

# L'avenir prime sur l'origine.

## Planification et préparation

Les possibilités de trouver des candidat-e-s approprié-e-s sont nombreuses. Une bonne planification et une bonne préparation contribuent à une sélection réussie et équitable des apprentis. Il vaut parfois la peine de sortir des sentiers battus et d'expérimenter de nouvelles voies. La check-list ci-après vous aidera à ne pas oublier des aspects importants : de la formulation des exigences et des attentes - en ce qui concerne, par exemple, le comportement social, les connaissances linguistiques ou les qualifications scolaires - jusqu'à l'annonce de la place d'apprentissage à l'endroit approprié.

### Voici de quoi vous préparer de manière optimale à la sélection:

- Définissez suffisamment tôt au sein de l'entreprise le nombre de places d'apprentissage que vous aurez à repourvoir pour l'année suivante. Est-ce qu'une formation professionnelle initiale de deux ans et sanctionnée par une attestation entre aussi en ligne de compte ?  
[www.bbt.admin.ch/themen/grundbildung/00107/00366/index.html?lang=fr](http://www.bbt.admin.ch/themen/grundbildung/00107/00366/index.html?lang=fr)
- Tenez-vous en à l'échéancier : à quel moment annoncez-vous les offres de places d'apprentissage ? Quand souhaitez-vous organiser des journées découverte ou des stages pratiques d'observation ? Quand auront lieu les entretiens de candidature ?
- Le fair-play implique de ne pas conclure de contrats d'apprentissage avant le 1<sup>er</sup> novembre ! De ce fait, les jeunes gens ont le temps nécessaire pour examiner leurs aspirations professionnelles, ce qui est également utile aux entreprises formatrices, puisque cela réduit pour elles le risque d'un mauvais choix ou d'un refus avant le début de l'apprentissage.
- Etablissez une liste des exigences posées par la place d'apprentissage et de vos attentes en qualité d'entreprise formatrice.
  - Quelles compétences personnelles et sociales importantes sont-elles requises pour suivre un apprentissage professionnel, et pour vous en tant qu'entreprise ? Posez-vous quelques questions : comment fonctionnons-nous en équipe et à quoi attachons-nous une importance particulière (par exemple, contact facile avec autrui, calme dans les périodes d'effervescence, multilinguisme, etc.)
  - Quelles sont les aptitudes scolaires souhaitées pour que l'apprentissage se termine avec succès ?  
Profils professionnels et profils d'exigences sous : [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch)



- Veillez à ce que les attentes que vous formulez correspondent à l'âge et à l'expérience de la vie des jeunes gens. En ce qui concerne les connaissances linguistiques, la plupart des activités au sein de l'entreprise ne présupposent pas un français sans accent et sans faute. Pour les connaissances linguistiques nécessaires, ne pensez donc qu'aux tâches concrètes liées à l'apprentissage. De plus, de nombreuses entreprises formatrices constatent que les lacunes linguistiques initiales sont comblées par un engagement supérieur à la moyenne (par exemple, cours d'appui dans des écoles professionnelles spécialisées) et par la motivation.
- Pour annoncer des places d'apprentissage, utilisez des plateformes aisément accessibles : si le plus grand nombre possible de jeunes gens entend parler de la place d'apprentissage en question, non seulement vous contribuez à l'équité (fairness), mais aussi vous vous assurez un vaste choix de candidat-e-s.  
[www.berufsberatung.ch/dyn/1141.asp](http://www.berufsberatung.ch/dyn/1141.asp)  
La Bourse suisse des places d'apprentissage dans tous les cantons.  
[www.we-are-ready.ch](http://www.we-are-ready.ch)  
candidatures anonymes en ligne, offrant la possibilité d'avancer vous-même activement dans la recherche d'apprenants adéquats, et de prendre contact avec eux directement (*en allemand seulement*)
- Les offices cantonaux et locaux (centres d'orientation professionnelle, offres de passerelles) sont souvent intéressés par une collaboration et peuvent contribuer à faire passer votre message :  
adresses : [www.adressen.sdbb.ch/index.php?&lang=f](http://www.adressen.sdbb.ch/index.php?&lang=f)  
(orientation professionnelle)
- A l'aide des profils d'exigences établis, déterminez quels sont les dossiers de candidature dont vous avez besoin, afin de pouvoir juger les candidat-e-s. Formulez votre annonce de place(s) d'apprentissage et... c'est parti !**

# L'avenir prime sur l'origine.

## Journée d'information et stages pratiques d'observation

Le contact personnel entre maître-maîtresse d'apprentissage et candidats est le moment clé de la procédure de sélection. Les journées d'information, stages d'initiation et stages pratiques d'observation sont donc les instruments absolument essentiels de la sélection des apprentis. Car c'est seulement à ce moment-là que l'on voit si ce-cette candidat-e convient à notre entreprise, et si nous pouvons imaginer collaborer avec cette personne. Le contact direct nous permet de revoir nos opinions et nos conceptions. Voilà qui est particulièrement important pour les jeunes d'origine étrangère. Et tous les jeunes devraient savoir qui sera peut-être leur supérieur et comment les choses se passent au sein de l'entreprise.

En bref : de nombreuses difficultés pourront être évitées pendant l'apprentissage s'il a été possible d'avoir, au préalable, des échanges nourris.

## Comment réussir un stage pratique d'observation:

- Etudiez la possibilité d'offrir des journées dites « journées découverte », déjà pour l'heure du choix professionnel au cours de la 8e année scolaire. De cette manière, les élèves et l'entreprise peuvent apprendre à se connaître, sans la moindre pression. Le fait de nouer avec le monde du travail ces contacts sans engagement est important, précisément pour les jeunes gens qui n'ont pas forcément un réseau – par leurs parents et connaissances, ce qui est souvent le cas des familles d'immigrants.
- Les stages d'observation peuvent se présenter sous diverses formes dans la pratique, selon les capacités et les possibilités d'intervention :
  - Après-midi d'information :** vous donnez des renseignements sur l'entreprise, sur l'apprentissage et sur ses exigences. A la fin de votre présentation, vous pouvez apprendre à connaître directement les intéressés au cours d'un entretien ou mener des discussions de groupe.
  - Journées découverte ou stages pratiques d'observation d'une durée de plusieurs jours (idéalement une semaine) :** ils réclament davantage de temps et sont particulièrement appropriés, surtout si vous n'avez que quelques candidat-e-s ou que le cercle des candidat-e-s est déjà limité. Les deux camps peuvent s'observer et se découvrir pendant le travail, mais également lors de pauses ou de déjeuners pris en commun – et se donner suffisamment de temps avant de prendre une décision.



- Définissez, pour des interventions aussi bien de brève durée que de plus longue durée, les activités appropriées à l'observation. Passer toute une journée à faire des rangements ou des photocopies n'est certainement pas idéal pour apprendre à connaître ce qui se passe au quotidien dans l'entreprise.
- Fixez quelques critères auxquels vous souhaitez être attentifs lors des stages pratiques d'observation ou lors des journées d'information. Qu'est-ce qui doit être découvert et pourquoi ?
- Faites en sorte que plusieurs de vos collaborateurs participent dans l'entreprise à vos offres de stages pratiques d'observation. Les personnes en formation et les collaborateurs d'origine étrangère travaillant actuellement dans votre entreprise pourront concourir à jeter des ponts. Par ailleurs, plusieurs avis contribuent à des décisions plus objectives !
- Accordez de l'importance à donner un feedback individuel aux jeunes gens, pendant et après le stage pratique d'observation. Il est important pour eux de savoir dans quels domaines ils peuvent encore s'améliorer et quelles sont leurs chances d'obtenir une place d'apprentissage. Et n'oubliez pas que les journées d'observation représentent pour la plupart des jeunes gens leur premier contact avec le monde du travail !



# L'avenir prime sur l'origine.

## Manière de traiter les dossiers de candidature

La présélection représente un défi pour les entreprises. Une grande pile de dossiers et la pression du temps incitent à écarter la majorité des candidat-e-s selon quelques simples critères. En cela, le risque existe que de bonnes candidatures – notamment de jeunes étrangers – soient mises de côté pour une vétille. Quiconque souhaite engager le jeune le plus approprié procède de manière systématique en évitant d'utiliser de mauvais critères ou des critères trop vagues. En outre, vous ne devriez pas surestimer le type d'école, ni non plus les tests de performances courants. La motivation et l'intérêt des candidats doivent constituer les éléments clés de votre décision.

## Voici comment vous conviendrez les jeunes gens les plus aptes:

- Prévoyez suffisamment de temps pour parcourir le dossier. Le mieux est de procéder à une présélection non pas seul, mais avec une personne qui connaît bien l'entreprise et le métier.
- Déjà pour annoncer la place d'apprentissage, vous avez réfléchi aux exigences auxquelles l'apprenti-e doit satisfaire. Définissez maintenant, par écrit si possible, quels sont les critères importants pour vous et comment ils peuvent être évalués à partir des dossiers de candidature. Franchissez également cette étape avec d'autres personnes.
- Vous ne devriez appliquer que des critères ayant quelque chose à voir avec les compétences des jeunes. Pour vous aider, vous pouvez recourir à des listes existantes et les compléter (par exemple : [hb.dbk.ch/fr/index.php](http://hb.dbk.ch/fr/index.php))
- Quoi qu'il en soit, il est important de procéder à une analyse de toutes les candidatures, dans un esprit d'ouverture. Appliquez partout les mêmes critères.
- Attention : la situation familiale, la nationalité, l'origine, le sexe, l'âge, la profession des parents ou le lieu de domicile n'ont rien à voir avec les compétences et le potentiel de performances des jeunes gens ! Ces critères réduisent la probabilité pour l'entreprise de trouver le ou la « meilleur-e » et doivent être mis de côté lors de la présélection.
- Après avoir réuni les critères importants pour vous, vous devriez procéder à une pondération. Ce qui semble particulièrement important pour l'entreprise reçoit une pondération élevée, par exemple un « 10 ». Ce qui l'est moins reçoit une pondération basse, par exemple un « 1 ». C'est ensuite seulement que vous devriez commencer à juger les différent-e-s candidat-e-s (par exemple, en attribuant pour chaque critère une note allant de 1 à 6).
- La offre un bon support décisionnel pour évaluer et pour comparer les différent-e-s candidat-e-s lors de la présélection et lors de la sélection.



- La procédure de candidature anonyme est un outil approprié pour opérer une présélection équitable. Vous pouvez rendre les dossiers anonymes vous-même ou utiliser les plateformes de candidature en ligne existantes ([www.we-are-ready.ch](http://www.we-are-ready.ch) allemand seulement)
- Souvent le certificat scolaire ou le type d'école fréquentée ne disent pas grand-chose sur les aptitudes et les potentiels de performances des jeunes gens.
- Accordez donc le poids nécessaire à la motivation et à l'intérêt des jeunes. Par exemple, le fait d'avoir déjà suivi des journées découverte, des stages pratiques d'observation ou d'avoir déjà eu un emploi dénote un intérêt réel pour la vie professionnelle et le monde du travail. Attention : quiconque a déjà accompli des stages pratiques d'observation dans des professions très diverses, montre qu'il a pris au sérieux son orientation professionnelle. Cela ne devrait pas être interprété comme un manque d'intérêt à l'égard de la profession maintenant visée.
- La plupart du temps, il est difficile de juger les critères importants uniquement à partir des dossiers de candidature. Quoi qu'il en soit, le contact direct avec les jeunes vaut mieux que l'évaluation des documents écrits (Points de contact en cas de questions)



# L'avenir prime sur l'origine.

## Entretien de candidature

Les impressions qui se dégagent pendant l'entretien de candidature vont décider quels sont les jeunes que vous vous imaginerez en formation. Le but de tout entretien de candidature doit être un bon dialogue. Il doit se dérouler dans un cadre agréable, avec suffisamment de temps devant soi. N'oubliez pas qu'il s'agit-là d'une situation complètement nouvelle pour la plupart des jeunes gens. Faites preuve de compréhension pour leur manque d'assurance initial et adoptez une attitude de confiance. Au cours de l'entretien, de nombreux jeunes gens se détendent. Il est alors possible de découvrir de nombreux points communs au fil du dialogue. Souvent, on s'aperçoit alors que les jeunes d'origine étrangère ne sont ni plus ni moins étrangers que d'autres jeunes gens.

### Pour réussir l'entretien de candidature:

- Avant chaque entretien, préparez une liste de questions que vous voulez absolument poser. Vous trouverez des listes détaillées et des outils sous [hb.dbk.ch/fr/index.php](http://hb.dbk.ch/fr/index.php) (Check-lists, A2 choix et engagement).
- Accordez-vous suffisamment de temps et réservez-vous un endroit calme.
- Soyez accompagné, si possible, par une seconde personne de l'entreprise – pour les candidatures de jeunes d'une autre origine, par exemple par une personne qui est elle-même de la même origine étrangère, et donc appropriée à cet effet. En cas d'incertitudes, vous pourrez échanger vos impressions après l'entretien.
- Si vous avez encore des questions en suspens ou des incertitudes, n'hésitez pas à inviter la personne pour un deuxième entretien.
- N'hésitez pas à inviter également les parents à un nouvel entretien, si l'environnement familial des candidat-e-s et le soutien des parents sont importants pour vous. Pour maints jeunes gens d'origine étrangère, d'autres personnes de référence importantes peuvent éventuellement être invitées, telles que des frères et sœurs aînés bien intégrés ou d'autres parents.
- Organisez l'entretien de manière à ce qu'un dialogue s'instaure. Montrez que vous appréciez la sincérité. Faites preuve de compréhension pour le manque d'assurance initial des candidat-e-s. Donnez aux jeunes gens l'occasion de se détendre, en les laissant s'exprimer et parler d'eux et en les encourageant à reposer des questions en cas de difficultés de compréhension. Parlez vous-même de l'entreprise et de la formation (philosophie, taille, organisation, horaires de travail, nombre de personnes en formation, modèle d'encadrement pour les apprenants, etc.).



- Afin d'apprendre à mieux connaître les candidat-e-s, vous pouvez leur poser tout d'abord quelques questions personnelles : parcours, points forts, points faibles, hobbies, comportement en cas de conflit, etc. Lorsque vous connaissez un peu mieux la personne, vous pouvez passer tranquillement à des questions relatives à son environnement (situation familiale, conditions de logement, etc.) ou à son origine étrangère. Mais... particulièrement au début, mettez-y les formes !
- Prenez votre intuition au sérieux. Mais remettez-la aussi en question. Vers la fin de l'entretien, abordez vos propres incertitudes ou des réserves possibles.
- Formulez clairement et concrètement ce que vous attendez des personnes en formation (par exemple, la ponctualité, la politesse, la fiabilité, etc.) et indiquez nettement ce que vous ne tolérez pas. Présentez notamment votre propre culture d'entreprise et les valeurs auxquelles vous tenez. Une fois que l'apprentissage aura commencé, vous pourrez passer un accord par écrit à ce sujet avec l'apprenti-e.
- Informez le jeune homme ou la jeune fille de la suite du déroulement. Avant quelle date une décision interviendra-t-elle ? Qui informera qui ? Comment la décision sera-t-elle communiquée (par téléphone, par écrit, par courrier électronique) ?
- En cas de réponse négative : justifiez votre réponse négative par écrit, et renvoyez aux jeunes les documents qu'ils vous ont fournis. Les jeunes gens sont heureux de recevoir un retour d'informations franc et constructif. Existe-t-il des possibilités d'amélioration qu'il conviendrait de signaler ?
- Très important : ne mettez pas en avant les déficits scolaires et linguistiques, si ces compétences sont suffisantes ! Si votre réponse négative repose sur des raisons liées à l'entreprise, faites-le savoir. Certes, sur le moment, les jeunes gens seront déçus, mais ils ne seront ni démotivés ni démoralisés.



# L'avenir prime sur l'origine.

## La matrice de décision

La matrice de décision est utile pour comparer systématiquement plusieurs candidat-e-s. Elle prend passablement de temps, mais elle fournit des résultats fiables. Elle est le plus utile lorsqu'une certaine présélection a déjà été effectuée. La procédure permet d'opérer une sélection surtout selon les critères qui sont importants pour l'entreprise.

- A cet effet, les critères considérés comme pertinents figureront en tête de liste.
- Chaque critère (par exemple, « bon en mathématiques » ou « sait bien aller vers autrui » ou « curiosité professionnelle ») est évalué selon une échelle allant de « 1 » (peu important) à « 10 » (très important). Plusieurs personnes doivent participer à cette évaluation.
- La personne pour laquelle la « curiosité professionnelle » est très importante, donnera à ce critère par exemple la pondération « 10 ». Des critères moins importants pour l'entreprise (par exemple, « français correct ») obtiendront peut-être un « 3 ».
- Les critères pondérés d'après les sources d'information mises à disposition (dossier de candidature, stages pratiques d'observation et entretien d'embauche) doivent être évalués pour chaque candidat-e.



- Tout à tour, une note se situant entre 1 et 6 est attribuée par critère à chaque candidate et à chaque candidat (par exemple, note 4 pour le critère « curiosité professionnelle »).
- Cette note est multipliée par la pondération du critère (par exemple, pondération « 10 » pour le critère « curiosité professionnelle »). Il en résulte une note pondérée par critère (par exemple,  $10 \times 4 = 40$  pour le critère « curiosité professionnelle »).
- Cette procédure est répétée pour tous les autres critères répertoriés.
- Toutes les notes pondérées sont totalisées par candidat-e.
- Ainsi, en fin de compte, un total de points est réuni pour chaque candidate et pour chaque candidat, et peut faire l'objet d'une comparaison.

## SÉLECTION DES APPRENTI-E-S PLANIFICATION ET PRÉPARATION



Cofinancé dans le cadre de formationetsyndicats.ch (avec le soutien financier de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie). L'avenir prime sur l'origine remercie le National Coalition Building Institute pour le soutien professionnel. Web: Raskin.