité que le groupe souhaite aborder</p> <p>Ex : le développement durable, l'alcool, l'impact de la crise économique</p>	×		×		
<p>Pour ne pas induire</p> <p>Pour être au plus près du vécu des apprentis</p> <p>Pour saisir les événements de la vie quotidienne didactisables</p>	Laisser une liberté dans les échanges			×		
Permettre à chacun de donner ses idées	<p>Faire travailler en sous-groupe sur le thème abordé</p> <p>Donner une fiche de trame</p> <p>Délimiter un temps de travail en sous-groupe</p>	×				
	Restituer oralement le travail	×				
Favoriser l'affirmation de soi, l'assertivité	<p>Echanger sur les différents points de vue</p> <p>Délimiter un temps d'échange</p> <p>Consigner par écrit les points de vue échangés sur le livret de suivi</p>	×		×		

ÉLÉMENTS RÉCAPITULATIFS DE L'ÉTAPE 3 DE LA PRATIQUE N° 2

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Les forces :

L'intérêt de pouvoir aborder des thèmes très divers.

Les freins :

- le thème choisi par les apprentis qui peut ne pas convenir pas à tous les apprentis.
- le manque de temps lorsque le thème est trop généraliste.
- l'incertitude liée au choix de l'apprenti « médiateur », qui peut avoir un impact sur la qualité des échanges.

Préconisations

Le choix de la thématique pourrait être effectué par l'apprenti médiateur.

Le livret de suivi devrait pouvoir être consulté par l'ensemble de l'équipe pédagogique.

Il serait souhaitable de formaliser une fiche de présentation de la coordination de l'alternance à destination des différents acteurs.

Suggestions d'amélioration

Choisir le thème à l'avance afin de le travailler en amont s'il s'agit d'un thème "imposé" par l'équipe pédagogique ou proposé par un apprenti.

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Origine du choix d'expérimentation de la pratique n°2 :

Avant l'expérimentation, la première heure de retour d'alternance était utilisée de façon non structurée pour faire passer des informations aux apprentis, pour récupérer des livrets, pour échanger brièvement sur des différends avec le groupe classe, puis le formateur démarrait le cours.

Origine du choix du public :

Nos groupes actuels sont prioritairement des groupes de CAP mais nous envisageons de développer cette pratique sur des groupes de niveaux BAC et BTS. Nous postulons que ce sont les groupes les plus jeunes et de niveaux de qualification les plus bas qui nécessitent le plus ce type de suivi et d'accompagnement pédagogique (afin notamment de réduire les ruptures de contrat).

Cette pratique n'est pas un cours, il n'y a pas de référentiel.

Objectifs de la pratique :

L'utilisation antérieure de cette heure de retour et d'accueil au CFA ne donnait pas satisfaction. Aujourd'hui, suite au travail avec la Région, l'investissement sur ce temps d'alternance a bien évolué. L'existence de cette heure de "coordination de l'alternance" est pleinement justifiée à travers plusieurs objectifs qu'elle permet d'atteindre. Il s'agit, pour le CFA, maître d'œuvre de l'ingénierie de l'alternance de :

- **positionner** l'apprenti au cœur de l'alternance,
- **appréhender** l'apprenti dans sa globalité, non limitée à son rôle d'apprenant,
- **donner** du sens et valoriser ses réalisations en entreprise,
- **développer** chez l'apprenant le sentiment d'appartenance à un métier, à un groupe et à un réseau,
- **renforcer**, chez l'apprenant, le sentiment d'être pris en considération dans l'ensemble de son parcours d'alternance,
- **permettre** aux apprenants d'échanger, de confronter leurs opinions sur des thèmes de leurs choix en respectant les règles de savoir-être,
- **accompagner** les projets des apprentis (favoriser la mise en œuvre de leurs projets, conforter leur choix, réguler les difficultés rencontrées etc.),
- **réduire** le taux de rupture par une meilleure prise en compte des difficultés inhérentes au contrat par alternance.

Expérimentation de la pratique n°2

AVANT (travail préparatoire de la pratique)

Pour le formateur, activités constatées :

- **relire** le cahier de texte
- **reprendre connaissance** des points évoqués la séance précédente
- **gérer et/ou résoudre** des problèmes soulevés rencontrés précédemment
- **décider** des informations prioritaires à transmettre aux apprentis
- **préparer** les différents supports (fiche navette, fiche guide...)
- **organiser** la salle de façon à favoriser la communication

PENDANT (activités durant l'heure)

Rappels :

L'expérimentation porte sur des publics de niveaux V de première et de seconde année de CAP (CAP APR et SBC). Elle s'effectue sur la première heure de la semaine et dure 55 minutes. Elle se déroule en salle de cours.

Éléments de contexte :

L'expérimentation de cette pratique de coordination de l'alternance est réalisée par les animateurs de la précédente pratique intitulée "Récupération du vécu" à Sainte Catherine. Ces deux animateurs sont à l'origine du projet d'évolution de cette pratique.

Sur 13 semaines de cours, 12 séances sont organisées.

L'expérimentation comporte les trois étapes décrites précédemment.

Déroulement sur 2009 :

De semaine en semaine :

- présentation aux apprentis du projet de mise place de cette heure de "coordination de l'alternance" et choix des thèmes à aborder ;
- élection des délégués et tour de table sur leur intégration ;
- présentation par les apprentis de leur entreprise (activités confiées, effectif, postes, difficultés rencontrées, etc.)
- préparation des conseils de classe ;
- un compte rendu est effectué sur le cahier de texte ;
- recueil et synthèse des actualités de la semaine (modifications d'emploi du temps, sollicitations d'ordre administratif).

APRÈS

Equipe pédagogique :

Le cahier de textes est mis à disposition des autres formateurs. Une transmission des informations est faite aux collègues en réunion pédagogique à raison de deux fois dans le trimestre.

Dans le cas de questions urgentes, l'information est communiquée et traitée aussitôt. En ce sens, l'heure de coordination de l'alternance est un outil de régulation à part entière.

Constat + :

Des difficultés rencontrées par les apprentis sont verbalisées. Il s'ensuit un entretien individuel ou collectif afin de conseiller l'apprenti pour qu'il remédie à la situation (démarche "résolution de problèmes")

Une meilleure connaissance des entreprises de la part des formateurs et une meilleure prise de parole.

Constat - :

La gestion du temps est difficile et différente d'une semaine à l'autre. En effet, en fonction du nombre de semaines écoulées entre chaque regroupement au CFA, la sollicitation du vécu est plus ou moins riche en échanges.

On constate un manque d'implication des apprenants dans la prise de notes et dans l'animation lors des échanges sur les thèmes. Ceci s'explique vraisemblablement pour partie par le niveau d'exigences en matière de concentration et d'écoute que ce type d'activité sollicite.

Bilan à 5 mois de la pratique :

Ce bilan se réalise à l'issue d'une heure de coordination, au travers de questionnaires, d'évaluations intermédiaire et finale, d'interviews (formateur, apprenti, directeur, tuteur), etc. Certains indicateurs peuvent être pris en compte : pérennisation de la pratique, intégration dans le projet du CFA, échanges au sein de l'équipe sur cette pratique pédagogique.

Du point de vue de l'apprenti

L'analyse d'un questionnaire de satisfaction auprès des apprentis confirme l'utilité de cette pratique à plusieurs titres. Elle permet de parler des difficultés rencontrées, d'échanger sur les typologies d'entreprises, de donner envie d'évoluer vers une autre entreprise, de mieux se connaître au sein du groupe classe, de développer l'aisance orale et la capacité à s'exprimer des apprentis.

Du point de vue du formateur

Les premiers retours font apparaître un questionnement chez les formateurs, portant sur le degré de connaissance et/ou de maîtrise du métier concerné, nécessaire à l'animation de cette heure de coordination de l'alternance.

OUTILS FICHE GUIDE

Nom : _____

Prénom : _____

Date : _____

	En Entreprise	Au CFA
Nouvelles tâches effectuées		
Difficultés rencontrées		
Souhaits d'amélioration		

Rencontrez-vous d'autres difficultés ?

Si oui lesquelles ?

OUTILS FICHE GUIDE

Nom : _____

Prénom : _____

Date : _____

	En Entreprise	Au CFA
Qu'est ce que j'ai fait de nouveau ?		
Quelles difficultés ai-je rencontrées ?		
Qu'aimerais-je réaliser en entreprise ?		
Qu'aimerais-je travailler au CFA ?		

Rencontrez-vous d'autres difficultés ?

Si oui lesquelles ?

OUTIL QUESTIONNAIRE

- 1- Cette heure vous a-t-elle apporté quelque chose ? si oui quoi ?
- 2- Cette heure vous paraît-elle utile ? si non pourquoi ?
- 3- Etes-vous satisfait de pouvoir échanger avec vos collègues ?
- 4- Avez-vous pris du plaisir à échanger ?
- 5- Avez-vous le sentiment de mieux connaître les entreprises des collègues apprentis ?
- 6- Si on devait remplacer cette heure, par quoi souhaitez-vous la remplacer ?
- 7- Que pensez-vous de cette heure de coordination de l'alternance ?
- 8- Cette pratique apporte t-elle quelque chose ?
- 9- Quelles sont les points forts de ces séances ?
- 10- Quelles sont les points faibles de ces séances ?
- 11- Exemples d'éléments réutilisés en entreprise dans un autre contexte
- 12- Citez deux séances qui vous ont marqué
- 13- Avez-vous des idées ou propositions d'amélioration ?

LA COORDINATION DE L'ALTERNANCE

Origine du choix d'expérimentation de la pratique n°2 :

Pourquoi choisir le CAP Restaurant ?

Contexte externe :

cette formation connaît un trop fort taux de rupture brute (turn-over) et nette (définitive), ce que confirment les statistiques régionales.

Contexte interne :

les formateurs ont à gérer une très forte hétérogénéité tant en termes de niveaux que de comportements.

3 axes d'améliorations sont identifiés

Avant la signature du contrat

Tous les jeunes qui ont déposé un "dossier Projet de Formation" pour un CAP Restaurant sont reçus au CFA pour :

- passer un entretien de motivation
- répondre à un questionnaire sur l'autonomie et sur l'apprentissage (évaluation des styles d'apprentissage)

A l'issue de cette rencontre, un profil d'apprenant est dégagé. Il sera utilisé pour la constitution du groupe classe.

Lors de la mise en section

Pour la première fois en 2009/2010, le groupe classe en CAP Restaurant est limité à 24 (contre 30 auparavant) et 12 (contre 15 auparavant), lors des cours dédoublés (pratique, anglais, histoire et coordination de l'alternance).

Pendant la formation

Dans le cadre de la phase d'expérimentation du groupe régional "Co-construire l'alternance", une heure de cours dédoublée est consacrée à la "sollicitation du vécu en entreprise", objet de ce retour écrit d'expérience.

Expérimentation de la pratique n°2

Créer une heure de coordination, c'est supprimer une heure d'enseignement

Dans le cadre de la formation en alternance, les CFA sont tenus d'organiser 35 heures d'enseignement. Les jeunes étant rémunérés sur cette base, il est impossible d'ajouter une heure de "présence" au CFA. Dans le cas présent, il a été décidé de prendre cette heure sur le temps d'enseignement technologique. Ce choix est argumenté par le fait que cet enseignement est celui qui aborde le plus le champ de l'entreprise.

Créer une progression sans référentiel de départ ni évaluation à l'examen n'est pas une pratique courante et/ou aisée

Les formateurs coordinateurs proviennent d'univers variés : formateurs d'anglais pour deux d'entre eux, pratiques restaurant et sciences alimentaires pour les deux autres.

A la date du premier bilan de cette expérimentation, deux semaines de cours ont eu lieu :

En première année

- semaine 1 : présentation de chacun (exprimer les raisons pour lesquelles ils se sentent bien dans l'entreprise),
- semaine 2 : récupération du vécu en entreprise (évolution des activités pour chaque apprenti, des rythmes d'activités, des horaires, des relations inter personnelles, etc.).

En deuxième année

- semaine 1 : accueil des jeunes,
- semaine 2 : bilan du conseil de discipline de K., vérification des livrets, tour de table sur le vécu en entreprise.

Retours sur la pratique expérimentée

Retour des apprentis ayant vécu cette pratique

Utilité de l'heure de coordination :

- parler de l'entreprise, de la continuité de l'apprentissage, échanger sur les problèmes vécus en entreprise et trouver des solutions, échanger avec les collègues et voir la diversité des entreprises
- semaine 2 : récupération du vécu de chacun en entreprise (évolution dans leurs activités : qualités relationnelles, rythmes d'activité, horaires).

L'apprenti est au centre de l'ingénierie de l'alternance. Il participe à la préparation et à la réalisation du suivi formatif



Quelle pratique d'ingénierie de l'alternance ?

Cette pratique d'ingénierie de l'alternance consiste pour l'apprenti, le CFA et le Maître d'Apprentissage, à concevoir et co-organiser la régulation du parcours et l'articulation des apprentissages réalisés en entreprise et en centre.

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF EN ENTREPRISE

Visuel(s) présent(s) :

- les engrenages
- le logigramme
- le tableau de synthèse de la pratique
- un récapitulatif des préconisations

PRÉSENTATION DE LA PRATIQUE

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF DANS L'ENTREPRISE

Autres appellations

- La visite en entreprise
- La rencontre en entreprise
- L'évaluation formative en entreprise
- Le bilan intermédiaire avec l'entreprise

Objectif général

- Favoriser la mise en œuvre de la formation alternée
- Accompagner et co-évaluer l'apprenant dans une relation tripartite
- Valoriser la démarche formative tripartite

Objectif de l'apprenti

- Communiquer avec le MA
- Préparer la visite de suivi
- Identifier ses difficultés et proposer des actions correctives
- Identifier ses réussites et les valoriser
- Identifier les compétences acquises

Objectif du maître d'apprentissage

- Communiquer avec l'apprenti
- Assurer la communication avec le CFA
- Consacrer un temps dédié à l'évaluation de l'apprenti
- Préparer et formaliser les entretiens de suivi
- Valoriser les réussites et déterminer les objectifs suivants
- Mesurer les écarts et proposer des actions correctives
- Favoriser l'autonomie de l'apprenti

Objectif de l'équipe pédagogique

- Identifier les divergences et/ou les difficultés et favoriser leur résolution par une médiation
- Mettre en relation les réalités de l'apprenti, de l'entreprise et du CFA
- S'assurer de la logique de formation alternée via les activités réalisées en entreprise

LOGIGRAMME DE LA PRATIQUE 3

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF DANS L'ENTREPRISE

ACTIONS

MÉTHODES

OUTILS

Organiser la visite de suivi en entreprise avec l'équipe

Etablir le calendrier des visites
Collecter les informations et documents auprès de l'équipe pédagogique
Enoncer les objectifs de la visite aux formateurs

Dossier "Entreprise"
Dossier "Apprenti" avec ses outils de base
Fiche "Entretien individuel",
Fiche "Suivi d'activités en entreprise",
Fiche "Auto-évaluation"
Fiche "Suivi formatif en entreprise",,,

Organiser et préparer la visite de suivi en entreprise avec l'apprenti

Collecter les informations auprès de l'apprenti
Enoncer les objectifs de la visite au jeune
Fixer le rendez-vous et préparer les documents utiles

Dossier "Entreprise"
Dossier "Apprenti" :
+ outils de base
et
Fiche outil n°1

Organiser et préparer la visite de suivi en entreprise avec le MA

Collecter les informations auprès du MA
Enoncer les objectifs de la visite au MA
Fixer le rendez-vous et préparer les documents utiles

Dossier "Entreprise"
Dossier "Apprenti" :
+ outils de base
et
Fiche outil n°2

Favoriser les conditions de l'entretien

Enoncer les objectifs et le déroulement de la visite à l'apprenti et au Maître d'apprentissage
Observer l'environnement
Valoriser la relation par une communication empathique
Durée : 10 mn

Fiche
"Suivi formatif en entreprise"

Conduire la visite

Vérifier l'adéquation entre activités, métier, formation et diplôme
Réaliser un bilan de la progression de l'apprenti par rapport aux objectifs énoncés et validés
Identifier les facilités et difficultés
Recueillir les remarques et questions
Guider pour obtenir le consensus dans la poursuite du parcours
Durée : 30 mn

Dossier "Apprenti" :
+ outils de base
et
Fiche outil n°1
Fiche outil n°2

Conclure l'entretien

S'assurer que les objectifs ont été atteints.
Effectuer une synthèse de la visite de suivi et **reformuler** les conclusions pour s'assurer de la compréhension et du consensus
Prendre des notes en identifiant les nouveaux objectifs visés
Durée : 10 mn

Conserver la traçabilité de la visite

Réaliser une synthèse de la visite seul et/ou avec l'apprenti.
Mettre à jour le dossier de l'apprenti
Archiver les documents

Fiche
"Suivi formatif en entreprise"

Restituer la visite au MA

Adresser la synthèse à l'entreprise
Répondre aux sollicitations éventuelles de l'entreprise
Effectuer l'envoi sous 15 jours

Restituer la visite à l'équipe

Restituer à l'équipe la synthèse de la visite lors des réunions de concertation,
Exploiter le contenu de la visite dans la formation de l'apprenti

Restituer la visite à l'apprenti

Echanger avec l'apprenti sur le déroulement de la visite de suivi.
Rappeler les points positifs et négatifs
Rappeler les décisions prises

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 3

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF DANS L'ENTREPRISE

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires Δ !
		APP	MA	CFA	ES	
En amont de la visite de suivi en entreprise						
Organiser la visite avec l'équipe	<p>Identifier le type d'entreprise (Entreprise nouvelle ou déjà partenaire) Planifier les périodes pour les différentes visites Positionner la visite dans le parcours de l'apprenti Identifier les points à aborder Recueillir auprès de l'équipe pédagogique/éducative et noter les informations sur l'apprenti et l'entreprise Informer l'équipe sur les objectifs spécifiques de la visite et décider avec elle des points à traiter Constituer le dossier de suivi de l'apprenti Collecter les documents pédagogiques et administratifs utiles selon la nature de la visite</p> <p>Outils : dossier « Entreprise », fiche du « Suivi formatif en Entreprise ». dossier « Apprenti », documents de liaison</p>			X		<p>Si possible, inviter le maître d'apprentissage et l'apprenti à préparer et formaliser la visite à venir</p> <p>Etre prudent sur le caractère confidentiel de certaines informations</p>
Organiser la visite avec l'apprenti	<p>Recueillir auprès de l'apprenti les informations Noter ces informations Informer l'apprenti sur les objectifs de la visite et décider avec lui des points particuliers à traiter Compléter le dossier de suivi de l'apprenti</p> <p>Outils : fiche outil n°1 fiche du « Suivi formatif en Entreprise » dossier du jeune</p>		X	X		<p>Rappeler l'importance de la visite en entreprise dans le déroulement de l'alternance.</p> <p>Si le RV a été pris depuis plusieurs semaines, la veille de la visite s'assurer que l'apprenti et le MA seront présents</p> <p>La fiche outil n°1 est proposée à l'apprenti pour l'inviter à préparer ses entretiens avec son MA en s'auto-évaluant</p>
Organiser la visite avec L'entreprise	<p>Contacter le maître d'apprentissage :</p> <ul style="list-style-type: none"> - informer sur les objectifs de la visite - informer des points particuliers à traiter énoncés par l'apprenti et par l'équipe pédagogique - questionner l'entreprise sur les points qu'elle souhaite voir aborder - fixer un rendez-vous (date, lieu et horaires) et préciser la durée minimum <p>Compléter le dossier de suivi de l'apprenti</p> <p>Outils : dossier « Entreprise » fiche outil n°2 dossier du jeune</p>	X		X		<p>Rappeler l'importance de la visite en entreprise dans le déroulement de l'alternance</p> <p>Si le RV a été pris depuis plusieurs semaines, la veille de la visite s'assurer que l'apprenti et le MA seront présents</p> <p>La fiche outil n°2 est proposée au MA pour l'inviter à préparer ses entretiens de suivi avec son apprenti</p>

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires Δ !
		APP	MA	CFA	ES	
Pendant la visite en entreprise						
Favoriser les conditions de l'entretien	Identifier les participants (apprenti, maître d'apprentissage, autres..) Rappeler les objectifs de la visite Convenir du déroulement de l'entretien (plan, durée...) Observer l'environnement professionnel de l'apprenti (visite guidée par l'apprenti de l'entreprise ou du lieu de travail si différent) Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »			X		Durée de cette partie hors visite de l'entreprise : 10 à 15 minutes maximum Valoriser la relation en prenant du temps pour l'échange informel Utiliser les techniques de communication (écoute active, empathie) Favoriser la prise de parole du MA et de l'apprenti par le biais de questions ouvertes
Conduire la visite	Vérifier l'adéquation entre activités, métier, formation, diplôme Faire le bilan des décisions prises lors de la visite précédente S'entretenir sur les objectifs prédéfinis Rechercher le consensus entre les participants sur : les solutions pour remédier aux difficultés ou dysfonctionnements constatés, la poursuite de l'action formative le projet professionnel du jeune Fournir les informations réglementaires, pédagogiques, etc. essentielles Recueillir les remarques et interrogations en vue de leur traitement par les services ou personnes compétentes Outils TSFA prévisionnel des activités en entreprise fiches d' « Activités Réalisées en Entreprise » fiche du « Suivi formatif en Entreprise »	X	X	X		Δ ! Favoriser la prise de parole du Maître d'apprentissage et de l'apprenti par le biais de questions ouvertes Aider l'apprenti à participer à l'entretien et aux échanges (le solliciter) Valoriser l'apprenti
Conclure l'entretien	S'assurer que les objectifs prédéfinis ont été traités Reformuler les points forts de l'entretien Rappeler les remédiations envisagées Valider les décisions proposées par le maître d'apprentissage et l'apprenti Analyser l'entretien pour conclure celui-ci Prendre des notes Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »			X		Δ ! Durée totale de l'entretien : 30 à 45 mn maximum - Limiter les points forts (3, 4 points forts) - Etre attentif aux interlocuteurs et à l'environnement pour s'adapter et optimiser sa communication Utiliser les techniques de communication

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 3 (suite)

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF DANS L'ENTREPRISE

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires Δ !
		APP	MA	CFA	ES	
Après la visite						
Conserver une traçabilité de la visite	<p>Inviter l'apprenti à rédiger une synthèse de sa visite</p> <p>Rédiger une synthèse à partir des notes prises et la confronter à celle de l'apprenti</p> <p>Rédiger la synthèse de la visite pour l'entreprise</p> <p>Mettre à jour le dossier de suivi de l'apprenti</p> <p>Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »</p>	X		X		Si possible impliquer l'apprenti en l'amenant à rédiger une synthèse de la visite. En effet, rendre l'apprenti auteur du compte-rendu, c'est redonner du sens à sa formation pour l'aider à verbaliser un projet et formuler des éléments de régulation
Restituer la visite à l'entreprise	<p>Adresser la synthèse à l'entreprise</p> <p>Archiver le compte-rendu dans le dossier « entreprise »</p> <p>Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »</p>	X		X		Répondre aux sollicitations éventuelles de l'entreprise suite à la réception de la synthèse
Restituer la visite à l'apprenti	<p>Échanger avec l'apprenti sur son ressenti pendant la visite</p> <p>Rappeler les points forts et les points faibles de la formation en entreprise et en centre de formation</p> <p>Rappeler les décisions prises et les remédiations envisagées</p> <p>Vérifier l'adhésion de l'apprenti par rapport aux décisions prises</p> <p>Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »</p>	X		X		La synthèse peut donner lieu à la formalisation d'un contrat pédagogique et/ou éducatif entre les différents partenaires et l'apprenti
Exploiter la visite dans le CFA	<p>Restituer à l'équipe une synthèse de la visite lors des réunions de concertation</p> <p>Exploiter la visite avec l'équipe pédagogique afin de réaliser un plan d'action en termes d'objectifs transversaux pour la période suivante et le mettre en œuvre</p> <p>Mettre à jour le dossier de l'apprenti</p> <p>Outil : fiche du « Suivi formatif en Entreprise »</p>					

ÉLÉMENTS RÉCAPITULATIFS DE LA PRATIQUE N° 3

LA VISITE DE SUIVI FORMATIF DANS L'ENTREPRISE

Préconisations

Lors de l'organisation de la visite

- **Rappeler** les enjeux et objectifs de la visite de suivi.
- **Rester** prudent quant au traitement de certaines informations.

Dans la conduite de la visite

- **Identifier** les non-dits et **faciliter l'implication** du MA et de l'apprenti par des questions ouvertes
- **Valoriser** l'apprenti en s'appuyant sur la Fiche outil n°1
- **Accompagner** le MA dans un bilan "objectif" via les documents de l'alternance et la Fiche-outil n°2

Dans la restitution de la visite

- **Identifier** un acteur du CFA ayant pour fonction de mutualiser les synthèses des visites
- **Bénéficier** d'un temps identifié pour mutualiser les synthèses des visites de suivi effectuées par l'équipe
- **Effectuer** cette restitution hors du groupe-classe (temps individuel avec l'apprenti, réunion pédagogique avec l'équipe)
- **Établir** un contrat pédagogique si besoin
- **Prévoir** un temps de formalisation et de restitution des synthèses des visites

PRATIQUE N°4

Quelle pratique d'ingénierie de l'alternance ?

Cette pratique d'ingénierie de l'alternance consiste pour l'apprenti, le CFA et le MA, à concevoir et mettre en œuvre une procédure commune d'évaluation des acquisitions en situation de travail.

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

L'apprenti est acteur et au centre de la
l'ingénierie de l'alternance. Il intervient à toutes
les étapes de la co-évaluation de ses
compétences.

L'implication des 3 acteurs MA, CFA et apprenti
est équilibrée



PRÉSENTATION DE LA PRATIQUE N°4

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

Le CFA de la CCI du Maine et Loire (site de Cholet) propose des formations dans les métiers du bâtiment, des services ou de l'industrie. Il accueille environ 1300 apprentis. La filière Maintenance des Véhicules Automobiles (MVA), dans laquelle a été expérimenté ce travail, comporte une centaine d'apprentis dans les niveaux CAP et BAC PRO.

Le dispositif de co-évaluation a été construit et mis en place dans les CFA des Pays de la Loire et plus précisément dans la filière MVA au niveau BAC PRO, à l'initiative du Service Académique d'Inspection de l'Apprentissage. Un des objectifs de départ était de mieux prendre en compte, lors de la certification, les acquisitions des apprenants dans l'entreprise qui les forme. L'outil de co-évaluation a été élaboré par un groupe de travail rassemblant des enseignants du domaine de la MVA de chaque CFA de la Région et des professionnels du secteur après-vente automobile.

Principes :

L'apprenti travaille en alternance dans une entreprise afin d'apprendre son métier en le pratiquant dans un contexte réel. Son tuteur lui confie des tâches de difficultés croissantes pour que le jeune atteigne progressivement le niveau requis. La compréhension des consignes, l'autonomie avec laquelle le jeune réalise les tâches qui lui sont confiées et la qualité du travail rendu, sont des indicateurs des progrès du jeune qui méritent d'être formalisés et pris en compte dans le cursus du jeune jusqu'à son examen.

Objectifs recherchés :

Responsabiliser le jeune, le rendre acteur de sa formation

Guider le tuteur sur le type de tâches à confier au jeune pendant sa formation

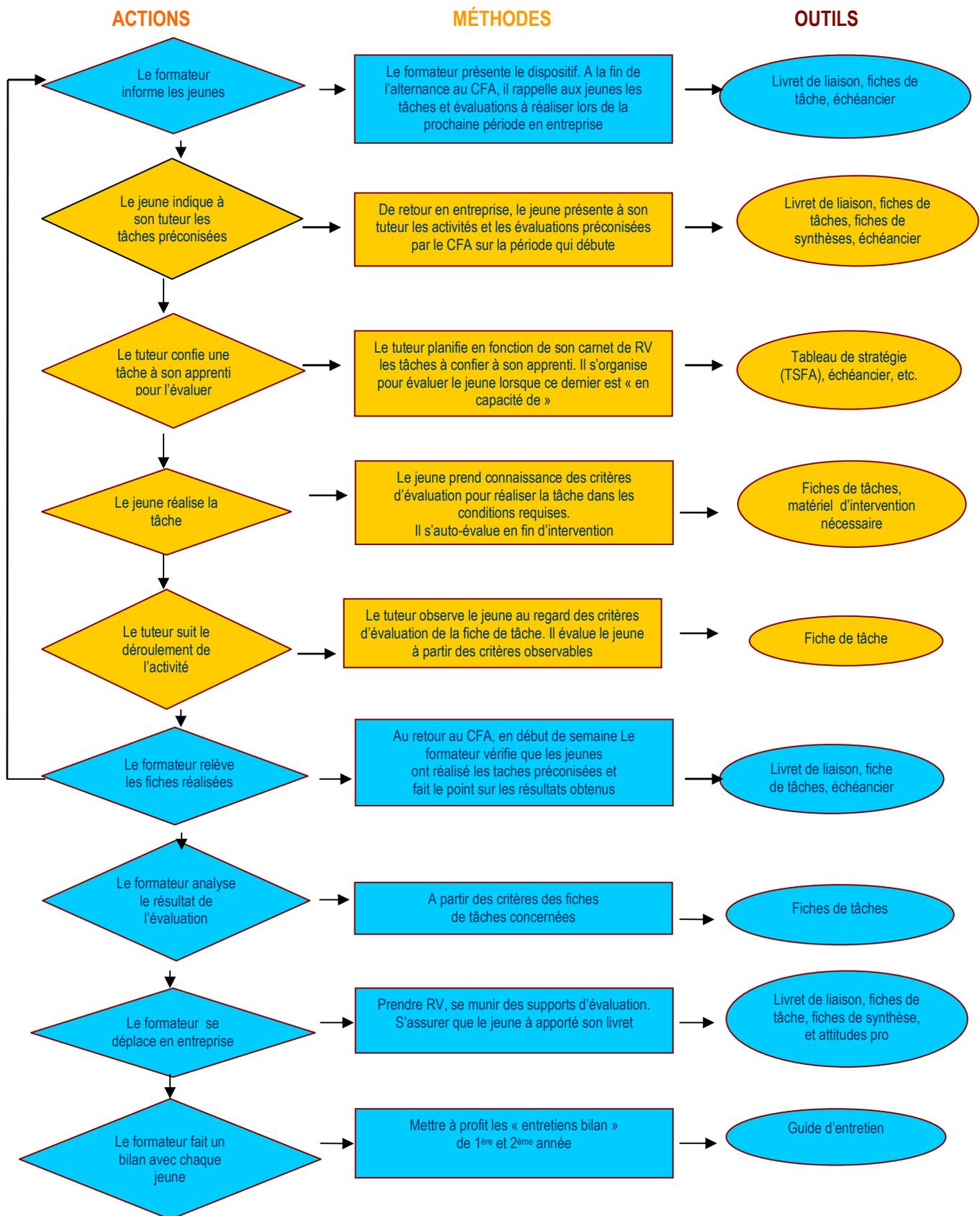
Informer le jeune au niveau des compétences attendues dans l'entreprise

Proposer des indicateurs des progrès du jeune dans son contexte professionnel, pour lui-même, pour l'entreprise et pour le CFA.

LOGIGRAMME DE LA PRATIQUE N°4

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

Au CFA
En entreprise



SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N°4

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

Objectifs :						
<ul style="list-style-type: none"> - Guider le tuteur sur le type de tâches à confier au jeune pendant sa formation - Informer le jeune au niveau des compétences attendues dans l'entreprise - Proposer des indicateurs des progrès du jeune dans son contexte professionnel, pour lui-même, pour l'entreprise et pour le CFA. - Responsabiliser le jeune, le rendre acteur de sa formation 						
Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		App	MA	CFA	ES	
En début de formation						
Inform er et responsabiliser le jeune	Présentation du dispositif (« outil ») aux jeunes	X		X		Doit être planifié lors de la première session de formation au CFA
Inform er et responsabiliser les MA	Présentation du dispositif (« outil ») aux MA	X	X	X		Une visite d'entreprise doit être planifiée de préférence avant la fin octobre en présence du jeune

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N°4

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

A chaque alternance						
Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		App	MA	CFA	ES	
Rendre le jeune acteur de sa formation en entreprise	A travers le livret de liaison, en fin d'alternance au CFA, rappeler au jeune « la commande » (tâches à réaliser) en entreprise au cours de la période à venir	X	X	X		Un échéancier doit fixer les dates de « retour d'expérience » Cet échéancier doit organiser la progression pédagogique en tenant compte de l'autonomie croissante des jeunes.
Mettre le jeune en « situation d'évaluation » dans l'entreprise pendant la période d'alternance	A son retour dans l'entreprise, le jeune rappelle à son tuteur les tâches qui devront faire l'objet d'une « évaluation ».	X	X			Le tuteur doit s'assurer au préalable que le jeune ait été mis en situation de formation/expérimentation dans l'entreprise au cours des semaines qui précèdent Une certaine souplesse des équipes pédagogiques vis-à-vis de l'échéancier est nécessaire pour prendre en compte l'activité et l'organisation de l'entreprise ainsi que la capacité réelle du jeune
Organiser la formation du jeune en entreprise	Planifier la situation d'évaluation en fonction du planning d'atelier	X	X			Cette planification est assez aléatoire puisqu'elle est conditionnée à la demande du client
Permettre au MA et au jeune de vérifier ensemble l'acquisition de compétences du jeune lui-même.	Le jeune réalise la tâche à évaluer, sous le contrôle de son MA	X	X			
Prendre du recul, analyser son travail, ses méthodes	Le jeune complète la fiche de tâches en précisant les opérations réalisées et son degré d'autonomie. Il s'auto-évalue	X				

Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Commentaires
		App	MA	CFA	ES	
Formaliser l'évaluation du jeune	Le tuteur évalue le jeune sur le même document en ajoutant des commentaires	X	X			Il est souhaitable que le tuteur restitue au jeune le résultat de son évaluation par rubrique, au moment de compléter le document
Assurer le suivi des tâches réalisées	Le jeune complète la fiche de suivi des tâches réalisées	X	X			Cette pratique permet au jeune et à son tuteur d'avoir un suivi régulier des tâches réalisées
Préparer le retour d'expérience au CFA	Le jeune rapporte au CFA son livret de liaison avec les fiches de tâches réalisées en entreprise pendant l'alternance précédente	X		X		Nécessité de planifier un temps dédié à la restitution dans l'emploi du temps en début d'alternance, avec un enseignant professionnel
Faire le point des acquisitions du jeune	Livret de liaison, discussion avec chaque jeune en début d'alternance au CFA	X		X		Parfois nécessité de prendre contact avec le tuteur pour échanger sur le retour d'expérience du jeune
Amener le jeune à analyser son travail	A travers la constitution de son dossier professionnel dans lequel il lui est demandé d'analyser son travail	X		X		Un créneau horaire doit être dédié à cette activité pour guider le jeune dans la rédaction de son analyse
Ponctuellement, à chaque fin de semestre						
Evaluer les progrès du jeune en entreprise	En demandant au tuteur d'évaluer le jeune sur la période écoulée (le semestre) Les fiches de synthèse pour chaque activité et la fiche des « savoir être »	X	X	X		Il est recommandé que la dernière évaluation soit formalisée en présence du formateur (fin de 2ème semestre)

ÉLÉMENTS RÉCAPITULATIFS DE LA PRATIQUE N° 4

LA CO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES EN SITUATION PROFESSIONNELLE

Les forces

Cette pratique :

- **incite l'entreprise** à mettre le jeune en situation d'acquisition de compétences, en particulier sur des tâches un peu éloignées de celles habituellement confiées (relation client, gestion, etc.),
- **motive** l'apprenti à devenir acteur de sa formation en entreprise, demandeur d'activités de formation
- **permet** d'échanger avec les apprentis sur leur perception de l'évolution de leurs compétences
- **favorise** l'adaptation des séquences de formation au CFA aux réalités de l'entreprise

Les freins

Outils (documents) pas toujours bien compris ou pris en considération par l'apprenti ou le Maître d'apprentissage

Temps consacré par les différents acteurs pas toujours suffisant pour une exploitation optimale

ANNEXES : PRESENTATION DES OUTILS DE LA CCI 49

ANNEXE 1 : FICHES DE TÂCHES et SYNTHÈSE

BAC PRO MECANIQUE 1ère ANNÉE

ÉCHÉANCIER

Nombre de Fiches pour l'année scolaire 2008/2009 :

Types d'activités	Fiches de tâches	Fiches de synthèse
« Accueillir et réceptionner »	2	1
« Effectuer un diagnostic »	4	1
« Maintenir, dépanner, réparer »	4	1
« Restituer un véhicule »	2	1

Rappels :

- La fiche de tâche est à compléter ponctuellement à l'occasion de la réalisation d'une action qui a fait l'objet d'une évaluation par le tuteur
- La fiche de synthèse est un document d'évaluation semestriel portant sur l'ensemble de l'activité du jeune, répartie en 4 types d'actions.

A réaliser dans l'entreprise		Fiches
Du 22 décembre 08 Au 02 janvier 09	Le 05 janvier 09	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accueillir et réceptionner ▪ Maintenir, dépanner, réparer
Du 12 janvier 09 Au 23 janvier 09	Le 26 janvier 09	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restituer un véhicule ▪ Effectuer un diagnostic ▪ Fiches de synthèse (semestre 1)
Du 09 février 09 Au 27 février 09	Le 02 mars 09	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maintenir, dépanner, réparer ▪ Effectuer un diagnostic
Du 16 mars 09 Au 27 mars 09	Le 30 mars 09	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accueillir et réceptionner ▪ Effectuer un diagnostic ▪ Maintenir, dépanner, réparer
Du 13 avril 09 Au 12 juin 09	Le 15 juin 09	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maintenir, dépanner, réparer ▪ Restituer un véhicule ▪ Effectuer un diagnostic ▪ Fiches de synthèse (semestre 2)

ANNEXE 2 : ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES

FICHE DE TÂCHE : ACCUEILLIR LE CLIENT ET RÉCEPTIONNER LE VÉHICULE

A remplir par l'apprenti

Type de réception	
-------------------	--

FICHE A N°	
Date

Véhicule :

Symptôme :

A remplir par l'apprenti à l'encre		Indiquez par une croix les tâches réalisées	
Description des tâches réalisées par l'apprenti	en autonomie		
	OUI	NON	
Accueillir le client			
Collecter et interpréter les informations fournies par le client			
Effectuer un pré diagnostic			
Proposer un service, un produit, un équipement, une intervention complémentaire			
Rédiger un ordre de réparation et établir un devis			

A remplir par l'apprenti au crayon de bois et à valider par le Maître d'apprentissage		
Repérage par le Maître d'apprentissage du niveau des « résultats attendus »	Niveau atteint	
	OUI	NON
Le message est clair, il est compris du client. Les questions posées au client sont pertinentes		
Les informations fournies par le client sont correctement analysées		
Les conditions du dysfonctionnement sont identifiées. Le diagnostic visuel est établi		
L'urgence de l'intervention est convenablement évaluée		
Toutes les rubriques de l'OR sont renseignées sans erreur		
Le devis proposé est en cohérence avec le travail à réaliser		
Les prestations complémentaires et les services de l'entreprise sont proposés		
L'argumentaire est développé au plan technique et au plan commercial. Il est pertinent et adapté		
L'utilisation des différents supports de la communication est maîtrisée		

Documents utilisés

Matériels utilisés en autonomie

Avis et observation du tuteur
.....

Cachet de l'entreprise et signature du tuteur

ANNEXE 2 (SUITE) : ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ACQUISES

FICHE DE SYNTHÈSE : ACCUEILLIR LE CLIENT ET RÉCEPTIONNER LE VÉHICULE

A remplir par l'apprenti

Type de véhicule	Type de réceptions traitées	En autonomie	
		oui	non

Documents utilisés

Matériels utilisés en autonomie

A remplir par le Maître d'apprentissage

ÉVALUATION DES ACTIVITES EN AUTONOMIE	Semestre	EVALUATION			
		--	-	+	++
Le message de l'apprenti est clair, il est compris du client. Les questions posées au client sont pertinentes.	1				
	2				
	3				
	4				
Les informations fournies par le client sont correctement analysées par l'apprenti. Les conditions dans lesquelles s'est produit le dysfonctionnement sont identifiées. Le diagnostic visuel est bien établi par l'apprenti.	1				
	2				
	3				
	4				
L'urgence de l'intervention est convenablement évaluée par l'apprenti. Toutes les rubriques de l'O.R. sont renseignées sans erreur.	1				
	2				
	3				
	4				
Le devis proposé par l'apprenti est en cohérence avec le travail à réaliser, Les prestations complémentaires et les services de l'entreprise sont proposés.	1				
	2				
	3				
	4				
L'argumentaire de l'apprenti est développé au plan technique et au plan commercial. L'argumentation est pertinente et adaptée.	1				
	2				
	3				
	4				
L'utilisation des différents supports de la communication est maîtrisée (ex : tél, fax,...).	1				
	2				
	3				
	4				
Le dialogue avec le client étranger permet une compréhension réciproque.	1				
	2				
	3				
	4				
APPRÉCIATIONS TUTEUR(S) :		Signature et cachet de l'entreprise			
.....					

ANNEXE 3 : ÉVALUATION DES ATTITUDES PROFESSIONNELLES



EVALUATION DES ATTITUDES PROFESSIONNELLES

INTÉRÊT PORTE AU TRAVAIL	SEMESTRE			
	1	2	3	4
S'intéresse et se perfectionne				
Se passionne				
Montre un intérêt moyen				
Montre un peu d'intérêt				
Exécute sans intérêt				

COMPRÉHENSION	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Comprend remarquablement				
Comprend bien				
Comprend moyennement				
Comprend lentement				
Comprend difficilement				

ESPRIT D'INITIATIVE	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Très porté à agir, à proposer				
Esprit d'initiative supérieur				
Esprit d'initiative moyen				
Esprit d'initiative limité				
Attend tout des autres				

SENS DE L'ORGANISATION	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Très organisé				
Organisation supérieure				
Moyennement organisé				
Peu d'ordre et de méthode				
Mal organisé				

NIVEAU D'ACTIVITÉ	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Très actif, rayonnant				
Bonne activité				
Activité moyenne				
Activité faible, irrégulière				
Aucune activité				

HABILITÉ	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Très habile				
Habilité supérieure				
Habilité moyenne				
Habilité inférieure à la moyenne				
Maladroit				

QUALITÉ DU TRAVAIL	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Excellente qualité				
Bon niveau de qualité				
Niveau de qualité passable				
Niveau de qualité insuffisant				
Sans qualité				

SOCIABILITÉ	SEMESTRE			
	1	2	3	4
Excellente intégration				
Accepte les règles du groupe				
S'intègre difficilement				
Ne s'intègre pas				
Indiscipliné				

Avis et observation du tuteur
.....
.....
.....

Cachet de l'entreprise et signature du tuteur

YIC FA/Doc Pédagogie/Mécanique/Evaluation

PRATIQUE N°5

Quelle pratique d'ingénierie de l'alternance ?

Cette pratique d'ingénierie de l'alternance consiste pour l'apprenti, le formateur et le Maître d'Apprentissage à concevoir, mettre en œuvre et animer ensemble une séquence pédagogique

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise
et l'apprenti
à la séquence pédagogique

PRÉSENTATION DE LA PRATIQUE N°5

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique



Visuels(s) de la pratique présent(s)

- les engrenages
- le logigramme
- les tableaux de synthèse
- un **synoptique** du process global d'évolution de la pratique

Trois exemples de co-animation sont présentés dans les pages suivantes. Les deux premiers sont exposés pour montrer l'évolution vers une ingénierie de l'alternance. Seul le troisième exemple est considéré comme innovant pédagogiquement, faisant coopérer 3 types d'acteurs dans la co-construction et l'animation d'une séquence de formation.

La pratique par l'exemple

L'animation pédagogique est, la plupart du temps, une pratique individuelle dispensée par un formateur. Ce dernier se situe dans une logique de formation avec des objectifs pédagogiques induits par un référentiel. Différents exemples nous montrent qu'il peut en être différemment, notamment dans un contexte de co-construction de l'alternance.

1er exemple : " Co-animation pédagogique entre un formateur et un professionnel"

Dispenser un savoir théorique qui s'appuie sur des connaissances pratiques est compliqué.

Etudier les viandes de boucherie dans les métiers de l'hôtellerie représente un objectif pédagogique complexe. La plupart du temps, le formateur va exploiter des documents qui vont permettre de visualiser les morceaux, d'aborder les connaissances théoriques relatives à ces morceaux de boucherie, d'anticiper les utilisations culinaires possibles.

Seule, cette pratique pédagogique est très limitée. L'apprenti ne perçoit pas suffisamment concrètement le contenu pédagogique.

Une seconde approche est possible : **faire intervenir** un professionnel de la boucherie sur une séquence pédagogique et pratique relative aux viandes de boucherie. La plupart du temps, les bouchers sont prêts à intervenir pour une démonstration technique sur une carcasse.

Il convient de définir clairement et simplement les objectifs pédagogiques à atteindre et leur communiquer par écrit le contenu pédagogique.

Les viandes de boucherie	Le rein de porc	Documents ou supports pédagogiques
<p>Contenu de la séquence :</p> <p>Présentation sommaire des viandes de porc (races traitées en boucherie, etc.)</p> <p>Présentation dans l'ensemble du rein de porc : situation des principaux morceaux du rein</p> <p>Analyse de la qualité de la viande (reconnaître visuellement une viande de qualité) : les critères de qualité (Conformation et état d'engraissement)</p> <p>Démonstration technique du désossage des viandes : présentation détaillée des principaux morceaux</p> <p>Le bardage, le ficelage</p> <p>Les utilisations culinaires possibles</p>	<p>Objectifs pédagogiques (dictés par le référentiel) :</p> <p>Le porc : généralités</p> <p>Les principales parties du porc</p> <p>La qualité des viandes de boucherie, étiquetage, estampillage, commercialisation</p> <p>Les morceaux du porc</p> <p>Utilisations culinaires</p>	<p>Un rein de porc réel commandé préalablement</p> <p>Un schéma vierge du rein de porc à compléter par l'apprenti</p> <p>Un tableau indicatif des utilisations culinaires possibles</p>

La mise en œuvre pratique est effectuée par le professionnel, animée par le formateur qui guide l'intervention du boucher sur les objectifs pédagogiques à atteindre. Les morceaux sont ensuite traités par les apprentis lors d'une séquence pratique où l'on insistera sur les utilisations culinaires, les modes de cuissons, etc.

La valeur ajoutée de ce premier exemple n'est pas évidente.

2ème exemple : “Co-animation pédagogique en entreprise”

Contrairement à l'exemple précédent où c'est l'entreprise qui intervient au sein du CFA, dans ce second exemple, ce sont les apprentis et le formateur qui se déplacent au sein de l'entreprise. Il convient de définir les entreprises susceptibles d'accueillir un groupe-classe dans de bonnes conditions. L'entreprise ne sera pas nécessairement une entreprise accueillant un apprenti.

L'apprentissage de l'hygiène et de l'organisation d'une cuisine est complexe. Les apprentis ne se sentent pas concernés par l'hétérogénéité des entreprises dans les pratiques.

Dans notre exemple, nous avons rencontré une entreprise en Sarthe, spécialisée dans la fabrication de produits surgelés haut de gamme destinés à des entreprises spécialisées dans la gamme traiteur. L'activité de cette entreprise consiste à produire de façon semi-industrielle des produits surgelés fabriqués selon les codes gastronomiques. Ainsi, le respect des principes d'hygiène, l'organisation de la production sont particulièrement opérationnels.

Nous avons donc convenu avec Monsieur S., Directeur de l'entreprise, d'un créneau de formation de deux heures en entreprise pour un groupe-classe. La séquence pédagogique s'articule autour de deux temps : un temps de visite de l'entreprise assuré par le responsable de la production et un temps de cours co-animé par le Directeur et le formateur.

Le contenu de la visite est laissé à l'initiative du responsable de production. Le contenu pédagogique s'articule autour de points du référentiel mais également autour de notions commerciales :

- l'importance de l'hygiène en production culinaire,
- l'organisation en cuisine et la planification des tâches,
- la commercialisation et les marchés pour cette entreprise,
- un débat autour des produits surgelés “haut de gamme”.

Au terme de cette séquence, une synthèse est effectuée par le formateur. Un travail personnel est demandé à l'apprenti afin de faire un lien entre la visite en entreprise et les objectifs du référentiel.

L'entreprise agro-alimentaire	La production culinaire en 3 ^{ème} gamme : HACCP, organisation et fabrication	Documents ou supports pédagogiques
<p>Contenu de la séquence : Présentation sommaire de l'entreprise La gamme de produit fabriquée par l'entreprise. Le marché des produits surgelés hauts de gamme L'organisation de l'entreprise (visite des locaux commentée par le responsable de production) Débat autour des produits surgelés hauts de gamme</p>	<p>Objectifs pédagogiques (dictés par le référentiel) : L'hygiène en cuisine : le principe de la méthode HACCP en secteur semi-industriel L'organisation d'une cuisine industrielle en 3^{ème} gamme, la planification du travail en cuisine La conception et la créativité culinaire</p>	<p>Article Internet de l'entreprise Document de synthèse de l'intervention Support plaquette distribué par l'entreprise 'néosaveur'</p>

3ème exemple : “La co-animation pédagogique” Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique

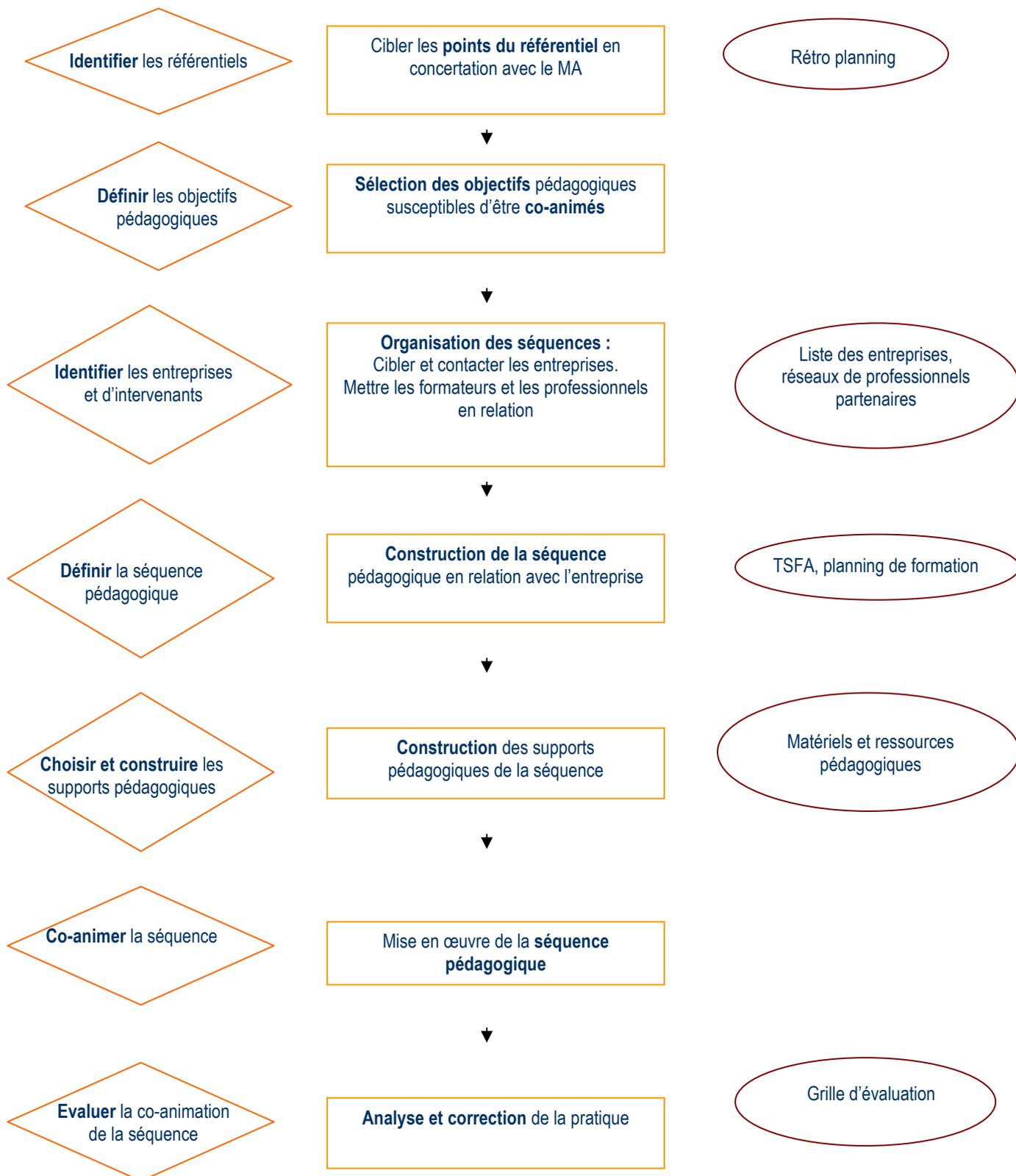
C'est cette 3^{ème} pratique que nous nous proposons de formaliser plus en détails.



LOGIGRAMME DE LA PRATIQUE N°5

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique



SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 5

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique

<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Associer les apprentissages en entreprise à ceux du CFA - Favoriser la formation intégrative, placer l'entreprise au cœur de la formation - Modifier l'approche pédagogique des acteurs de la formation 						
Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Transfert de la pratique
		App	MA	CFA	ES	
<ul style="list-style-type: none"> - Inscrire une logique d'entreprise auprès des équipes enseignantes - Cibler les objectifs pédagogiques en relation directe avec l'entreprise - Inscrire une logique de formation auprès des entreprises en les associant étroitement à la construction d'objectifs pédagogiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir l'ensemble des contenus pédagogiques (pratiques ou théoriques) en relation étroite avec le monde de l'entreprise - Synthétiser les contenus pédagogiques simplement, afin d'offrir un bouquet d'objectifs susceptibles d'être co-animés 		X	X		<ul style="list-style-type: none"> - Partir du TSFA - Définir les objectifs pédagogiques dans le cadre de groupes de travail préliminaires réunissant professionnels, formateurs et apprentis - Aboutir à un modèle simplifié de contenu pédagogique relatif à une co-animation (cf. modèle de fiche de synthèse : 'objectifs pédagogiques et co-animation')

SYNTHÈSE DE LA PRATIQUE N° 5 (suite)

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique

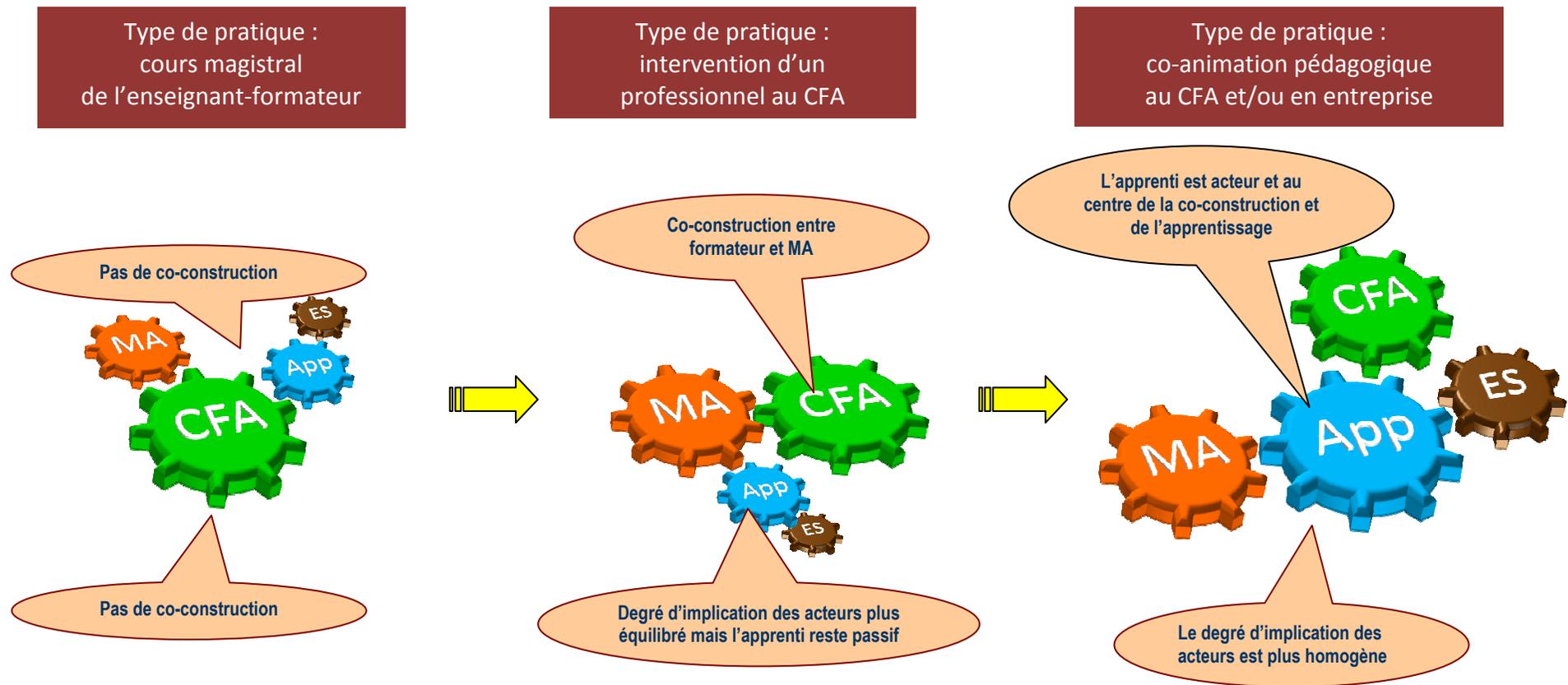
Pourquoi ?	Comment ?	Qui ?				Transfert de la pratique
		App	MA	CFA	ES	
<p>Mutualiser les savoirs et aboutir à une séquence pédagogique qui prend en compte la logique de l'entreprise et celle du CFA</p> <p>Professionaliser l'entreprise aux pratiques de formation et formaliser le contenu pédagogique avec l'entreprise</p>	<p>- Construire avec le ou les intervenants une séquence pédagogique (MA, apprenti, formateur, etc.)</p> <p>Construire les supports pédagogiques nécessaires au déroulement de la séquence</p>	X	X	X	X	<p>Co-construire la séquence pédagogique avec l'apprenti L'entreprise qui intervient dans la co-construction et qui emploie un ou une apprenti(e), construit la séquence pratique ou théorique avec l'apprenti(e)</p>
<p>Mettre en œuvre une pédagogie active, dans le cadre d'une alternance intégrative</p> <p>Placer la formation au CFA en prise réelle avec l'entreprise</p>	<p>Mettre en œuvre la séquence pédagogique en co-animation</p>	X	X	X		
<p>Confronter les différentes logiques susceptibles d'atteindre un objectif pédagogique</p> <p>Echanger les savoirs</p>	<p>Analyser et corriger la pratique pédagogique :</p> <p>Redéfinir des objectifs (plus simples ou plus complexes)</p> <p>Confronter les méthodes pédagogiques du formateur, du maître d'apprentissage</p> <p>Proposer des améliorations possibles pour la prochaine séquence</p>		X	X		<p>Impliquer les apprentis dans cette analyse à travers un questionnaire, une enquête qualité, etc.</p>

RÉSUMÉ DE LA PRATIQUE N° 5

LA CO-ANIMATION PÉDAGOGIQUE

Associer l'entreprise et l'apprenti à la séquence pédagogique

Un cheminement cohérent vers une pédagogie intégrative et interactive



PARTIE 4

ET POUR POURSUIVRE...

**4.1 Poursuivre la formalisation et
l'expérimentation de pratiques**

4.2 Professionnaliser les acteurs

4 - Et pour poursuivre...

4.1 Poursuivre la formalisation et l'expérimentation de pratiques

Nombre d'experts considèrent l'alternance comme une voie d'excellence de la formation tout au long de la vie, avec une perspective de formation "**dans et par le travail**" de grande qualité. Cela étant, la question du « comment développer cette finalité » est plus que jamais d'actualité.

Dans l'immédiat, la volonté de redynamiser l'alternance nécessite de poursuivre le travail d'identification et de formalisation de pratiques de co-construction et d'ingénierie de l'alternance initié dans cette recherche développement. Ce type de recherche permet en effet de faire connaître, de transférer et de rendre pérennes les pratiques innovantes sans cesse produites dans les situations d'alternance. Ainsi que nous l'avons déjà souligné, l'ingénierie de l'alternance suppose une maintenance, mais plus encore un développement de pratiques adaptées susceptibles de rénover l'ingénierie des dispositifs. Recenser ces pratiques adaptées, les formaliser, les confronter, les analyser, les modéliser, constituent donc **une modalité efficiente de management et de développement des dispositifs d'alternance**.

Continuer le travail initié et recensé dans ce groupe peut aussi consister à choisir une des cinq pratiques explicitées précédemment et à l'expérimenter dans son CFA. Des modalités sont à définir pour partager les retours d'expériences et enrichir les pratiques déjà existantes de co-construction de l'alternance. La poursuite des travaux conduits de 2008 à 2010 permettrait, par ailleurs, de professionnaliser les acteurs (identification et analyse des pratiques), de mettre en œuvre une démarche de capitalisation (formalisation et traçabilité) et de développer des compétences collectives (transfert et harmonisation). Ces modalités, souvent exigeantes pour des acteurs centrés sur « l'ici et maintenant », contribueraient au management et au développement des dispositifs d'alternance évoqués précédemment.

4.2 Professionnaliser les acteurs

Pour aller plus loin, **plusieurs compétences pourraient être développées**.

Des compétences en matière d'analyse du travail :

Renforcer les compétences en matière d'analyse du travail serait bénéfique à plusieurs titres. Pour le formateur, les méthodes d'analyse du travail lui permettraient de solliciter et de récupérer une partie du vécu de la vie au travail des apprentis. Lors de ses déplacements en entreprise, ces méthodes développeraient sa capacité à observer et prendre en compte la partie "immergée" du travail. Elles amélioreraient aussi sa capacité à appréhender les réalités professionnelles des apprentis et à didactiser des situations professionnelles problématiques, et enfin à analyser sa propre activité professionnelle de technicien/praticien de l'alternance.

Cet apport méthodologique pourrait constituer le "couteau suisse" de tout acteur de l'alternance souhaitant être mieux armé pour questionner les différentes dimensions du travail. Il l'est d'ailleurs régulièrement au sein des formations de Tuteurs et de Maîtres d'Apprentissage. Par contre, cet apport est rarement proposé aux apprentis eux-mêmes alors même qu'il leur permettrait de développer leur autonomie dans

l'investigation, l'analyse, "l'apprendre à apprendre" dans et par le travail. Pour exemple, la compétence, si minime soit-elle, à conduire un entretien d'explicitation, peut être particulièrement utile pour un apprenti lorsqu'il questionne son Maître d'Apprentissage, et ceci d'autant plus lorsqu'il a pour projet de découvrir "les secrets du métier".

Des compétences en matière d'analyse de la pratique :

Réinterroger la pédagogie et l'ingénierie de l'alternance, leur pertinence et leurs particularités, est indispensable. Cette analyse de pratiques permet de (re)prendre conscience des enjeux et de la valeur ajoutée de l'alternance dans le champ de la formation tout au long de la vie. De ce fait, elle devrait aussi être proposée à tous les acteurs :

Pour le Maître d'Apprentissage, cette compétence à analyser sa pratique lui permettrait notamment de comprendre ce qu'il mobilise et met en œuvre au quotidien dans le travail. L'analyse de sa pratique, souvent favorisée par la relation avec l'apprenti, pourrait ainsi devenir une méthode pédagogique à part entière.

Pour le formateur, l'analyse de la pratique constitue un moyen pour actualiser la pédagogie de l'alternance et une des conditions pour développer une ingénierie de l'alternance.

Pour l'apprenti, l'analyse de pratique constituerait un des éléments-clés pour construire pas à pas son identité professionnelle.

Des compétences en matière d'écriture professionnelle :

Renforcer sa capacité à formaliser ses pratiques, à les restituer de façon opérationnelle, à les modéliser est essentiel. Cette activité est fondamentale pour développer une traçabilité des savoir-faire, partager les expériences, transférer les expertises, harmoniser les pratiques. Elle est essentielle pour construire une histoire de l'alternance sans laquelle l'innovation serait impossible.

Ces compétences en matière d'écriture professionnelle pourraient être aussi utiles pour les apprentis que pour les Maîtres d'apprentissage.

Des compétences en matière d'ingénierie des dispositifs de formation

Les acteurs de l'alternance, et plus particulièrement les formateurs, sont contraints de mobiliser d'autres compétences que celles liées à l'ingénierie pédagogique. Ils doivent prendre en compte la complexification des univers de travail, mais aussi celle de l'environnement social des apprentis. La maîtrise de l'ingénierie des dispositifs et des systèmes de formation permet d'innover et d'agir dans des organisations et des systèmes de plus en plus complexes. Les CFA ayant la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage de l'alternance, les équipes pédagogiques doivent mettre en œuvre des compétences collectives à faire coopérer les différents acteurs de l'alternance, à piloter des dispositifs susceptibles de mobiliser et de combiner une diversité de ressources pour construire des parcours alternés, pertinents et performants.

Enfin, pour "**redynamiser et co-construire l'alternance**", une dernière modalité de poursuite de cette recherche-action pourrait consister à structurer la définition et l'usage de l'ingénierie de l'alternance. Il peut s'agir de :

- ❑ **questionner** l'émergence et la distinction d'une activité spécifique dans le champ de l'alternance, nommée "ingénierie de l'alternance",
- ❑ **compléter** l'explicitation de la différence entre pédagogie et ingénierie de l'alternance et confirmer leur complémentarité,
- ❑ **élaborer** si besoin un projet de développement de l'ingénierie de l'alternance.

A priori, et ainsi que nous l'avons déjà formalisé précédemment, "l'ingénierie de l'alternance" se concentre autour de l'activité de co-construction des dispositifs d'alternance. Pour autant, il serait nécessaire de s'accorder sur les principales compétences et fonctions liées à cette activité.

Au regard notamment des cinq pratiques présentées dans ce document, les compétences génériques de co-construction mobilisées relèvent, entre autres, de l'ingénierie de dispositifs, de la communication, du management, de la négociation.

Ses fonctions, quant à elles, sont en lien avec la coordination pédagogique, le développement et la supervision des partenariats, le coaching d'un collectif de partenaires destiné à faire vivre l'alternance et la rendre plus efficiente.