



Pour arriver à des résultats!

L'apprentissage en cours d'emploi

Guide d'information à l'intention des employeurs, des apprentis et des gens de métier concernés par l'apprentissage en cours d'emploi



Forum canadien sur l'apprentissage

Le Forum canadien sur l'apprentissage (FCA) est un partenariat constitué de représentants de syndicats, de l'Alliance interprovinciale des présidents de commissions d'apprentissage (AIP), du patronat, d'établissements d'enseignement, de groupes d'équité (les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles), du Conseil canadien des directeurs de l'apprentissage (CCDA) et de Développement des ressources humaines Canada (DRHC). Le FCA a pour objectif premier de promouvoir l'apprentissage comme système efficace de formation et d'éducation.

Le Conseil d'administration est composé de 34 membres, soit neuf représentants syndicaux, neuf représentants patronaux, dix représentants de commissions d'apprentissage provinciales et territoriales, deux représentants des établissements d'enseignement et de formation et un de chacun des quatre groupes d'équité. Les ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables de l'apprentissage y siègent d'office. Le Conseil d'administration privilégie la prise de décision par consensus.

La présidence du FCA est occupée par la partie syndicale, l'Alliance interprovinciale des présidents de commissions d'apprentissage (AIP) ou la partie patronale, par roulement, à chacun leur tour.

Le mandat du FCA consiste :

- à apporter son soutien aux systèmes de prestation de l'apprentissage à travers le Canada; et
- à promouvoir l'apprentissage comme système efficace de formation et d'éducation contribuant au développement d'une main-d'œuvre qualifiée.

© 1998 Commission canadienne de la mise en valeur de la main-d'œuvre

Tous droits réservés

ISBN : 1-895813-51-4

Ce rapport est également offert sur d'autres supports. Pour plus de renseignements ou pour obtenir d'autres exemplaires, veuillez communiquer avec le :

Forum canadien sur l'apprentissage

116, rue Albert, pièce 701, Ottawa (Ontario) K1P 5G3

Tél. : 613 235-4004 Téléc. : 613 235-7117

Courriel : info@caf-fca.org

Nota :

Ce guide aborde les principes généraux de la formation en cours d'emploi qui s'appliquent à l'ensemble des métiers. Les comités consultatifs sur les métiers provinciaux, les comités sectoriels de réaffectation des ressources humaines et les conseils sectoriels sont invités à adapter ces principes généraux à leurs besoins en matière de formation.

Dans le présent guide, les mots du genre masculin s'appliquent au genre féminin et le singulier inclut en outre le pluriel.

La conception et la production de cette publication ont été rendues possibles grâce à l'appui financier de



Développement des
ressources humaines Canada

Human Resources
Development Canada

Table des matières

Introduction	2
Rôles et responsabilités	4
Meilleures pratiques pour les employeurs ...	5
Meilleures pratiques pour les apprentis	21
Meilleures pratiques pour les personnes de métier	29
Comprendre le harcèlement	32
Exemple de plan de formation	34
Liste de vérification des meilleures pratiques	37
Bureaux des directions de l'apprentissage ...	42
Commentaires	45

Introduction

Le présent guide a pour objet d'aider à faire de l'apprentissage en cours d'emploi un succès pour toutes les personnes concernées. Il a été élaboré après plusieurs sondages exhaustifs et entrevues auprès d'employeurs, de gens de métier et d'apprentis, dans toutes les régions du pays. Des sondages ont en effet été distribués par les directeurs provinciaux de l'apprentissage, les associations industrielles, les syndicats et les conseils sectoriels. Nous avons cherché à obtenir des conseils précis sur la façon de mettre la formation en cours d'emploi sur les bons rails et d'en faire un succès. Nous avons reçu plusieurs centaines de réponses d'après l'expérience des répondants dans le domaine de la formation en cours d'emploi. Nous avons préparé ce guide à partir de leurs suggestions pratiques – *elles ont donné des résultats*, puisque la formation en cours d'emploi... ça marche!

Qu'entendons-nous par les meilleures pratiques pour la formation en cours d'emploi!

Les meilleures pratiques se sont avérées efficaces : elles marchent! Chaque industrie et chaque lieu de travail est différent. Il n'existe pas de formule unique pour chaque situation. Cependant, les éléments suivants font partie intégrante d'une formation en cours d'emploi réussie :

- engagement envers l'apprentissage et le travail d'équipe, auquel prennent part l'employeur, l'apprenti et le formateur;
- transmission des connaissances et compétences à l'apprenti;
- objectifs de formation précis;
- élaboration d'un plan et d'un calendrier de formation;
- contrôle du programme de formation; et
- traitement juste et équitable de tous les employés.

Ce guide comporte des exemples d'application de ces éléments à votre propre formation en cours d'emploi. Bien entendu, toutes les propositions ne conviennent pas à vos besoins. C'est à vous de voir de quelle manière vous devez mettre en application du mieux possible ces « meilleures pratiques » à votre propre situation.

Rôles et responsabilités de l'apprenti, de l'employeur et du formateur

Employeur – C'est à vous qu'incombe la responsabilité de donner à l'apprenti la possibilité d'apprendre son métier en lui offrant une expérience pratique et bien équilibrée de la formation dans les métiers. C'est également à vous qu'incombe aussi la responsabilité de garantir un milieu d'apprentissage sécuritaire et d'encourager la formation à tous les niveaux. Vous devez donner l'exemple en faisant la promotion d'une éthique de travail facilitant la formation tout en minimisant les pertes de productivité. Vous devez garantir un traitement juste et équitable de tous les employés et mettre en valeur puis récompenser l'excellence. Vous assurez les bases de la formation par l'apprentissage et du continuum pour transmettre les compétences dans les métiers.

Apprenti – Il vous incombe de savoir de quoi se compose votre métier, d'apprendre, de mettre en pratique vos compétences et de servir les besoins de productivité de votre employeur, du mieux que vous le pouvez. Il vous incombe aussi de prendre la responsabilité de votre formation, de poser des questions et de chercher des réponses. La

population active de demain, c'est vous. Vous êtes aussi l'avenir de votre métier.

Personne de métier – Vos compétences dans votre métier vous ont été transmises par une personne de métier, et c'est maintenant à vous d'en faire de même envers l'apprenti. Il vous incombe d'assurer une supervision adéquate et de transmettre des observations honnêtes. Vous devez par ailleurs d'avoir la patience nécessaire pour répartir les tâches en plusieurs composantes pratiques, et d'enseigner à l'apprenti du mieux que vous le pouvez. Vous jouez un rôle essentiel en ce sens que vous garantissez l'intégrité de votre métier et préparez la population active de demain.

Meilleures pratiques pour les employeurs

Que puis-je faire pour favoriser le succès de la formation en cours d'emploi?

La formation est un investissement!

Considérez la formation comme un investissement permanent dans l'avenir de votre entreprise et dans la main-d'œuvre de demain. Au bout du compte, mieux votre personnel sera formé, plus grands seront vos profits.

La formation c'est un travail d'équipe!

Faites participer vos apprentis et gens de métier à tous les aspects de votre entreprise. Mettez-les au courant des objectifs de votre entreprise et faites-en des membres de votre équipe. Un apprenti sera d'autant plus motivé lorsqu'il aura l'impression de faire véritablement partie d'une entreprise dynamique, en pleine croissance.

Faites la preuve de votre engagement!

Faites la preuve de votre engagement envers la formation en instaurant une culture de la formation sur vos lieux de travail. Sensibilisez votre personnel à la valeur de la formation. Faites-lui comprendre qu'un apprenti représente un atout de grande valeur. Récompensez l'excellence. Mettez en évidence les certificats de formation sur les lieux de travail.

Participez!

Faites partie d'un comité provincial d'apprentissage (CPA) ou d'un comité consultatif sur les métiers (CCM) pour votre métier (communiquez avec votre association industrielle locale ou votre direction de l'apprentissage). Votre engagement envers la formation est un pas en avant en vue du respect de l'intégrité du métier.

Que puis-je faire pour maximiser ma productivité tout en offrant une formation en cours d'emploi?

Tout d'abord, une formation véritablement efficace entraîne nécessairement certains coûts au niveau de la productivité, ce que vous allez devoir accepter. N'oubliez pas que la formation est un investissement. Vous devez accorder suffisamment de temps à la formation.

La motivation engendre la productivité!

Favorisez le travail d'équipe et affichez une bonne éthique de travail. Donnez à vos employés des pouvoirs et responsabilités. La confiance que vous leur accorderez leur donnera le stimulant dont ils ont besoin pour être un élément vital de votre entreprise. La motivation engendre la productivité.

Vos employés sont votre meilleur atout.

Embauchez les personnes qui conviennent. Entretenez des relations professionnelles positives avec vos employés. Fixez des attentes précises; lorsqu'elles sont respectées, mentionnez-le et récompensez-les; lorsqu'elles ne le sont pas, faites immédiatement les observations qui s'imposent.

Mettez en place une échelle des salaires qui récompense les compétences de haut niveau et l'excellence.

Envisagez de demander aux personnes de métier d'expérience, qui sont motivées, d'assurer la formation, et réservez ainsi les superviseurs et les gestionnaires à des tâches liées à la productivité.

Montrez-leur votre entreprise!

Prenez le temps de faire faire le tour de vos lieux à vos apprentis. Expliquez-leur la nature de votre entreprise, comment elle fonctionne, et précisez la place qu'y occupe l'apprenti. Si celui-ci comprend bien « l'environnement » dans lequel se situent les compétences propres à son métier, vous en tirerez probablement profit.

Faites participer votre personnel.

Organisez des réunions périodiques de votre personnel, avec les apprentis et les personnes de métier. Mettez tout le monde au courant des attentes de votre entreprise, ainsi que des critères relatifs au contrôle de la qualité, à la productivité et à la rentabilité. Faites participer votre personnel à la planification des tâches.

Comment puis-je contrôler les progrès de la formation en cours d'emploi?

Contrôle spontané et méthodique.

L'idéal serait de trouver un juste milieu entre les évaluations périodiques et méthodiques du rendement, d'une part, et l'observation quotidienne spontanée, d'autre part.

L'observation quotidienne spontanée permet d'augmenter la confiance et de prendre rapidement des mesures en cas de problème. Il est important que l'apprenti sache où il se situe.

Les évaluations périodiques et méthodiques du rendement font appel à la participation de l'apprenti, du superviseur et(ou) de la personne de métier, avec pour objectif :

- de circonscrire les points forts et les points faibles de l'apprenti;
- de délimiter les points forts et les points faibles du programme de formation; et
- de déterminer les besoins en formation.

Tout contrôle méthodique devrait être justifié.

Le carnet d'apprentissage comporte une liste de vérification des compétences. Il est essentiel de procéder à une évaluation juste et objective des compétences de l'apprenti dans chacun des domaines pour qu'il puisse progresser dans son métier. Les examens méthodiques du rendement devraient être justifiés par écrit et être consultés lors des examens ultérieurs.

Des contrôles méthodiques devraient être effectués à intervalles réguliers.

Des évaluations méthodiques peuvent être entreprises tous les six mois, tous les deux ou trois mois, ou bien juste avant la fin d'un module de formation. Quelle que soit la périodicité des contrôles que vous désirez effectuer en fonction de votre entreprise, n'oubliez pas que ces évaluations doivent être faites régulièrement.

Un contrôle méthodique ne doit pas être nécessairement intimidant.

Bien que les évaluations méthodiques du rendement soient extrêmement utiles, elles peuvent intimider l'apprenti et les personnes de métier et superviseurs concernés. Faites en sorte que les choses soient conviviales afin de favoriser de bonnes communications et d'obtenir des observations.

Quel niveau de supervision dois-je fournir à l'apprenti?

Les apprentis ont besoin de supervision, mais il faut leur laisser suffisamment d'indépendance.

Il est indispensable de trouver un bon équilibre entre un niveau de supervision nécessaire pour assurer une bonne instruction et, surtout, la sécurité, et permettre à l'apprenti d'apprendre et de

travailler en toute indépendance au sein du programme de formation. Le niveau de supervision dépendra donc du niveau de compétence dont l'apprenti aura fait la démonstration.

Au tout début, l'apprenti aura besoin d'une supervision à peu près constante de la part d'une personne de métier qualifiée, dans son propre métier. Au fur et à mesure que l'apprenti progressera, il acquerra davantage de confiance et aura besoin de moins de supervision. Votre confiance dans l'apprenti l'encouragera à perfectionner indépendamment ses compétences.

Il faut donc encourager les apprentis à travailler en toute indépendance, mais ne pas pour autant les laisser entièrement livrés à eux-mêmes. Il est toujours nécessaire d'assurer un certain niveau de supervision.

Envisagez d'affecter un mentor à un apprenti.

Les apprentis devraient toujours travailler sous la supervision d'une personne de métier qualifiée, dans leur propre métier, et avoir accès à elle. Envisagez donc de composer une équipe d'un apprenti et d'un mentor, de sorte que l'apprenti puisse s'adresser à tout moment à ce dernier s'il a besoin de conseils ou d'instructions.

Un tel système d'encadrement peut très bien marcher du fait que l'apprenti a la garantie d'un certain niveau de cohérence dans sa formation. Il s'établit par ailleurs une relation professionnelle particulière avec la personne de métier du fait que celle-ci cherchera à aider l'apprenti à réussir.

Comment puis-je m'assurer que l'apprenti acquiert une expérience bien équilibrée dans le cadre de la formation en cours d'emploi?

Tous les employeurs ne sont pas en mesure d'assurer une formation dans tous les domaines d'un métier donné. Il existe certaines limites naturelles causées par le genre de travail effectué à un endroit particulier. Bien que l'on ne puisse pas s'attendre à ce qu'un employeur modifie l'étendue des travaux, il peut néanmoins aider l'apprenti à acquérir une expérience bien équilibrée dans le cadre de sa formation en cours d'emploi.

- Affectez l'apprenti à divers postes de travail. Faites en sorte qu'il soit exposé à divers métiers. Résistez à la tentation de le maintenir à un seul endroit, même si cela vous est profitable à court terme.
- Envisagez « l'observation au poste de travail » lorsqu'un apprenti se déplace dans l'entreprise accompagné d'une personne de métier ou d'un « mentor ».

- Servez-vous des évaluations du rendement pour circonscrire les besoins en formation et y répondre en conséquence, en affectant l'apprenti à différents secteurs de travail. Soyez au courant de ce que l'apprenti sait déjà et connaissez ses besoins en formation actuels.
- Faites en sorte que votre entreprise ait les outils et la technologie qui conviennent.
- Envisagez de « partager » un apprenti avec un autre employeur qui offre une expérience de travail dans des domaines dans lesquels vous ne pouvez offrir cette expérience.
- Encouragez les apprentis à suivre des cours de formation complémentaires, s'il y a lieu. Votre entreprise tirera des avantages des connaissances que les apprentis auront acquises.

Ai-je besoin d'élaborer un plan de formation?

Il est rarement possible d'avoir un plan détaillé comportant une structure et un échéancier stricts, dans une entreprise. Toutefois, un plan de formation de base comportant les éléments clés suivants mènera votre programme de formation en apprentissage sur la voie du succès.

- Délimitez les exigences professionnelles dont a besoin votre entreprise.
- Travaillez avec l'apprenti pour circonscrire ses propres besoins.
- Travaillez avec l'apprenti pour fixer puis rédiger une série bien précise d'objectifs de formation. Attention : Les apprentis n'apprennent pas tous au même rythme ni de la même manière.
- Examinez votre mode de fonctionnement et déterminez de quelle manière vous allez répondre à ces objectifs de formation. Où commencera votre apprenti? Allez-vous le déplacer un peu partout dans votre entreprise? Comment allez-vous déterminer quand l'apprenti est prêt à changer de poste de travail? Aurez-vous besoin de ressources de formation de l'extérieur? Passez en revue vos ressources en personnel. Déterminez quelles personnes de métier conviennent le mieux en tant que formateur ou mentor. Accordez suffisamment de souplesse dans la mise en application de votre plan de formation.
- Arrêtez une stratégie et un échéancier pour le contrôle du programme de formation. Prévoyez une combinaison d'observations

spontanées et d'examens méthodiques du rendement.

- Vérifiez que les lignes de communication sont ouvertes entre l'apprenti, la ou les personnes de métier et vous-même.

Que dois-je faire si je pense qu'un apprenti ne convient pas au métier qu'il apprend?

Vous êtes confronté à un véritable problème car vous ne voulez pas gaspiller votre investissement. Toutefois, avant de prendre une décision hâtive, dites-vous bien qu'il faut du temps à un apprenti pour qu'il prenne confiance en lui et trouve le bon rythme de travail dans son métier. Vous aurez peut-être tendance à vouloir mettre fin au contrat d'apprentissage avant que l'apprenti ait eu suffisamment de temps pour accomplir la période « de rodage ».

Ayez une réunion face à face avec l'apprenti et une discussion franche et honnête. Peut-être certains points empêchent-ils votre apprenti de se concentrer comme il le devrait sur la formation. Soyez patient avec les apprentis qui essaient de s'adapter à leur métier. Cherchez ce qui ne va pas et travaillez en collaboration avec l'apprenti pour trouver la solution au problème.

Si l'apprenti ne convient pas du tout au métier, ayez alors une discussion franche avec lui sur d'autres options de carrière. Peut-être conviendrait-il mieux à un autre métier ou à un autre aspect de l'industrie. Encouragez l'apprenti à obtenir des conseils auprès de la direction de l'apprentissage, des comités mixtes locaux ou d'autres établissements d'enseignement des adultes.

Il est possible d'éviter un tel problème en adoptant le principe d'une « période de stage » (généralement de trois mois) avant de signer un contrat d'apprentissage.

Comment puis-je être certain que les personnes de métier donnent une formation adéquate?

Prévoyez du temps pour l'instruction.

Donnez aux personnes de métier suffisamment de temps pour enseigner et s'assurer que l'apprenti apprend!

Connaissez bien vos personnes de métier.

Il est primordial d'apparier les apprentis avec des personnes de métier qualifiées qui prennent la formation au sérieux. Votre meilleure personne de métier ne sera pas nécessairement un bon enseignant.

Envisagez une entente individualisée dans le cadre de laquelle une personne de métier désignée sera le « mentor » et se mettra toujours à la disposition de l'apprenti. Les personnes de métier qui sont des mentors accordent souvent un intérêt spécial au succès d'un apprenti.

Reconnaissez les capacités d'encadrement de vos personnes de métier. Offrez une formation en assistance professionnelle à vos personnes de métier.

Choisissez des personnes de métier ayant de bonnes habiletés en communications et prenez en considération leur personnalité pour les apparier aux apprentis.

Faites participer les personnes de métier à l'élaboration du plan de formation. Faites en sorte qu'elles « veuillent en faire partie ».

N'oubliez pas que certaines personnes de métier n'ont peut-être pas confiance en leur capacité d'enseignement ou bien ne conviennent tout simplement pas au rôle d'enseignant.

Encouragez vos personnes de métier à se perfectionner.

Invitez vos personnes de métier à suivre des cours de perfectionnement professionnel. Si leurs compétences et connaissances sont à jour et qu'elles

acquièrent des expériences de formation positives, elles seront très certainement de meilleurs formateurs.

Soyez au courant de ce qui se passe.

Sachez toujours ce qui se passe sur les lieux de travail. Parlez aux personnes de métier et aux apprentis. Saisissez les problèmes « par les cornes » dès qu'ils surgissent. N'attendez pas que la situation s'aggrave.

Reconnaissez l'excellence.

Donnez une certaine reconnaissance aux personnes de métier qui font de la formation. Envisagez des récompenses spéciales pour les formateurs.

Comment puis-je éliminer le harcèlement au travail?

Comprenez bien ce que l'on entend par harcèlement. (Voir la section Comprendre le harcèlement, un peu plus loin dans le guide.)

Sensibilisez votre personnel à la question du harcèlement et expliquez-lui ce qu'est un comportement inacceptable.

Rédigez et affichez la politique de zéro tolérance sur le harcèlement de votre entreprise. Arrêtez les directives de votre entreprise, et faites-les respecter.

Expliquez à votre personnel le rôle vital que joue chaque individu dans le succès de l'entreprise. Donnez un bon exemple de traitement juste et équitable de tous les employés.

Que puis-je faire pour appuyer les apprentis des groupes d'équité?

Soyez sensibilisé à certaines des questions courantes auxquelles sont confrontés les groupes d'équité au travail.

Ne permettez pas que soient affichés des documents offensants, sexistes ou racistes, sur les lieux de travail (p. ex., photos de femmes nues, blagues à tendance raciste, etc.).

Créez des relations de mentor entre les apprentis et les personnes de métier. Une relation « personnalisée » engendre un milieu favorable pour l'apprenti venant d'un groupe d'équité.

Les employeurs de petites entreprises peuvent encourager les apprentis venant de groupes d'équité à obtenir l'appui d'associations industrielles, de syndicats, de commissions conjointes de formation, de directions d'apprentissage, ou de groupes communautaires ou d'équité.

Les grandes entreprises peuvent avoir des employés ayant suivi une formation sur les droits de la personne et l'équité, qui sont ainsi sensibilisés aux

difficultés auxquelles sont confrontés les membres des groupes d'équité et peuvent agir comme personnes de soutien, agents de liaison ou médiateurs.

Que puis-je également faire pour appuyer la formation permanente des apprentis?

Encouragez la formation complémentaire.

Disposez des magazines professionnels, manuels de référence, documents sur la formation ou cassettes vidéo, dans une salle commune.

Si une personne suit un cours, demandez-lui d'organiser un colloque informel sur ce qu'elle a appris.

Convoquez des stages de formation sur place auxquels participeront la direction et les formateurs.

Offrez des stimulants aux personnes qui suivent une formation complémentaire. Offrez des récompenses. Affichez dans des endroits visibles les certificats de formation.

Encouragez les apprentis et les personnes de métier à envisager de suivre des cours de formation dans des endroits éloignés (à partir de diverses méthodes de prestation telles que le réseau Internet, les CD-ROM, les vidéos interactives, etc.).

Soyez prêt à accorder une certaine souplesse à l'horaire de travail d'un apprenti pour lui permettre de suivre des cours de formation.

Faites la promotion de cours de rattrapage scolaire, s'il y a lieu.

Encouragez les apprentis qui ont besoin de perfectionner leurs connaissances de base à suivre des cours du soir ou d'éducation permanente. Si la langue cause des problèmes, encouragez les apprentis à suivre des cours de français, langue seconde.

Meilleures pratiques pour les apprentis

Que puis-je faire pour que ma formation en cours d'emploi m'apporte quelque chose?

L'âme de votre programme de formation, c'est vous. Si vous voulez que votre apprentissage marche, il va falloir que vous fassiez tout pour qu'elle marche. Vous allez devoir vous motiver pour réussir. C'est donc à vous de faire tout ce que vous pouvez, du mieux possible. L'apprentissage est avant tout un exercice... d'apprentissage : un apprenti a besoin d'aller chercher l'information qui lui manque.

- Sachez de quoi est fait votre métier. Consultez votre carnet d'apprentissage, parlez à un représentant à votre direction locale de l'apprentissage, parlez à des employeurs, à des représentants syndicaux ou bien à un représentant d'une association locale d'employeurs de votre métier.
- Connaissez les outils dont vous avez besoin dans votre métier (le cas échéant), et procurez-les vous.
- Choisissez bien votre employeur et vérifiez ce qu'il offre. Choisissez celui qui est réputé pour offrir une excellente formation. Demandez aux employeurs les raisons pour lesquelles ils offrent une formation en apprentissage.
- Comprenez bien que l'expérience finira par payer... à long terme : ne vous attendez donc pas à des salaires élevés.
- Soyez occupé, cherchez du travail. Faites preuve d'initiative. Comprenez bien la nécessité absolue pour votre employeur d'avoir une entreprise productive.
- Soyez fiable et consciencieux. Ne manquez pas des jours de travail. Faites toujours un « petit plus ».

- Un apprenti va devoir travailler avec diverses personnes à la personnalité différente. Ne soyez donc pas trop sensible à la critique.
- Posez des questions, encore et toujours, jusqu'à ce que vous ayez les réponses.

Comment puis-je contrôler les progrès de ma formation en cours d'emploi?

- Un apprenti devrait conserver un petit livret de formation personnel des travaux accomplis et des compétences apprises. Un apprenti qui réussit prend des notes et inscrit ses réalisations dans son livret. On ne peut pas se souvenir de tout!
- Votre carnet d'apprentissage comporte une liste des principales compétences de votre métier. Il s'agit d'un outil extrêmement utile non seulement pour vous mais aussi pour votre employeur, pour contrôler que vous avez atteint le niveau de compétence voulu et vérifier si vous avez besoin d'une formation complémentaire.
- Participez activement aux évaluations de votre rendement. Votre employeur pourra peut-être même vous demander de vous évaluer vous-même.
- Communiquez périodiquement avec votre formateur, votre employeur et(ou) votre

conseiller de la commission conjointe de formation (s'il y a lieu). Cherchez à obtenir des observations, et à savoir où vous vous situez.

Comment puis-je m'assurer d'acquérir une formation bien équilibrée?

- Connaissez votre métier! Servez-vous de votre carnet d'apprentissage pour y indiquer les compétences que vous avez acquises et y inscrire vos besoins en formation.
- Prenez des notes. Gardez un petit journal sur le genre de formation que vous avez reçue. Servez-vous en pour aider votre employeur à planifier son futur programme de formation.
- Votre employeur devrait procéder à des évaluations périodiques de votre rendement, et vous devriez par ailleurs être contrôlé quotidiennement de façon spontanée. Profitez de ces moments pour discuter avec votre employeur de vos besoins en formation. Si vous travaillez depuis quelque temps déjà dans le même domaine, demandez à changer d'endroit.
- Participer activement, avec votre employeur ou syndicat, ou avec la commission conjointe de formation, à l'élaboration d'un plan de formation.

- Si votre employeur est limité dans le genre de travail qu'il peut vous offrir, envisagez alors d'acquérir une expérience ailleurs. Vous pouvez demander à votre employeur, au syndicat ou à la commission conjointe de formation de vous « prêter » ou de vous détacher auprès d'un autre employeur pour que vous puissiez obtenir une expérience plus complète. Si cela n'est pas possible, vous pouvez envisager alors de changer d'employeur.

Que puis-je faire si j'ai l'impression de ne pas convenir au métier dans lequel je suis une formation?

Soyez patient.

Il faut du temps avant de s'adapter à un métier. Pensez sérieusement aux raisons pour lesquelles vous ne vous sentez pas à l'aise dans ce métier. Est-ce le milieu de travail? Vous sentiriez-vous mieux dans un autre métier ou dans un autre secteur de l'industrie?

Soyez honnête.

Comprenez bien que chaque jour que vous passez en tant qu'apprenti coûte de l'argent non seulement à votre employeur mais aussi à vous. Parlez à votre employeur.

Obtenez de l'aide.

Votre employeur pourra peut-être vous offrir des services de counselling de carrière et vous aider à vous orienter dans une direction qui vous convient mieux. Votre direction locale de l'apprentissage, votre commission conjointe de formation ou votre syndicat pourra aussi peut-être vous aider et vous donner des conseils.

Que puis-je faire pour obtenir l'aide dont j'ai besoin pour suivre une formation complémentaire?

Démontrez à votre employeur qu'il est de son intérêt de vous aider.

Votre employeur comprend bien la valeur de la formation, mais vous devez faire preuve d'initiative et de capacité avant qu'il vous appuie à suivre d'autres cours de formation. Démontrez à votre employeur que vous avez beaucoup de choses à apporter.

Cherchez des occasions de formation.

Soyez au courant des cours de perfectionnement professionnel qui sont offerts. Soyez prêt à suivre ces cours en dehors de vos heures de travail.

Adressez-vous à votre collègue communautaire local. Certains syndicats offrent d'excellents programmes de formation professionnelle complémentaire. Les fabricants de nouveaux produits

offrent eux aussi des programmes de formation. Certains collègues offrent des possibilités d'apprentissage à distance grâce au réseau interne, aux CD-ROM ou aux vidéos interactives. Soyez au courant de ce qui est offert dans votre région et profitez de toutes les possibilités.

Demandez de l'aide.

Certains employeurs vous apporteront une aide pour défrayer les frais de vos cours si vous terminez le cours et si vous démontrez que le cours est pertinent à vos besoins en formation. D'autres peuvent vous donner une certaine souplesse dans votre horaire de travail pour vous permettre de prendre le temps nécessaire et de suivre une formation supplémentaire.

Que dois-je faire si la formation en cours d'emploi que je suis me cause un problème?

Adressez-vous à votre superviseur ou employeur.

- Les apprentis devraient insister sur la tenue d'évaluations méthodiques écrites de leur rendement, à intervalles réguliers (au minimum à la fin de chaque module de formation). Les évaluations méthodiques du rendement permettent de vérifier que vous progressez bien au niveau suivant de votre formation.

- Vous pouvez aussi communiquer avec la direction de l'apprentissage la plus proche pour obtenir une aide supplémentaire, des conseils de carrière et autres directives.
- Certains syndicats et associations industrielles peuvent aussi vous apporter une aide.

Que puis-je faire si j'ai l'impression de ne pas être traité équitablement?

Connaissez bien vos droits et responsabilités.

- Comprenez bien ce que l'on entend par harcèlement (voir la section Comprendre le harcèlement un peu plus loin).
- Votre employeur devrait avoir une politique de communication « porte ouverte », et vous devriez vous sentir libre de le contacter directement en cas de difficulté quelle qu'elle soit.
- Adressez-vous à votre représentant syndical local ou à votre conseiller de la commission conjointe de formation.
- Les apprentis devraient signaler tout problème sérieux, qu'ils ne peuvent régler eux-mêmes, à leur direction locale de l'apprentissage.
- Vous pouvez également obtenir l'appui de groupes communautaires ou d'équité de

votre région, ou bien communiquer avec votre commission provinciale des droits de la personne.

Meilleures pratiques pour les personnes de métier

Pourquoi devrais-je former un apprenti?

En assurant une formation à un apprenti vous jouez un rôle essentiel dans le maintien de l'intégrité de votre métier.

Que puis-je faire pour améliorer la qualité de la formation que je donne à l'apprenti?

Faites preuve de maturité.

Les personnes de métier et(ou) superviseurs doivent adopter des attitudes sérieuses envers la sécurité, le respect et la sensibilité des apprentis.

Il est indispensable de traiter équitablement les apprentis avec tout le respect que mérite un être humain.

Comprendre les principes de base de l'instruction.

Ne supposez pas que l'apprenti sait quoi faire. Essayez de répartir les tâches en plusieurs étapes et de prendre le temps nécessaire pour les enseigner, et assurez-vous que l'apprenti les comprend.

Pour qu'un apprenti puisse apprendre, vous devez tout d'abord lui expliquer quoi faire, le lui montrer, puis le laisser faire la tâche lui-même.

Perfectionnez vos compétences d'enseignant.

Si vous pensez ne pas avoir la confiance nécessaire pour être formateur, vous pouvez vous perfectionner dans ce domaine en suivant un programme « de formation des formateurs » ou en participant à des programmes de perfectionnement des compétences de moniteur qui peuvent être offerts. Discutez de votre niveau de confiance en tant que moniteur avec votre employeur.

Soyez patient.

N'oubliez pas que la notion de « question stupide » n'existe pas. Si un apprenti vous pose une question c'est tout simplement parce qu'il n'en connaît pas la réponse. C'est donc à vous de le lui expliquer jusqu'à ce qu'il comprenne.

N'oubliez pas non plus que tout le monde n'apprend pas de la même façon. Certaines personnes traitent l'information différemment des autres. Si votre message ne passe pas, essayez une autre tactique. Comprenez et acceptez que parfois il existe différentes façons de faire la même chose.

Offrez des observations.

Offrez constamment des observations constructives sur ce que fait l'apprenti. Si un apprenti n'a pas fait un travail comme il faut, prenez le temps de lui montrer ce qui n'a pas marché.

Participez activement aux évaluations du rendement de l'apprenti. Servez-vous du carnet comme guide pour évaluer ses compétences dans chaque grand secteur.

Offrez des observations objectives, franches et honnêtes sur les progrès de l'apprenti. Donner une note de passage à un apprenti qui n'a pas véritablement fait la preuve de ses compétences, risque de miner l'intégrité de votre métier.

Dans le cadre des évaluations, vérifiez de quelle manière l'apprenti a progressé depuis l'évaluation précédente, et non pas seulement de quelle manière il a travaillé au cours de la dernière semaine environ. Prenez en considération le rendement global de l'apprenti.

N'oubliez pas d'où vous venez.

Souvenez-vous d'où vous venez, vous-même, et de ce que vous avez vécu lorsque vous avez suivi le programme. Comment étaient les personnes de métier avec lesquelles vous avez suivi votre formation? Essayez de faire un meilleur travail

qu'elles. Vous donnerez l'exemple de la façon dont vos apprentis formeront la prochaine génération d'apprentis.

Participez!

Faites partie d'un comité provincial d'apprentissage (CPA) ou d'un comité consultatif sur les métiers (CCM) pour votre métier (communiquez avec votre syndicat local ou votre direction de l'apprentissage). Votre engagement envers la formation est un pas en avant sur le chemin de l'intégrité de votre métier.

Comprendre le harcèlement

Qu'est-ce que le harcèlement?

Tout simplement, le harcèlement est un comportement inconvenable envers une autre personne, jugé offensant par celle-ci, et dont l'auteur sait ou devrait savoir pertinemment qu'il n'est pas le bienvenu.

On entend ainsi tout propos, action ou exhibition répréhensible qui humilie, rabaisse ou embarrasse une personne, que ce soit une fois ou continuellement.

Constitue ainsi une manifestation de harcèlement, selon la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, le harcèlement basé sur les motifs de

discrimination interdits suivants : race, origine ethnique ou nationale, couleur, religion, âge, sexe, état civil, situation familiale, incapacité ou condamnation à un délit pour lequel un pardon a été accordé.

Par harcèlement sexuel, on entend tout acte, pratique, remarque ou suggestion à caractère sexuel, que ce soit une fois ou continuellement :

- A) qui pourrait être raisonnablement perçu comme offensant ou humiliant le destinataire; ou
- B) que le destinataire pourrait raisonnablement percevoir comme plaçant une condition de nature sexuelle à son emploi ou à une possibilité de formation ou de promotion.

Tout abus de pouvoir est une forme de harcèlement qui se produit lorsqu'un individu se sert de façon impropre du pouvoir ou de l'autorité inhérent à son poste pour nuire à l'emploi de l'employé, miner son rendement professionnel, menacer ses moyens de subsistance, ou influencer d'une manière ou d'une autre sa carrière. L'intimidation, les menaces, le chantage ou la coercition constitue un acte de harcèlement.

Exemple de plan de formation

Le plan de formation qui suit est un exemple dont vous pouvez vous servir pour élaborer le vôtre.

1. Cerner les objectifs de la formation

Employeur :

Je voudrais que _____
(Nom de l'apprenti) ait de meilleures connaissances dans les domaines suivants :

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Apprenti :

J'ai consulté mon carnet d'apprentissage, et au cours des _____
(préciser la période : un mois, trois mois, six mois, etc.) j'aimerais avoir une plus grande expérience de travail dans les domaines suivants :

1. _____
2. _____

3. _____
4. _____
5. _____

2. Mise en application du plan de formation

Employeur/apprenti/personne de métier

Étant donné les besoins de l'employeur et de l'apprenti, nous avons décidé qu'au cours de _____ (préciser la période) nous concentrerons la formation dans les principaux domaines suivants :

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Supervision :

L'apprenti travaille sous la supervision de _____
(Nom de la personne de métier).

Précisez le niveau de supervision nécessaire (par exemple : à intervalles, périodiquement, à la fin de chaque tâche, etc.)

Communication et indicateurs du rendement :

Indiquez les stratégies à utiliser pour superviser le travail et faire des observations. (Par exemple : communication informelle quotidienne entre l'apprenti et la personne de métier ou le superviseur; réunions hebdomadaires sur place, examens mensuels du rendement, etc.)

1. _____
2. _____
3. _____

Liste de vérification des meilleures pratiques

Liste de vérification de l'employeur

Afin de vérifier rapidement si votre programme de formation donne les résultats voulus, posez-vous les questions suivantes :

Avez-vous :

- Précisé vos objectifs de formation?
- Fait visiter les lieux de travail à l'apprenti, expliqué les objectifs de votre entreprise, ainsi que ce que vous attendez de l'apprenti?
- Travaillé avec l'apprenti et la personne de métier pour élaborer un plan de formation?
- Élaboré un plan pour contrôler les progrès du plan de formation (contrôle spontané et méthodique)?
- Maintenu les contacts avec la personne de métier ou l'apprenti, et vérifié tout ce qui se passe sur les lieux de travail?
- Sensibilisé votre personnel à la valeur de la formation et aux besoins d'apprentis sur les lieux de travail?
- Fait la preuve de votre engagement envers la formation (en affichant visiblement les

certificats de formation et en offrant une récompense aux employés excellents)?

- Favorisé la formation complémentaire, s'il y a lieu (c.-à-d. affiché des informations sur les cours de formation, encouragé le personnel à suivre des cours de recyclage)?
- Organisé des réunions périodiques du personnel pour se pencher sur les questions de la formation et faire des mises à jour sur les objectifs de formation?
- Fait preuve de sensibilité devant certaines questions auxquelles sont confrontés les membres des groupes d'équité, et pris les précautions nécessaires pour s'assurer que *tous* les employés sont traités de façon juste et équitable?
- Adopté une politique de communication « porte ouverte » avec l'ensemble de votre personnel?
- Envisagé de créer un comité d'apprentissage composé de pairs sur les lieux de travail?

Liste de vérification des apprentis

Afin de voir si votre programme de formation en cours d'emploi donne les résultats voulus, posez-vous les questions suivantes :

Avez-vous :

- Opté pour le métier que vous aviez choisi, et savez-vous ce que votre métier nécessite?
- Envisagé diverses options de formation et contacté l'employeur le plus susceptible de vous offrir la meilleure possibilité de formation en milieu de travail?
- Consulté votre carnet d'apprentissage et indiqué les domaines où vous êtes dorénavant compétent et ceux où vous avez besoin de formation?
- Participé avec votre employeur, l'association patronale, le syndicat ou la commission conjointe de formation à l'élaboration d'un plan de formation?
- Rédigé et maintenu à jour un journal personnel sur votre formation dans lequel vous avez inscrit des notes sur ce que vous apprenez?

- Pris l'initiative pour répondre à vos objectifs de formation en posant des questions, en cherchant des réponses et en travaillant en toute diligence pour votre employeur?
- Pris les mesures nécessaires pour vous tenir au courant des possibilités de formation complémentaire et profité de celles qui pourraient véritablement vous aider dans votre métier?

Liste de vérification des personnes de métier

Afin de vérifier si le programme de formation en cours d'emploi donne les résultats voulus, posez-vous les questions suivantes :

Avez-vous :

- Compris ce que l'on attend de vous en tant que formateur, et participé, avec votre employeur et l'apprenti, à la préparation d'un plan de formation?
- Adopté des attitudes sérieuses envers la sécurité, le respect et la sensibilité des apprentis?
- Suivi les procédures logiques d'enseignement à un apprenti (expliquer les tâches, montrer les procédures, répondre aux questions, superviser le travail, offrir des observations constructives, accorder du temps pour la pratique)?
- Offert des commentaires constructifs tous les jours à l'apprenti et pris le temps nécessaire de lui montrer comment il peut mieux faire son travail?
- Participé aux évaluations du rendement de l'apprenti, de manière juste et constructive, en tenant compte du rendement d'ensemble de l'apprenti entre deux évaluations?
- Pris en compte que les apprentis sont des étudiants et des collègues de travail, et non pas une main-d'œuvre bon marché?

Bureaux des directions de l'apprentissage

Nunavut

Adult Learning and Post
Secondary Services
Department of Education
Gouvernement du Nunavut
C.P. 390
Arviat (Nunavut)
X0C 0E0
Tél. : (867) 857-3050
(867) 857-3062
Télé. : (867) 857-3090
[www.gov.nu.ca/
education.htm](http://www.gov.nu.ca/education.htm)
(site uniquement en anglais)

Territoires du Nord-Ouest

Department of Education
Culture and Employment
Programs
Gouvernement des
Territoires du Nord-Ouest
C.P. 1320
Yellowknife
(Territoires du Nord-Ouest)
X1A 2L9
Tél. : (867) 873-7553
Télé. : (867) 873-0200
www.learnnet.nt.ca
(site uniquement en anglais)

Yukon

Advanced Education Branch
Department of Education
Gouvernement du Territoire
du Yukon
1000, boulevard Lewes
C.P. 2703
Whitehorse (Yukon)
Y1A 2C6
Tél. : (867) 667-5298
Télé. : (867) 667-8555
www.gov.yk.ca

Colombie-Britannique

Industry Training and
Apprenticeship Commission
4946 Canada Way
Bureau 220
Burnaby
(Colombie-Britannique)
V5G 4J6
Tél. : (604) 775-3036
Télé. : (604) 660-7294
www.itac.gov.bc.ca
(site uniquement en anglais)

Alberta

Apprenticeship and
Industry Training
10th Floor, Commerce Place
10155 – 102 Street
Edmonton (Alberta)
T5J 4L5
Tél. : (780) 427-8765
Télé. : (780) 422-7376
www.tradesecrets.org
(site uniquement en anglais)

Saskatchewan

Apprenticeship and Trade
Certification Commission
2140, rue Hamilton
2^e étage
Regina (Saskatchewan)
S4P 3V7
Tél. : (306) 787-2444
Sans frais : 1 (877) 363-0536
Télé. : (306) 787-5105
www.sasknetwork.gov.sk.ca
(site uniquement en anglais)

Manitoba

Éducation, formation
professionnelle et jeunesse
Manitoba
Division de l'apprentissage
Norquay Building
1010 – 401, avenue York
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0P8
Tél. : (204) 945-3337
Sans frais : 1 (800) 282-8069
Télé. : (204) 948-2346
[www.edu.gov.mb.ca/
apprenticeship](http://www.edu.gov.mb.ca/apprenticeship)
(site uniquement en anglais)

Ontario

Direction de la préparation
au milieu de travail
Ministère de la Formation et
des Collèges et Universités
17^e étage – Mowat Block
900, rue Bay
Toronto (Ontario)
M7A 1L2
Tél. : (416) 326-5608
Télé. : (416) 325-6162
www.edu.gov.on.ca

Québec

Emploi-Québec
Tour de la Place Victoria
800, rue du Square Victoria
27^e étage, C.P. 100
Montréal (Québec)
H4Z 1B7
Tél. : (514) 864-3928
Télec. : (514) 873-2189
www.mess.gouv.qc.ca

Nouveau-Brunswick

Apprentissage et certification
professionnelle
Ministère de la Formation
et du Développement de
l'emploi
470, rue York, Premier étage
Bureau 100
Complexe Chestnut
Frédéricton
(Nouveau-Brunswick)
E3B 5H1
Tél. : (506) 453-2260
Télec. : (506) 453-5317
[www.gnb.ca/dol-mdt/
apprenticeship/index.htm](http://www.gnb.ca/dol-mdt/apprenticeship/index.htm)

Île-du-Prince-Édouard

Ministère de l'Éducation
C.P. 2000
Charlottetown (Île-du-Prince-
Édouard) C1A 7N8
Tél. : (902) 368-4460
Télec. : (902) 368-6144
[www2.gov.pe.ca/educ/
continuing/apprenticeship](http://www2.gov.pe.ca/educ/continuing/apprenticeship)
(site uniquement en anglais)

Nouvelle-Écosse

Apprenticeship Training Division
Department of Education
C.P. 578
Halifax (Nova Scotia) B3J 2S9
Tél. : (902) 424-5651
Télec. : (902) 424-0717
www.apprenticeship.ednet.ns.ca
(site uniquement en anglais)

Terre-Neuve

Newfoundland and Labrador
Department of Youth Services
and Post-Secondary Education
C.P. 8700, 3^e étage
Confederation Building
West Block, Prince Philip Drive
St. John's (Terre-Neuve) A1B 4J6
Tél. : (709) 729-4750
Télec. : (709) 729-5878
(709) 729-3669
www.gov.nf.ca/edu
(site uniquement en anglais)

Commentaires

Nous avons besoin de vos commentaires pour améliorer les futures versions du présent guide. Veuillez donc remplir la section qui suit, la photocopier et l'envoyer au :

Forum canadien sur l'apprentissage
116, rue Albert, pièce 701
Ottawa (Ontario) K1P 5G3
Télécopieur : (613) 235-7117

1. Affiliation à un métier (électricien, ouilleur-ajusteur, cuisinier, etc.)

2. Secteur de l'industrie (service, construction, etc.)

3. Position (employeur, apprenti, personne de métier, etc.)

4. Avez-vous utilisé ce guide comme référence, ou bien envisagez-vous de le faire?

Veillez donner les raisons de votre réponse.

5. Veillez indiquer ce que vous aimez ou n'aimez pas dans ce guide.

6. Veillez indiquer de quelle manière, selon vous, ce guide pourrait être amélioré.

7. Veillez indiquer toute autre information que vous aimeriez trouver dans ce guide.
