



Master

2015

Open Access

This version of the publication is provided by the author(s) and made available in accordance with the copyright holder(s).

L'engagement en formation des apprentis : quel(s) rôle(s) pour les tuteurs
?

Cabarrou, Mélanie

How to cite

CABARROU, Mélanie. L'engagement en formation des apprentis : quel(s) rôle(s) pour les tuteurs ?
Master, 2015.

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:78134>



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

**FACULTÉ DE PSYCHOLOGIE
ET DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION**

**L'ENGAGEMENT EN FORMATION DES APPRENTIS:
quel(s) rôle(s) pour les tuteurs?**

**MEMOIRE REALISE EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAÎTRISE
UNIVERSITAIRE EN SCIENCES DE L'EDUCATION- FORMATION DES ADULTES**

PAR

Mélanie CABARROU

DIRECTRICE DU MEMOIRE

France MERHAN

JURY

Isabelle BOSSET

Etienne BOURGEOIS

GENEVE SEPTEMBRE 2015

**UNIVERSITE DE GENEVE
FACULTE DE PSYCHOLOGIE ET DES SCIENCES DE L'EDUCATION
SECTION SCIENCES DE L'EDUCATION**

RESUME

Comment s'organise l'accompagnement en situation de travail ? Le tuteur met-il en place les conditions adéquates pour favoriser l'engagement des apprentis en formation ? Est-ce que l'engagement des apprentis est affecté par les relations (harmonieuses/conflictuelles) entretenues avec le tuteur ? Existe-t-il d'autres personnes sur le lieu de travail qui participent à l'engagement des apprentis en formation ?

Aujourd'hui, beaucoup de jeunes s'orientent vers une formation professionnelle initiale, qui consiste à apprendre dans et par la pratique en étant accompagné par un tuteur. Il est donc légitime de se demander quels sont les effets que la relation tutorale en situation de travail peut avoir sur l'engagement des apprentis en formation. Afin d'appréhender cela, nous nous sommes entretenue avec quatre apprentis de dernière année qui effectuent leur formation dans le domaine des services.

REMERCIEMENTS

Je souhaite remercier toutes les personnes qui se sont investies, de près ou de loin, dans ce travail de mémoire et sans qui tout ceci n'aurait pu exister.

Ma directrice de mémoire, Mme France Merhan, pour son encadrement et ses précieux conseils ;

Mme Isabelle Bosset, pour son accompagnement et ses pistes de qualité ;

M. Etienne Bourgeois et Mme Isabelle Bosset, pour avoir accepté de faire partie de mon jury ;

Les participants à la recherche, pour le temps consacré et sans qui ce mémoire n'aurait pu être fait ;

Mon entourage, pour la relecture, leur soutien et leurs encouragements tout au long de mes études universitaires.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	6
CHAPITRE 1 – CHAMP DE LA RECHERCHE	8
1. LA FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE EN SUISSE	8
1.1. Le système de la formation professionnelle initiale	8
1.2. L'apprentissage en entreprise en Suisse	8
1.3. Les partenaires de la formation professionnelle initiale	9
CHAPITRE 2 – CADRE THÉORIQUE	11
1. LE TUTORAT EN SITUATION DE TRAVAIL	11
1.1. Origine et définition du tutorat	11
1.2. Les rôles des tuteurs.....	13
1.3. Les différentes formes d'accompagnement.....	13
2. L'ACCOMPAGNEMENT EN SITUATION DE TRAVAIL	14
2.1. L'accompagnement direct et indirect en situation de travail	14
2.2. Les dimensions constitutives de l'activité	15
2.3. Les dualités constitutives de l'apprentissage par le travail	16
3. L'ENGAGEMENT DANS LES APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL	18
3.1. La motivation à apprendre	18
3.1.1. Les buts des apprenants	19
3.1.2. Le sens de l'engagement	19
3.1.3. La théorie de la « Value Instrumentality Expectancy »	20
3.1.4. Le sentiment d'efficacité personnelle.....	22
3.1.5. Le sentiment d'autodétermination.....	22
3.2. La reconnaissance au travail	24
3.2.1. Origine et définition de la reconnaissance professionnelle	24
3.2.2. Les effets d'une reconnaissance par le tuteur sur l'apprenant	26
4. APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL ET TRANSFORMATIONS IDENTITAIRES	27
4.1. La communauté de pratique	27
4.2. La notion de participation périphérique légitime	28
4.3. Environnements expansifs et restrictifs	29
PROBLÉMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE	31
CHAPITRE 3 – CADRE MÉTHODOLOGIQUE	33
1. LES PARTICIPANTS ET LEUR CONTEXTE	33
1.1. Présentation des participants.....	33
1.2. Présentation des différentes entreprises de formation	34
1.2.1. La Poste.....	34

1.2.2. Coop City	34
2. RÉCOLTE DES DONNÉES	35
2.1. Les entretiens	35
2.2. La grille d'entretien.....	35
2.3. Le cadre d'analyse.....	36
3. LES LIMITES DE LA MÉTHODOLOGIE.....	37
CHAPITRE 4 – PRÉSENTATION DES RÉSULTATS : ANALYSE CAS PAR CAS.....	38
1. ANALYSE DE L'ENTRETIEN D'ARTHUR	38
1.1. Les trajectoires antérieures à la formation	38
1.2. Le tutorat en situation de travail	38
<i>Des types d'accompagnement multiples</i>	<i>38</i>
1.3. L'accompagnement en situation de travail	39
<i>L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie.....</i>	<i>39</i>
<i>Stratégies mises en place par Arthur</i>	<i>40</i>
1.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail.....	41
<i>Des buts au sens de l'engagement en formation</i>	<i>41</i>
<i>Environnement de travail et engagement.....</i>	<i>42</i>
<i>Se sentir compétent grâce aux clients et aux apprentis</i>	<i>43</i>
<i>Une reconnaissance professionnelle par les clients et les apprentis</i>	<i>44</i>
1.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires.....	45
1.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien	47
2. ANALYSE DE L'ENTRETIEN DE RÉMY	47
2.1. Les trajectoires antérieures à la formation	47
2.2. Le tutorat en situation de travail	47
<i>Des types d'accompagnement multiples</i>	<i>47</i>
2.3. L'accompagnement en situation de travail	50
<i>L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie.....</i>	<i>50</i>
2.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail.....	50
<i>Des buts au sens de l'engagement en formation</i>	<i>50</i>
<i>Se sentir compétent grâce aux collègues et aux apprentis.....</i>	<i>51</i>
<i>Se sentir autonome : facteur d'engagement dans la formation.....</i>	<i>52</i>
<i>Une reconnaissance professionnelle par les collègues et les apprentis</i>	<i>53</i>
2.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires.....	54
2.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien	55
3. ANALYSE DE L'ENTRETIEN D'INÈS	55
3.1. Les trajectoires antérieures à la formation	55
3.2. Le tutorat en situation de travail	56

<i>Des types d'accompagnement multiples</i>	56
3.3. L'accompagnement en situation de travail	57
<i>L'activité tutorale : une faible organisation en tandem</i>	57
<i>Apprendre en l'absence de formation</i>	58
<i>Le stage : une révélation</i>	58
<i>Les effets d'un accompagnement difficile</i>	59
3.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail	60
<i>Des buts au sens de l'engagement en formation</i>	60
<i>Environnement de travail et engagement</i>	61
<i>Se sentir compétente grâce aux clients et aux apprentis</i>	62
<i>Une reconnaissance professionnelle par les clients et les apprentis</i>	64
3.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires	65
3.6. Retours sur les éléments saillants de l'entretien	66
4. ANALYSE DE L'ENTRETIEN DE SARA	67
4.1. Les trajectoires antérieures à la formation	67
4.2. Le tutorat en situation de travail	67
<i>Une fonction tutorale distribuée entre les collègues</i>	67
4.3. L'accompagnement en situation de travail	68
<i>L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie</i>	68
<i>Stratégies mises en place par Sara</i>	69
4.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail	69
<i>Des buts au sens de l'engagement en formation</i>	69
<i>Le rôle de l'environnement de travail et du domaine d'activité</i>	70
<i>Se sentir compétente grâce aux apprentis et aux clients</i>	71
<i>Une reconnaissance professionnelle en demi-teinte</i>	72
4.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires	73
4.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien	75
CHAPITRE 5 - SYNTHÈSE TRANSVERSALE ET DISCUSSION	76
CONCLUSION	79
1. RÉSUMÉ DU MÉMOIRE	79
2. LIMITES DE LA RECHERCHE	79
3. PERSPECTIVES	80
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	82
ANNEXES	86
Annexe 1 : le guide d'entretien	86
Annexe 2 : retranscription de l'entretien d'Arthur	88
Annexe 3 : retranscription de l'entretien de Rémy	111

Annexe 4 : discussion.....	124
Annexe 5 : retranscription de l'entretien d'Inès	137
Annexe 6 : retranscription de l'entretien de Sara (partie 1).....	161
Annexe 7 : retranscription de l'entretien de Sara (partie 2).....	171

INTRODUCTION

La présente recherche s'intéresse à la problématique du tutorat en situation de travail et aux implications que celui-ci peut avoir sur les apprenants¹ dans le champ de la formation professionnelle initiale en Suisse. Plus précisément, nous cherchons à comprendre les effets de la relation tutorale sur l'engagement des apprenants en formation et le rôle joué par le tuteur sur les facteurs qui favorisent un tel engagement. Nous abordons la thématique de la reconnaissance professionnelle, de la confiance en soi, du sentiment de compétence ou encore de la construction identitaire des apprenants en formation.

Il s'agit d'une problématique essentielle, car le tuteur, outre sa mission de transmettre les connaissances et gestes propres à un métier, entretient une relation particulière avec l'apprenant. En effet, il est important de souligner qu'il s'agit d'une rencontre entre deux acteurs. Aussi, il nous paraît important de mieux comprendre cette relation, en donnant la parole aux principaux concernés que sont les apprentis, afin d'observer ses effets sur leur engagement.

Plusieurs recherches sur la thématique de l'engagement ont été menées et nous retenons pour ce travail celles effectuées par Merhan (2013) et Bourgeois & Merhan (sous presse). Merhan (2013) se concentre sur les étudiants qui effectuent un Master en formation d'adultes et cherche « à comprendre ce qui pousse les jeunes étudiants des Sciences de l'éducation à s'engager dans un dispositif de formation de formateurs par alternance » (p.94). Bourgeois & Merhan (sous presse) s'intéressent aux étudiants engagés dans un Master en formation d'adultes qui reprennent leurs études. Ces auteurs cherchent « à saisir les motifs et les différentes formes d'engagement professionnel dans le métier de formateur d'adultes en contexte de stage » (p.7).

Quant aux travaux se rapportant au champ de la formation professionnelle initiale en Suisse, nous pouvons citer, par exemple, une recherche de Filliettaz (2009) sur les interactions entre les tuteurs et les apprenants sur la place de travail. Ce dernier a pour but de mettre en avant « la variété des modalités par lesquelles les travailleurs novices accèdent par l'interaction à des ressources leur permettant de conduire leur activité de travail » (p.43).

Notre envie de travailler sur cette problématique s'est dessinée lors du stage que nous avons pu réaliser dans le cadre du Master, où nous avons été accompagnée par une tutrice. Nous avons pris conscience que le tuteur peut tenir une place essentielle dans l'engagement en formation de l'apprenant et endosse plusieurs rôles à son égard, tels que reconnaître son travail, le mettre en confiance, lui montrer qu'il est compétent, ou encore participer à sa construction identitaire.

¹ Le masculin est utilisé avec la valeur de neutre

Nous avons également pu constater que ces éléments sont parfois absents au sein du *tandem* tuteur/apprenti et qu'en fonction de l'histoire de vie et de l'expérience de chacun, les effets peuvent varier et engendrer des conséquences différentes selon les protagonistes. Nous avons donc ressenti le besoin de travailler sur cette thématique, afin de comprendre le rôle du tuteur dans l'engagement en formation et les facteurs qui le favorisent.

Cette recherche se concentre sur un public bien particulier, à savoir des apprentis en dernière année d'apprentissage effectuant un certificat fédéral de capacité de gestionnaire du commerce de détail. Il s'agit là d'une formation en alternance où les jeunes sont accompagnés par un tuteur. J'ai choisi de travailler avec un public qui effectue sa formation depuis trois ans, car cela donne la possibilité aux apprentis de prendre du recul par rapport à leur accompagnement. L'idée de travailler avec ce public m'est venue à la suite de mon stage, où j'ai été amenée à m'entretenir avec des personnes en apprentissage qui constituaient, selon moi, un public adéquat pour ma recherche.

Concernant l'organisation générale de ce mémoire, elle se déroule de la manière suivante :

Tout d'abord, nous présenterons le champ de la recherche, à savoir la formation professionnelle initiale en Suisse, en nous penchant sur son fonctionnement et ses partenaires.

Ensuite, nous aborderons les différents cadres théoriques qui nous serviront de base pour analyser nos données. Nous traiterons les concepts de tutorat, d'accompagnement, d'engagement en formation et de transformation identitaire. Cette partie est construite en mobilisant des contenus d'enseignement et s'appuie sur différentes lectures d'articles et d'ouvrages.

S'ensuivra une présentation de la problématique, des questions de recherche et des hypothèses y relatives.

Puis, nous présenterons le contexte des participants à la recherche et exposerons les outils méthodologiques retenus pour la récolte des données. Suite à cela, nous nous attèlerons à l'analyse des données en nous basant sur les différents entretiens menés.

Enfin, une synthèse transversale des résultats obtenus combinée à une discussion autour de ceux-ci sera proposée.

CHAPITRE 1 – CHAMP DE LA RECHERCHE

La présente recherche s'intéresse à la formation professionnelle initiale en Suisse et nous tentons, dans ce chapitre, de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les possibilités de formation après la scolarité obligatoire ?
- Qu'est-ce que l'apprentissage en entreprise ?
- Quels sont les différents lieux de formation et comment s'articulent-ils ?
- Qui sont les partenaires de la formation professionnelle initiale en Suisse et quels sont leurs rôles ?

1. LA FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE EN SUISSE

1.1. Le système de la formation professionnelle initiale

Lorsqu'une personne arrive au terme de sa scolarité obligatoire, elle peut choisir entre deux voies : s'orienter vers une école d'enseignement général ou suivre une formation professionnelle initiale. Dans le cadre de cette recherche, nous nous intéressons à cette deuxième option, qui donne la possibilité de choisir entre deux diplômes : un certificat fédéral de capacité (CFC) ou une attestation fédérale de formation professionnelle (AFP).

Le CFC s'étend sur une période de trois à quatre ans, en fonction du métier choisi, et permet, après obtention, d'entrer sur le marché du travail, d'entamer une formation professionnelle supérieure ou d'acquérir une maturité professionnelle. Cette dernière donne accès aux hautes écoles spécialisées ou pédagogiques, mais aussi à l'université et aux écoles polytechniques après passation d'un examen.

L'AFP se déroule sur deux années et permet, après obtention, soit d'entrer dans le monde du travail, soit d'effectuer une ou deux années supplémentaires, afin d'obtenir un CFC.

1.2. L'apprentissage en entreprise en Suisse

L'apprentissage dual consiste à apprendre *dans* et *par* la pratique. La pratique s'effectue en milieu professionnel et la théorie en milieu scolaire. Nous constatons qu'un nombre important de jeunes optent pour ce type de formation. En 2012, nous recensons 74,3 % de personnes qui choisissent une formation professionnelle initiale (SEFRI, 2015, p. 13).

Penchons-nous à présent sur les différents lieux de formation orientés vers le monde du travail :

L'entreprise

L'étudiant passe entre trois et quatre jours par semaine dans l'entreprise. Elle a pour rôle de former *par* la pratique en immergeant l'apprenti dans un contexte de travail bien particulier.

L'école professionnelle

L'étudiant en formation passe entre un et deux jours à l'école professionnelle, en fonction de l'apprentissage choisi. Elle « comprend l'enseignement des connaissances professionnelles et l'enseignement de la culture générale » (SEFRI, 2015, p.10).

Les cours interentreprises

Ils ont pour but « la transmission et [...] l'acquisition d'aptitudes pratiques fondamentales, en complément de la formation dispensée en entreprise et à l'école professionnelle » (SEFRI, 2015, p.10).

1.3. Les partenaires de la formation professionnelle initiale

Le système de partenariat est important pour la formation professionnelle initiale en Suisse, car les dispositifs nécessitent la contribution de différentes entités pour pouvoir fonctionner. Elles sont au nombre de trois et sont impliquées dans le pilotage et la mise en œuvre de la formation professionnelle :

La Confédération

La Confédération a pour mission « le pilotage et développement stratégiques » (SEFRI, 2015, p.8), telle que « la reconnaissance des diplômes étrangers : l'assurance de la qualité et développement continu de l'ensemble du système ; prise en charge d'un quart des dépenses publiques » (SEFRI, 2015, p.8). Elle s'investit dans la formation des professionnels et dans la recherche. Son pilotage est centralisé au niveau fédéral, ce qui n'implique pas uniquement les cantons et les communes.

Il existe deux instances qui soutiennent la Confédération : le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), qui prend en charge le pilotage et la recherche de la formation professionnelle initiale en Suisse ; l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP), qui contribue au développement de la formation professionnelle initiale en Suisse.

Les organisations du monde du travail

Les organisations du monde du travail s'occupent des « contenus de la formation et lieux de formation » (SEFRI, 2015, p.9). Par exemple, elles réfléchissent aux contenus et dispositifs

d'enseignement, prennent en charge l'organisation de la partie pratique de la formation ou encore élaborent les plans d'études.

Les organisations du monde du travail jouent un rôle important en Suisse dans l'organisation des formations professionnelles. Elles regroupent les associations professionnelles et syndicales ainsi que les entreprises formatrices, qui jouent un rôle prépondérant dans l'organisation des apprentissages.

Les cantons

Les cantons sont responsables du marché de l'apprentissage (régulation de l'offre et de la demande pour que chaque personne trouve un apprentissage) et de la surveillance des apprentissages (trouver des entreprises aptes à engager des apprentis, gérer les conflits entre l'entreprise et les apprentis, s'assurer que les conditions de travail soient respectées ou encore certifier les apprentissages pour les places d'apprentissage). En somme, les cantons sont les garants du marché des apprentissages. Ils sont souvent représentés par des institutions, à savoir les écoles professionnelles et les offices cantonaux.

Après avoir pris connaissance du fonctionnement de la formation professionnelle initiale en Suisse, concentrons-nous sur les différents concepts mobilisés lors de l'analyse de nos données.

CHAPITRE 2 – CADRE THÉORIQUE

Le présent chapitre a pour objectif d'exposer les différents éléments théoriques sur lesquels nous nous appuierons pour analyser nos données.

Tout d'abord, nous nous pencherons sur la problématique du tutorat en situation de travail, présenterons l'origine de cette notion et tenterons de la définir. Nous traiterons également des rôles tenus par les tuteurs et exposerons les différentes formes de tutorat. Puis, nous aborderons la place du tuteur dans les apprentissages, car les apprentis sont en principe accompagnés d'un tuteur durant leur formation et il est donc important de comprendre les dimensions liées à cette activité. Ensuite, nous chercherons à saisir les différents facteurs qui influencent l'engagement des apprentis dans ses apprentissages, puisque nous pensons que le tuteur y joue un rôle essentiel. D'une part, nous traiterons de la motivation à apprendre, car nous émettons l'hypothèse que le tuteur tient une place importante et peut influencer les diverses dimensions qui la composent, telles que la motivation intrinsèque, le sentiment d'efficacité personnelle ou encore la perception de l'utilité d'une tâche. D'autre part, nous aborderons la reconnaissance professionnelle et les effets qu'elle peut avoir sur les apprenants, puisque nous pensons que la reconnaissance professionnelle tient aussi un rôle dans l'engagement des apprentis en formation. Enfin, nous nous intéresserons aux notions de communauté de pratique et de participation périphérique légitime, ce qui permettra de comprendre les liens qui existent entre l'apprentissage, la position des individus dans la communauté de pratique et l'identité.

Intéressons-nous à présent aux diverses notions théoriques utiles pour appréhender l'analyse de nos données.

1. LE TUTORAT EN SITUATION DE TRAVAIL

1.1. Origine et définition du tutorat

Nous savons que le tutorat ne constitue pas une pratique nouvelle, puisque la question de la transmission des métiers existe depuis longtemps. En effet, les dispositifs d'alternance correspondent à des modalités anciennes, apparues en France, qui remontent au compagnonnage (14^{ème} et 15^{ème} siècle). Paul (2002) nous dit à ce propos que « le compagnonnage définit, dès l'origine, le fait de se regrouper entre gens d'un même métier, constituant des confréries ou des fraternités ayant pour vocation la transmission des gestes du métier, l'entraide sociale et une filiation de l'ordre du sacré » (p.49).

À cette époque, les formations par alternance étaient très présentes dans les formations aux métiers techniques. Les apprentis compagnons faisaient le tour de France et apprenaient leur profession en fréquentant des maîtres d'apprentissage variés, qui utilisaient chacun des manières de procéder différentes. Ils avaient pour rôle de transmettre des savoirs, des valeurs et des gestes par imitation et par frayage (apprentissage spontané). C'est ainsi que la construction de l'expérience s'opérait.

Selon Sorel (2007) le compagnon avait pour rôle :

D'assurer la transmission des 'secrets' et des 'tours de main' à ceux qui en étaient 'dignes', *via* une formation 'sur le tas', assurée par un maître qui conseillait et guidait l'apprenti dans sa découverte du métier, de son apprentissage et de sa maîtrise. (p.28)

Paul (2002) complète les dires de Sorel (2007) et ajoute :

Il ne s'agit pas de copier docilement des comportements (copie qui ne résisterait pas aux épreuves de la vie professionnelle et communautaire), il faut chercher ailleurs les ressorts qui conduisent une personne, en tant que sujet libre, à décider d'adopter une certaine attitude sachant que, pour cela, il ne suffit pas de le vouloir : il faut avant tout en avoir envie, le désirer, y aspirer. (p.50)

Les maîtres d'apprentissage transmettaient l'art du trait à l'apprenti compagnon, qui devait apprendre à dessiner avant de faire les pièces et les constructions. Au fond de la pratique, il y avait un souci de transmettre des savoirs théoriques qui servaient à conceptualiser leur activité. Pour ce faire, les apprentis compagnons suivaient des cours du soir, afin d'apprendre le trait.

Il s'agit de la première forme d'alternance. Le compagnonnage a permis de dépasser l'apprentissage traditionnel, qui supposait qu'une personne apprenait uniquement par observation, par imitation des gestes d'autrui.

Intéressons-nous à présent à la notion de tutorat qui désigne « un mode de formation en situation professionnelle. Il consiste en un accompagnement par des professionnels expérimentés d'apprenants en situation de travail » (Boru, 1996, p.103). Barbier (1996) complète cela et avance que le tutorat est « l'ensemble des activités mises en œuvre par des professionnels en situation de travail en vue de contribuer à la production ou à la transformation de compétences professionnelles de leur environnement » (p.9). Paul (2002) vient compléter les propos de Barbier (1996) et avance le fait que le tutorat :

Se trouve à la croisée de deux logiques, productive et éducative, et défini à la fois comme 'relation d'aide entre deux personnes pour l'acquisition des savoir-faire et l'intégration dans

le travail' et comme 'élément d'un dispositif visant à rendre le travail formateur et l'organisation intégratrice'. (p. 47)

Pour Paul (2002), il est également important de relever que le tutorat endosse un rôle de socialisation qui « met en jeu le rôle des aînés dans la construction des identités professionnelles et les remaniements identitaires par identification » et un rôle de formation « qui constitue une aide directe à autrui (caractéristique de l'attitude pédagogique) et repose sur la transmission de pratiques professionnelles » (p.47).

1.2. Les rôles des tuteurs

En nous appuyant sur les propos d'Agulhon & Lechaux (1996), nous avançons que « le tuteur est donc, quel que ce soit le contexte, un adulte de référence qui guide et soutient le jeune dans sa progression » (p.23). Le rôle du tuteur ne se cantonne donc pas uniquement à transmettre les gestes et connaissances propres au métier, mais doit aussi servir de guide et représenter un soutien pour l'apprenant tout au long de son parcours d'apprentissage. Agulhon & Lechaux (1996) reprennent les propos de Boru, Vanderpotte & Leborgne (1992) concernant sept fonctions tutorales :

Accueillir et intégrer le jeune, valider son projet, lui transmettre des savoir-faire et donc le qualifier, lui transmettre des savoir-être et donc le socialiser au travail, construire des relations avec les organismes de formation et réguler la coproduction d'une qualification, valider les acquis, aider le jeune à s'insérer dans l'emploi. (p.24)

Le tuteur endosse plusieurs fonctions, qui ont pour but de socialiser et de former l'apprenant. Cependant, nous savons également que celui-ci entretient une relation particulière avec l'apprenant et c'est là toute la portée de ce travail, qui cherche à appréhender les conséquences de cette relation sur l'engagement et les facteurs le favorisant.

1.3. Les différentes formes d'accompagnement

Dans les organisations, les apprenants rencontrent différentes formes d'accompagnement, que nous allons tenter de présenter et sur lesquelles notre attention se portera lors de l'analyse de nos données. Pour ce faire, nous nous appuyons sur une recherche menée par Filliettaz (2009) sur les dynamiques interactionnelles de l'accompagnement en formation professionnelle initiale, qui présente quatre formes d'accompagnement :

L'accompagnement spontané

Le tuteur prend l'initiative d'interagir avec l'apprenant, dans le but de l'aider ou de lui dicter la conduite à adopter sur l'activité en cours ou à venir. En d'autres termes, « la supervision de

l'apprenant dans les environnements de travail prend [...] la forme d'une offre spontanée d'accompagnement de la part des experts » (Filliettaz, 2009, p. 45).

L'accompagnement sollicité

L'apprenant est amené à solliciter le tuteur, afin qu'il lui présente les ressources utiles pour mener à bien son activité. Il s'agit de la forme d'accompagnement la plus courante. Filliettaz (2009) s'appuie sur les propos de Gurtner, Calame et Corti (2007) et nous dit que « ce sont les apprenants qui prennent l'initiative de séquences d'interactions et qui doivent ainsi solliciter auprès de leurs collègues de travail les ressources leur permettant de conduire les tâches qui leur sont confiées » (p. 47).

L'accompagnement distribué

L'accompagnement est distribué entre différents professionnels. Nous parlons aussi de tutorats diffus. Ce type de tutorat est mis en place sachant que « la supervision des novices prend du temps et qu'elle implique de fréquentes interruptions dans la conduite des tâches que l'accompagnement est parfois collectivement distribué au sein des équipes de travail » (Filliettaz, 2009, p. 49).

L'accompagnement dénié

Le tuteur ne prend pas en considération les appels d'aide de l'apprenant qui se trouve en difficulté. Dans ce cas, il est amené à résoudre la tâche seul, puisque le tuteur ne constitue pas une ressource pour pallier aux problèmes rencontrés. En d'autres termes, le tuteur ne s'implique pas dans l'accompagnement de l'apprenant.

Penchons-nous à présent sur l'accompagnement en situation de travail, afin de comprendre la part que prennent les autres dans les apprentissages.

2. L'ACCOMPAGNEMENT EN SITUATION DE TRAVAIL

2.1. L'accompagnement direct et indirect en situation de travail

L'accompagnement est un ingrédient déterminant de l'apprentissage en situation de travail. Billett (2001) souligne que :

It is inadequate to believe that learning simply by 'just doing it' will suffice. There are clear limitations to learning in workplaces as part of everyday work. These are more obvious when access to appropriate guidance and support is lacking. (p.7)

Billett (2001) distingue deux types d'accompagnement, sur lesquels nous nous pencherons lors de l'analyse de nos entretiens, à savoir un accompagnement direct et indirect.

Duc (2012) s'appuie sur les propos de Billett (2001) et relève que :

Dans le contexte de l'apprentissage sur la place de travail, les autres jouent un rôle non négligeable dans le processus : à travers la conduite même de leurs activités – dans lesquelles l'apprenti puise par observation, par participation passive ou par imitation des informations majeures – ainsi qu'à travers l'accompagnement direct de l'apprenti et des interactions verbales et non verbales qu'ils entretiennent avec lui. (p.194)

L'accompagnement direct

Il désigne tout ce qui est mis en place intentionnellement pour faire apprendre. Les interactions sociales ayant pour visées explicites de faire apprendre. Il y a d'ailleurs des interactions immédiates entre les experts et les novices. Les experts détiennent un rôle important dans les apprentissages.

Billett (2001) nous dit à ce propos :

This role includes participation in shared (collaborative) problem-solving between the novice and more experienced worker. Collaborative problem-solving of this kind is viewed as being more important for individuals' construction of knowledge than the transmission of knowledge from one individual to another through direct teaching. (p.19)

L'accompagnement direct demande donc une participation active, une situation où l'expert aide l'apprenant à résoudre des problèmes.

L'accompagnement indirect

Il fait référence aux interactions dans l'environnement qui ne sont pas nécessairement adressées à l'apprenant, mais qu'il peut entendre et qui vont pouvoir l'aider. Billett (2001) met en évidence que « the workplace environment provides forms of guidance for learning that make a rich contribution for learning. These contributions come from observing and listening to other workers and the physical environment » (p. 80). Ces contributions permettent à l'apprenant d'être guidé dans ses apprentissages.

2.2. Les dimensions constitutives de l'activité

Toute activité humaine comporte deux dimensions indissociables :

Une dimension productive

Elle désigne tout ce qu'une personne produit lors d'une activité et comment elle le fait. Il s'agit là toujours d'une action de transformation du monde, car une personne transforme quelque chose en travaillant.

Une dimension constructive

Elle touche à la question de l'apprentissage, car en transformant quelque chose, une personne change sur le plan cognitif et émotionnel. En d'autres termes, en transformant le monde pendant qu'une personne travaille, elle se transforme également.

Bourgeois (2013) s'appuie sur les travaux de Rabardel (2005) et met en évidence l'élément suivant :

La performance de travail et l'apprentissage réalisé au travail [...] constituent en réalité deux dimensions absolument indissociables, inhérentes à l'activité de travail : on ne peut produire du travail que si l'on apprend et progresse dans ce travail ; et inversement, on ne peut apprendre du travail qu'en exerçant une activité productive. (p.177)

2.3. Les dualités constitutives de l'apprentissage par le travail

Billett (trad. 2009), auteur qui a contribué aux travaux sur le « Workplace learning », a développé un modèle qui regroupe deux conditions régissant l'apprentissage au travail, à savoir : *des conditions personnelles* (engagement) et *sociales* (affordances), prises en compte lors de nos analyses.

Billett (trad. 2009) nous dit à ce propos :

Deux types de facteurs viennent alimenter ces pratiques : ceux qui dépendent de l'environnement de travail et qui concernent la manière dont il appelle et rend possibles certaines activités et interactions en contexte professionnel ; et ceux qui relèvent de la manière dont les travailleurs s'engagent pour travailler et apprendre en fonction des ressources offertes. (p.37)

Filliettaz (2012) complète les propos de Billett (2001, trad. 2009) et explique que « la notion d'*affordance* renvoie aux dimensions sociales et organisationnelles des environnements de travail ; celle d'*engagement* aux conditions individuelles et personnelles par lesquelles ces ressources sont mises en œuvre » (p.73).

Billett (trad.2009) fait aussi ressortir une opposition « entre 'les offres' de la place de travail et la manière dont celle-ci invite à certaines formes de participation, et la manière dont les individus choisissent ou non de profiter de cette offre et apprennent en travaillant » (p.37). En effet, la possibilité d'apprendre au travail dépend des ressources mises à disposition dans les environnements et de la manière dont les individus décident ou peuvent s'engager. Il y a donc un rapport d'interdépendance entre les deux conditions.

Il existe trois conditions personnelles :

La capacité de s'engager dans les activités proposées

Il peut arriver qu'une personne soit confrontée à des tâches trop complexes ou trop simples par rapport à ce qu'elle est capable de faire. Cette manière de procéder peut expliquer que l'apprentissage s'opère ou non dans les situations de travail.

La volonté de s'engager dans les activités proposées

Il est possible que dans un environnement riche en ressources, l'apprenant ne sollicite pas les opportunités de formation, ce qui ne leur permettra pas d'apprendre. Il existe aussi des situations où les personnes résistent à certaines ressources qui seraient contraires à leurs croyances ou convictions.

La transformation de l'engagement et de la participation

L'engagement et la participation de l'apprenant doivent être envisagés dans une dynamique, car si l'apprenant est toujours considéré avec le même degré de responsabilité, cela peut constituer un motif de désengagement. L'apprentissage relève donc d'une participation progressive.

Et six conditions sociales :

L'accès aux activités de production potentiellement riches en opportunités d'apprentissage

Tout le monde n'a pas les mêmes potentialités d'apprentissage, puisque chacun est placé dans un environnement de travail différent. En effet, l'accès aux activités de production riches en opportunités d'apprentissage n'est pas toujours garanti et peut être concurrentiel et sélectif, ce qui conditionne les opportunités d'apprentissage.

L'existence d'une expertise sur la place de travail

Il peut arriver, dans les environnements de travail, que des formes d'expertise soient mises en péril, soit parce que les professionnels travaillent seuls, soit parce qu'il n'y a pas d'expertise présente dans l'environnement de travail. De ce fait, les ressources de l'environnement deviennent plus pauvres.

La disponibilité des experts pour l'accompagnement des novices

Il est important qu'il y ait une expertise sur le lieu de travail, mais également une présence et une disponibilité des travailleurs à la transmettre. En effet, celle-ci n'engendre pas nécessairement une mise à disposition de l'apprenant, car il peut arriver que les experts ne souhaitent pas partager leur savoir. L'expertise peut aussi être cachée si l'apprenant est considéré comme un concurrent.

La relation au sein des collectifs d'experts

La nature des relations qui existent dans les collectifs d'experts peut avoir un impact conséquent pour l'apprentissage, puisqu'il peut y avoir une forte collaboration au sein des collectifs de travail, mais aussi des conflits ou de la concurrence. Tout ceci peut engendrer des conséquences sur les affordances.

L'adéquation de l'accompagnement et la mise à disposition des ressources

Il peut arriver que les experts soient disposés à transmettre leur expertise, mais qu'ils ne sachent pas comment exprimer les savoirs tacites qui sont les leurs, sachant que beaucoup de démarches sont automatisées. Aussi, il est difficile de les transférer et surtout de les expliquer aux novices.

La validité des savoirs disponibles

Il est primordial que les savoirs mis à disposition de l'apprenant soient adéquats à la situation.

Nous constatons donc qu'il existe des conditions qui favorisent ou empêchent l'apprentissage en situation de travail. Il est important, d'une part, qu'un expert soit disponible et en mesure de transmettre les connaissances et les gestes propres à un métier et, d'autre part, que l'apprenant s'engage dans sa formation.

Après avoir abordé les questions liées à l'accompagnement en situation de travail, intéressons-nous à la problématique de l'engagement et aux facteurs qui jouent un rôle dans ce dernier.

3. L'ENGAGEMENT DANS LES APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL

3.1. La motivation à apprendre

Commençons par constater que nous ne sommes pas en mesure de motiver autrui, mais qu'il est possible de créer un climat favorable à son action. En outre, sans motivation, les moyens d'action et les ressources restent stériles. Carré (1999) la définit comme « 'ce qui pousse à l'action' » (p.268). La motivation est donc le moteur de l'action d'une personne et prend sens lorsqu'elle représente un stimulant pour l'action. Il est important de relever que la motivation est constituée d'une variété de motifs. En effet, il est possible que toutes les conditions soient requises pour la favoriser, mais que l'apprenant ne se sente tout de même pas engagé. En somme, les motivations ne sont pas seulement reliées à l'environnement d'apprentissage, mais également aux représentations que la personne se fait d'elle-même dans un contexte situé.

3.1.1. *Les buts des apprenants*

Les buts fixés par l'individu constituent des déterminants majeurs dans la motivation, puisqu'ils en sont les moteurs et les révélateurs. En d'autres termes, élaborer des buts pour structurer l'apprentissage peut entraîner la motivation. En conséquence, nous tenterons de comprendre quels sont les buts que les apprenants poursuivent tout au long de leur formation.

Il existe trois types de buts différents, à savoir :

Les buts d'apprentissage

Ils relèvent de la motivation intrinsèque dont « le résultat attendu est confondu avec l'activité de formation » (Carré, 1999, p.281). Il s'agit d'exercer une activité pour la satisfaction qu'elle procure. Les buts d'apprentissage « correspondent à la volonté d'apprendre, d'augmenter son niveau de connaissance » (Darnon, Buchs et Butera, 2006, p.125). En d'autres termes, les apprenants cherchent à apprendre pour eux, pour le plaisir.

Les buts de performance

Ils relèvent de la motivation extrinsèque dont « la formation a pour fonction de permettre d'atteindre des objectifs qui lui sont extérieurs » (Carré, 1999, p.281). La motivation est liée aux avantages que l'activité procure. Les buts de performance « correspondent [...] au désir de faire preuve de compétences » (Darnon *et al.*, 2006, p.125). Bourgeois (2006) ajoute que « les buts de performance mettent en jeu de façon centrale l'image de soi de l'apprenant » (p.271). En effet, une personne veut montrer une bonne image d'elle en termes de performance.

Darnon *et al.* (2006) expliquent que « les buts de maîtrise et de performance affectent bon nombre de comportements, tels que, par exemple, la manière d'étudier, l'intérêt dans la tâche, les efforts réalisés après un échec » (pp.125-126).

Les buts sociaux

Ils sont en lien avec la question du besoin d'affiliation et désignent le fait de se sentir appartenir à un groupe, d'être relié à autrui.

Les buts peuvent être envisagés comme un objectif à court ou moyen terme. Ils sont concrets, atteignables et réalistes et structurent l'action d'une personne. Il s'agit d'objectifs que celle-ci va se donner sous l'impulsion de la motivation. En outre, les buts peuvent être efficaces et déclencher une action que s'ils sont soutenus à la motivation.

3.1.2. *Le sens de l'engagement*

Une personne s'engage en formation que si elle revêt de sens et veut y arriver. Donner du sens consiste à accorder de la valeur à la formation dans laquelle une personne s'engage.

Bourgeois (2000) fait état de deux dimensions du sens de l'action : d'une part, *le sens comme signification* « expliciter pour soi ou pour autrui le sens de son engagement en formation c'est chercher à (faire) comprendre – à défaut de le (faire) accepter – le pourquoi de celui-ci » (p.89) et, d'autre part, *le sens comme légitimation* ou justification « expliciter le sens de son engagement en formation peut en effet avoir pour fonction de rendre psychologiquement et socialement acceptable cet engagement, en référence, non plus à des significations, mais à des *normes*, des *valeurs* socialement partagées » (p.90).

Pour Boutinet (1998), il existe trois motifs qui motivent l'action des individus et permettent de la légitimer :

Les motifs situationnels

Le sujet est amené à agir d'une certaine façon parce qu'une personne, par exemple, l'oblige à le faire. Ces motifs « renvoient aux contraintes externes qui déterminent et conditionnent de l'extérieur les choix et les actions du sujet » (Bourgeois, 2000, p.91).

Les motifs personnels

Ce sont les expériences vécues par le sujet, ainsi que son histoire de vie, qui vont le motiver à agir d'une certaine manière. Ces motifs « renvoient, eux, à l'histoire personnelle et à l'expérience du sujet, faits tout à la fois de déterminations, de questions, de désirs proprement personnels qui poussent le sujet à l'action » (Bourgeois, 2000, p.91).

Boutinet (1998) présente également un dernier ordre qui désigne « une intériorisation de la situation environnante et des contraintes externes sollicitant l'histoire personnelle et se transformant ainsi en défis personnels » (Bourgeois, 2000, p.91).

3.1.3. La théorie de la « Value Instrumentality Expectancy »

Avant que le paradigme socio-cognitif ne se développe dans les années 60, deux positions extrêmes ont longtemps été mises en avant : l'une considérait la motivation comme relevant d'un positionnement individuel où la personnalité reflétait la motivation d'une personne. Dans ce cas, la motivation deviendrait l'affaire de la personne en lien avec son histoire personnelle. L'autre considérait la motivation comme relevant de facteurs externes renvoyant aux caractéristiques et situations d'apprentissage, qui expliquaient qu'une personne soit motivée.

La théorie de la « Value Instrumentality Expectancy » développée par Vroom (1964) et reprise par Bourgeois (2006a) est une théorie cognitiviste qui met en avant le fait que :

La motivation prend sa source dans trois types de représentations chez le sujet : la perception que l'effort investi dans la tâche conduira à sa réussite (*expectancy*), la perception que la réussite de la tâche permettra d'atteindre le but visé par le sujet

(*instrumentality*) et la valeur et l'importance accordées au but visé en question (*value*).
(p.232)

Ces trois représentations, que nous tenterons d'appréhender dans l'analyse des entretiens, sont importantes pour comprendre les démarches de conduites d'engagement. En effet, une personne ne s'engage en formation que si elle peut atteindre un but, notamment d'ordre identitaire, ou se réaliser socialement. Bourgeois (2000) ajoute que « la motivation à entrer en formation est liée à l'interaction positive entre, d'une part, ce qu'elle nomme *l'importance* des buts qu'aux yeux de l'individu la formation permettrait d'atteindre et, d'autre part, l'espérance de réussite (*expectancy*) dans cette formation ». (p.99). En d'autres termes, une personne ne se motive que si la tâche a du sens pour elle et si elle a des chances de la réussir.

La théorie de la valeur perçue peut s'appuyer sur quatre dimensions, mises en exergue par Eccles & Wigfield (1989), à prendre en compte lors de l'engagement d'une personne en formation et considérées dans l'analyse des entretiens :

L'intérêt intrinsèque

L'intérêt intrinsèque d'une activité peut se définir comme le « plaisir inhérent à la réalisation de cette activité elle-même » (Bourgeois, De Viron, Nils, Traversa et Vertongen, 2009, p.122). En effet, une personne s'engage en formation que si elle présente un certain intérêt.

L'utilité par rapport à des buts personnels visés

Bourgeois *et al.* (2009) expliquent que « l'utilité perçue d'une tâche renvoie au fait que son accomplissement permet à l'individu de réaliser des buts actuels ou futurs qu'il poursuit » (p.122). En d'autres termes, une personne ne s'engage en formation que si elle lui permet d'atteindre un but particulier.

L'importance pour le sujet

Bourgeois *et al.* (2009) mettent en évidence que « cet aspect dépend du fait que la réussite de l'activité conduit l'individu à confirmer ou infirmer des aspects saillants de son image de soi » (p.122). La théorie de la « Value Instrumentality Expectancy » accorde une place importante à l'image de soi, puisque l'apprenant se base sur cela pour évaluer les chances de réussir ou non une tâche. Elle constitue donc un facteur de la motivation.

La perception comme moins coûteuse

Bourgeois *et al.* (2009) expliquent que « le coût de la tâche regroupe les aspects négatifs liés au fait de s'engager dans la tâche, telles que l'anxiété de performance, la peur de l'échec, la quantité d'effort requis » (p.123). De plus, la formation choisie ne doit pas obliger une personne à mettre entre parenthèses les autres activités qu'elle apprécie.

L'instrumentalité perçue est quant à elle une forme de motivation extrinsèque, c'est-à-dire qu'elle est fondée sur l'instrumentalité perçue de la tâche par rapport à des buts personnels futurs que pourrait avoir l'apprenant. Lens (2006) s'intéresse aux conditions d'instrumentalité qui augmentent la motivation et la performance. Il met d'ailleurs en avant « l'importance de viser des buts futurs spécifiques et concrets en vue d'augmenter la perception de l'utilité et de la motivation pour la tâche actuelle » (p.21). Le but final peut être lointain, mais il est important que le but initial soit décliné en buts intermédiaires temporellement proches.

3.1.4. *Le sentiment d'efficacité personnelle*

Le sentiment d'efficacité personnelle est relié à l'espérance de réussite et part de l'idée que l'apprenant peut accorder une grande valeur à son activité d'apprentissage, puisqu'elle permet d'atteindre un but important pour lui dans sa vie. Selon Bandura (2003), « le sentiment d'efficacité personnelle se définit comme la perception qu'a la personne de ses capacités à mettre en œuvre les activités nécessaires à la réalisation d'une tâche donnée » (Vanlede, Philippot et Galand 2006, p. 37). Bourgeois (2006) ajoute à ce propos que « 'le sentiment d'efficacité personnelle' met également en jeu une importante composante de l'image de soi : l'image que l'on a de soi comme apprenant, de ses propres compétences et de ses capacités face à une tâche donnée » (p.271).

Par ailleurs, Vanlede *et al.* (2006) avancent que « la confiance d'une personne en ses capacités influence considérablement sa motivation et ses performances » (p.37). Le sentiment d'efficacité personnelle constitue donc une des approches de la confiance en soi. Galand (2006) nous dit que « la confiance d'un individu en sa capacité à réaliser une tâche donnée détermine en partie la façon dont il va faire face à cette tâche et le niveau de performance qu'il va effectivement atteindre » (p.42). Il ajoute que « les croyances qu'a une personne en ses capacités à réussir jouent un rôle crucial dans son engagement et ses performances, autrement dit que la confiance en soi est un facteur clé de la dynamique motivationnelle des individus » (p.43). En d'autres termes, plus une personne a confiance en elle, plus elle va être motivée et performante dans ce qu'elle entreprend. Il sera intéressant de voir dans les entretiens, d'une part, comment les apprentis envisagent leur capacité à réaliser une tâche et, d'autre part, s'ils ont confiance en eux. Ceci nous permettra d'appréhender le rôle joué par le tuteur dans la confiance en soi et le sentiment de compétence des apprentis ainsi que les effets sur leur engagement en formation.

3.1.5. *Le sentiment d'autodétermination*

Le sentiment d'autodétermination a été développé par Deci & Ryan (1985) et part de l'idée que la plupart des théories des motivations humaines postulent que l'engagement en formation

est fondamentalement motivé par le besoin d'atteindre un but particulier. Carré (1999) nous dit que « le *sentiment d'autodétermination* (ou d'autonomie) traduit l'impression du sujet d'être à l'origine de ses actions, de pouvoir choisir, de se sentir libre de ses comportements » (p. 7). Il ajoute « plus l'individu se perçoit comme l'acteur de ses choix et plus sa motivation à agir augmente » (p.8). Le sentiment d'autodétermination constitue donc l'un des facteurs favorables à la motivation et est en lien avec la motivation intrinsèque.

Il existe trois facteurs, auxquels nous accorderons une attention particulière lors de l'analyse de nos données, qui favorisent la motivation intrinsèque :

Le besoin d'affiliation

Le besoin d'affiliation désigne le fait de se sentir appartenir à un groupe social, de se sentir relié à autrui. Deci & Ryan (2008) ajoutent que « feeling involved with and related to a family or group will facilitate internalization of values and behaviours endorsed in that setting » (p.17). A noter que les autres sont porteurs de motivation.

Le besoin de se sentir compétent

Le besoin de se sentir compétent fait référence à la perception que la tâche d'apprentissage correspond à un défi que l'apprenant peut relever. Deci & Ryan (2008) précisent que « feeling competent to enact the behaviours will also increase the chances of fully internalizing the regulation of those behaviours » (p.17).

Le besoin de se sentir autonome

Deci & Ryan (2008) mettent en avant le fait que « autonomous motivation involves behaving with a full sense of volition and choice » (p.14). En d'autres termes, l'individu se sent à l'origine de son comportement et a le sentiment qu'il est possible d'exercer le contrôle sur son histoire d'apprentissage.

En outre, nous pouvons avancer, en reprenant les travaux de Deci & Ryan (2000, 2008) que :

Social contexts that facilitate satisfaction of these three basic psychological needs will support people's inherent activity, promote more optimal motivation, and yield the most positive psychological, developmental, and behavioural outcomes. (Ryan & Deci, 2000). In contrast, social environments that thwart satisfaction of these needs yield less optimal forms of motivation and have deleterious effects on a wide variety of well-being outcomes. (Deci & Ryan, 2008, p.15)

Il est donc important que l'environnement donne la possibilité aux personnes de satisfaire leurs besoins, sachant qu'ils ont des impacts directs sur le sentiment d'autodétermination.

Il sera pertinent de se pencher sur le sentiment d'autodétermination dans les analyses, afin de voir si les apprentis se sentent à l'origine de leurs actions, mais aussi sur les effets dans leur engagement. De plus, nous aborderons le rôle joué par le tuteur sur la motivation intrinsèque et les éventuelles conséquences pour les apprentis.

3.2. La reconnaissance au travail

3.2.1. *Origine et définition de la reconnaissance professionnelle*

L'idée selon laquelle tout être humain est en quête de reconnaissance prend sa source au cours du 18^{ème} siècle. Certains philosophes, tels que Rousseau, Smith ou encore Hegel, se sont intéressés au besoin de reconnaissance. Au cours du 20^{ème} siècle, d'autres philosophes, notamment Taylor et Honneth, ont aussi traité la question. Tous se rejoignent pour affirmer que l'autre occupe une place importante dans l'existence d'une personne et qu'il est le principal vecteur de reconnaissance.

Pour ce travail, nous retenons la définition proposée par Jorro & Wittorski (2013), qui s'appuient sur les propos de Jorro (2009) et définissent « la reconnaissance professionnelle comme un acte d'évaluation de l'activité et de valorisation – légitimation de l'initiateur de l'activité » (p.13). Les auteurs précisent que « la reconnaissance professionnelle ajoute à l'acte évaluatif la dimension de considération, voire d'estime, qui conforte l'acteur dans son for intérieur et consolide sa place dans l'espace social » (p.13). Jorro & Wittorski (2013) distinguent deux dimensions de la reconnaissance :

La reconnaissance du travail réalisé

Elle s'intéresse aux objectifs que le travailleur doit atteindre et aux résultats attendus et est en lien avec le *jugement d'utilité*, ce dernier étant « formulé par la hiérarchie, les subordonnés ou parfois même les clients » (Gernet & Dejours, 2009, p.30).

La reconnaissance du professionnel

Elle porte sur les techniques utilisées par le travailleur pour mener à bien son activité. Dans ce cas, l'engagement du travailleur est aussi à prendre en compte. Elle est associée au *jugement de beauté* proposé par Gernet & Dejours (2009) :

Le jugement de beauté porte quant à lui sur la qualité du travail ('beau boulot', 'belle présentation') qui témoigne à la fois de la conformité du travail avec les règles de l'art comme de son originalité par rapport aux réalisations canoniques du corps de métier. (pp.30-31)

Brun (2013) distingue différentes formes de la reconnaissance professionnelle :

La reconnaissance existentielle

Elle porte tant sur les personnes que sur les collectifs de travail. Il s'agit de communiquer et d'échanger avec ses collègues, mais également de les intégrer et de les solliciter lors de prise de décisions, par exemple. En outre, « valoriser tout ce qui respecte le salarié comme une personne importante dans l'organisation » (Brun, 2013, p.43).

La reconnaissance de la pratique du travail

Elle s'intéresse aux façons utilisées par le professionnel pour réaliser l'activité. Il s'agit de « souligner la qualité d'un travail bien fait, pas simplement d'évoquer les problèmes, mais aussi de valoriser les dimensions cachées du travail comme la créativité, l'innovation et l'autonomie » (Brun, 2013, p.43). Nous faisons ici un lien avec la reconnaissance du professionnel de Jorro & Wittorski (2013).

La reconnaissance de l'investissement dans le travail

Elle porte sur les efforts fournis par le travailleur lors de l'exécution de son activité. Dans ce cas de figure, les résultats importent peu.

La reconnaissance des résultats du travail

Elle s'intéresse aux résultats obtenus suite à l'accomplissement d'une activité. Nous associons cette dernière à la reconnaissance du travail réalisé de Jorro & Wittorski (2013).

Jorro & Wittorski (2013) exposent trois modalités de la reconnaissance professionnelle :

La reconnaissance du genre professionnel

Il s'agit des techniques et des discours utilisés dans un environnement de travail. Jorro & Wittorski (2013) nous disent qu'elle « permet de caractériser ce qui relève de l'usage des règles du métier, d'en apprécier leur intégration dans la situation professionnelle » (p.14).

La reconnaissance du style professionnel

Il s'agit de s'approprier ses propres manières de faire en s'inspirant des techniques observées en situation de travail. Jorro & Wittorski (2013) expliquent qu'elle « revient à identifier la part d'ajustement à laquelle le professionnel recourt pour agir de façon opportune et efficace en situation » (p.14).

La reconnaissance de l'éthos professionnel

Il s'agit des valeurs qu'une personne possède et qui vont se réaliser lorsqu'elle effectue son activité professionnelle. Jorro & Wittorski (2013) mettent en évidence qu'elle « marque la distance que le professionnel est en mesure de tenir sur sa propre activité, faisant preuve de réflexivité et de sens éthique » (p.14).

3.2.2. *Les effets d'une reconnaissance par le tuteur sur l'apprenant*

Les effets liés à la reconnaissance professionnelle sont multiples et nous tenterons de les appréhender dans l'analyse de nos données. Brun (2013) met en évidence que la reconnaissance professionnelle est « un élément essentiel pour préserver et construire l'identité des individus, donner un sens à leur travail, favoriser leur développement et contribuer à leur santé et à leur bien-être » (p.44). Nous constatons qu'être reconnu engendre des effets bénéfiques sur l'apprenant. De plus, la reconnaissance professionnelle participe à la construction identitaire du travailleur. Par exemple, une personne éprouvant un sentiment de reconnaissance au sein d'une entreprise se sentira valorisée et légitime dans son milieu de travail. Jorro et Wittorski (2013) reprennent les propos de Bourgeois & Durand (2012) et ajoutent que la reconnaissance professionnelle « renforce les liens d'appartenance à une communauté professionnelle, génère des processus d'engagement nouveaux ou d'apprentissage professionnel » (p.13). En d'autres termes, être reconnu aura pour conséquence d'encourager le professionnel à s'engager dans son activité, puisque la reconnaissance au travail constitue un facteur important de l'engagement en formation.

A l'inverse, il est possible que les apprenants soient face à une absence de reconnaissance dans leurs environnements de travail, sachant qu'ils ne sont pas nécessairement égaux par rapport aux possibilités de reconnaissance. Cette situation engendre des conséquences importantes pour les apprenants. Renault (2013) nous dit à ce propos que « l'absence de reconnaissance et reconnaissance dépréciative peuvent provoquer cette fragilisation du rapport positif à soi, couramment désigné par la catégorie de 'mal-être', mais peuvent également induire un rapport négatif à soi » (p.36). Il ajoute que « le déni de reconnaissance produit également des lésions de l'identité paralysantes ou déstructurantes » (p.36). Nous constatons que les conséquences d'une absence de reconnaissance peuvent être dramatiques pour les apprenants et engendrer, de ce fait, un désengagement de leur part.

Après avoir mis en évidence les facteurs jouant un rôle dans l'engagement en formation des apprenants, il est intéressant de se pencher sur les notions de communauté de pratique et de participation périphérique légitime, puisque durant leur parcours de formation, les apprentis sont en contact avec différents groupes de personnes qui partagent la même activité professionnelle. Il est donc nécessaire de s'atteler à comprendre ces notions, qui traitent des liens entre l'apprentissage, la position des individus dans la communauté de pratique et l'identité.

4. APPRENTISSAGES EN SITUATION DE TRAVAIL ET TRANSFORMATIONS IDENTITAIRES

4.1. La communauté de pratique

Une communauté de pratique désigne un groupe de personnes qui partage le fait de s'engager dans une pratique similaire. Cette notion montre qu'il existe un lien entre la situation et les apprentissages, parce que ceux-ci sont non seulement situés, mais aussi toujours socialement ancrés dans les communautés de pratique. Duc (2012) met en avant le fait que « les connaissances et les compétences acquises ne sont pas décontextualisées, mais qu'elles sont indexées à des situations et à des activités » (p.192). Ceci implique qu'il n'y a pas d'apprentissage sans ancrage intrinsèque à une situation particulière et qu'accéder aux savoirs c'est inévitablement accéder à la communauté de personnes. Lave et Wenger (1991) avancent d'ailleurs à ce propos « a community of practice in an intrinsic condition for the existence of knowledge, not least because it provides the interpretative support necessary for making sense of its heritage » (p.98). Il sera intéressant de s'y pencher lors de l'analyse des entretiens, afin de voir si tous les apprentis accèdent aux savoirs et par conséquent à la communauté de pratique.

Nous pouvons ajouter que tout apprentissage et accès à un savoir ont des incidences sur le plan identitaire. Potentiellement, tout apprentissage transforme la personne par rapport à son appartenance à la communauté de pratique.

Duc (2012) s'appuie sur les propos de Wenger (1998) et fait ressortir que :

Le processus d'apprentissage tel qu'il est considéré ici comporte non seulement l'acquisition de compétences, mais aussi un processus de transformation identitaire, l'identité étant envisagée comme une trajectoire qui se construit selon les expériences de participation de l'apprenti et des relations qu'il entretient avec les membres de la communauté. (p.193)

Ceci permet de mettre en évidence que dans certains milieux, un individu pourra ou non accéder à des savoirs, en fonction de la position et de la reconnaissance donnée au sein de ces communautés de pratique. En outre, accéder aux savoirs rapproche de la communauté, à l'inverse, ne pas y accéder engendre une mise à l'écart de l'individu. Ce concept sera analysé dans les entretiens, pour voir quel rôle le tuteur joue dans l'accès aux savoirs de la communauté de pratique, ce qui nous amènera à comprendre la position des apprentis au sein de celle-ci.

4.2. La notion de participation périphérique légitime

La notion de participation périphérique légitime expose que les modalités de participation aux activités donnent des informations sur le positionnement des individus au niveau identitaire dans une communauté de pratique. En effet, dans la progression de leur parcours d'apprentissage, les personnes vont se rapprocher du centre de la communauté de pratique et quitter leur position de novice pour devenir un membre à part entière. Il est important de relever que dans les processus de formation, les notions de participation et d'appartenance sont à penser comme des processus dynamiques qui se transforment dans le temps. Duc (2012) fait d'ailleurs ressortir que « l'engagement et la participation de l'apprenti ne sont pas fixes, ils évoluent dans le temps » (p.192). En d'autres termes, la participation et le positionnement des individus au sein des communautés évoluent.

La notion de participation périphérique légitime se décline en plusieurs éléments :

La participation et l'accès aux pratiques de la communauté

Il existe un lien entre les conditions d'accès aux activités et la position dans la société. Un apprenant aura une certaine position dans la communauté de pratique en fonction des activités auxquelles il a accès. Duc (2012a) explique à ce propos que « c'est en effet progressivement que le novice accède aux pratiques d'une communauté » (p.63).

Les trajectoires dynamiques de participation

Elles se transforment en deux temps : au début, l'individu se trouve en périphérie et observe des formes atténuées de participation, puis, va être amené à participer de manière croissante aux activités. A noter que « la participation périphérique peut constituer un obstacle à l'apprentissage quand elle ne permet pas au novice d'accéder aux ressources de la communauté ou quand elle ne mène pas à la participation à des pratiques centrales de cette dernière » (Duc, 2012a, p.64). Nous constatons que les apprenants n'ont pas toujours complètement accès aux activités et qu'il existe des cas de marginalisation où ces derniers restent durablement en périphérie de la communauté de pratique.

Les transformations identitaires de la participation

Elles expriment le fait que l'apprenant n'est plus vu comme un novice, mais comme un membre à part entière de la communauté de pratique. Duc (2012a) ajoute à cela que « ce processus de construction identitaire implique à la fois les expériences de participation de l'individu ainsi que la façon dont il devient identifiable et est identifié comme un certain type de personne dans la communauté » (p.65).

Les ressources des trajectoires de participation

Elles font référence à la manière dont les experts aménagent la participation de l'apprenant à des fins d'apprentissage. Les ressources ne représentent pas forcément la transmission de savoirs ou les explications.

Tous ces éléments seront à prendre en compte lors de l'analyse des entretiens. Ils permettront de mieux comprendre les différentes phases par lesquelles les apprentis passent lors de sa formation et de voir si la participation aux activités évolue et lui donne la possibilité de se transformer sur le plan identitaire. De plus, cela nous donnera la possibilité d'appréhender le rôle du tuteur dans cette construction identitaire.

4.3. Environnements expansifs et restrictifs

Nous savons que tous les environnements de travail ne sont pas nécessairement égaux par rapport aux possibilités de reconnaissance et de développement identitaire. Filliettaz (2012) se base sur les travaux de Fuller & Unwin (2003) et nous dit que « les environnements de travail peuvent présenter des propriétés tantôt *expansives* tantôt *restrictives* selon qu'ils soutiennent ou au contraire font obstacle à l'enclenchement chez les apprenants de processus d'apprentissage et de développement identitaire » (p.71).

Fuller & Unwin (2003) proposent donc un modèle en continuum avec des environnements de travail expansifs sur le plan identitaire et des éléments restrictifs qui sont plutôt sur le modèle de la marginalisation. A noter qu'il ne s'agit pas d'une opposition binaire, mais d'un continuum composé de situations intermédiaires qui peuvent être observées.

Il sera intéressant de se pencher sur les environnements de travail dans lesquels les apprentis se trouvent, afin de voir s'il s'agit d'environnements expansifs ou restrictifs et de comprendre l'influence que cela peut avoir sur la transformation identitaire des apprentis dans son parcours d'apprentissage.

Les environnements expansifs

Ils permettent de placer « les apprentis en situation de pouvoir accéder à des activités productives à même de générer de nombreuses opportunités d'apprentissage » (Filliettaz, 2012, p.72). Le novice est reconnu comme un apprenant et non comme un travailleur. L'environnement offre des opportunités de changement de posture identitaire, processus grâce auquel l'apprenant franchit de manière progressive une sorte de frontière qui lui permet d'être perçu autrement par les autres.

Les environnements restrictifs

Ils indiquent des environnements qui « génèrent peu d'opportunités d'apprentissage et cantonnent les apprentis dans des tâches dans lesquelles ils sont reconnus essentiellement comme des travailleurs et des exécutants passifs » (Filliettaz, 2012, p.72). Les processus de participation et de reconnaissance progressive ne se réalisent pas toujours.

PROBLÉMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Cette recherche a pour objectif de comprendre les effets que la relation tutorale en situation de travail peut avoir sur l'engagement des apprenants en formation. Par ailleurs, nous nous intéressons à la place tenue par le tuteur dans la reconnaissance professionnelle, la confiance en soi, le sentiment de compétence et la construction identitaire des apprenants. Ce travail de mémoire a pour but de répondre à plusieurs questions de recherche :

1) Comment s'organise l'accompagnement en situation de travail des apprentis ?

Hypothèse 1 : les apprentis sont accompagnés par leur tuteur attiré et passent d'une forte collaboration à l'autonomie.

2) Est-ce que le tuteur met en place les conditions adéquates pour favoriser l'engagement des apprentis en formation ?

- Quelle place est donnée pour favoriser la reconnaissance professionnelle au sein du *tandem* tuteur/apprenti ?
- Est-ce que le tuteur met en confiance les apprentis qu'il accompagne durant sa formation ?
- Est-ce que le tuteur cherche à favoriser un sentiment de compétence chez les apprentis qu'il accompagne ?
- Le tuteur joue-t-il un rôle dans l'accès aux tâches des apprentis ?
- Le tuteur participe-t-il à la construction identitaire professionnelle des apprentis ?

Hypothèse 2 : le tuteur, de par sa position, est le mieux placé pour favoriser ces conditions. Nous pensons que son implication dans celles-ci a des effets sur l'engagement des apprentis en formation.

3) Est-ce que l'engagement des apprentis en formation est affecté par les relations (harmonieuses/conflictuelles) entretenues avec le tuteur ?

- Quels sont les effets sur les apprentis d'une relation harmonieuse ?
- Quels sont les effets sur les apprentis d'une relation conflictuelle ?
- Comment les apprentis font-ils face à une relation conflictuelle ?

Hypothèse 3 : il existe un lien étroit entre l'engagement en formation des apprentis et les relations entretenues avec le tuteur. Une relation harmonieuse désigne une situation où le tuteur s'implique dans la formation des apprentis et les motive dans leur activité. Une relation conflictuelle désigne une situation où les tuteurs ne montrent pas d'intérêt pour la formation des apprentis et ne les motivent pas à réaliser leur activité. En outre, si l'apprenti entretient

une bonne relation avec son tuteur, cela l'encourage à s'engager dans sa formation, à l'inverse, si cette relation est conflictuelle, cela peut conduire à un désengagement de sa part.

4) Existe-t-il d'autres personnes sur le lieu de travail qui participent à l'engagement des apprentis en formation ?

- Quel(s) rôle(s) pour ces personnes ?
- Quelles sont les implications de ces personnes sur les apprentis ?

Hypothèse 4 : il existe d'autres personnes, telles que les pairs, qui jouent un rôle sur l'engagement des apprentis, mais également sur les facteurs qui le favorisent (reconnaissance, confiance, compétence, accès aux tâches de la communauté de pratique et construction identitaire).

CHAPITRE 3 – CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous commencerons par présenter les participants à la recherche. Suite à cela, nous proposerons une description des différentes entreprises formatrices, en nous appuyant sur les propos des interviewés. Puis, nous exposerons les outils méthodologiques retenus pour récolter les données. Ensuite, nous dévoilerons le cadre d'analyse, en expliquant la manière de procéder pour traiter les données. Enfin, nous nous intéresserons aux limites de la méthodologie privilégiée.

1. LES PARTICIPANTS ET LEUR CONTEXTE

1.1. Présentation des participants

Les participants à la présente recherche sont des apprentis qui ont terminé ou terminent leur dernière année de formation. Nous avons fait ce choix, car il nous semble plus pertinent de nous entretenir avec des apprentis suivis par des tuteurs depuis plusieurs années, afin de pouvoir observer une potentielle évolution dans l'accompagnement. De plus, effectuant leur apprentissage depuis déjà trois années, ils ont une bonne connaissance de la formation suivie et sont plus à même de revenir sur leur expérience professionnelle, leurs compétences ainsi que sur l'accompagnement dont ils ont bénéficié. De ce fait, il leur est possible de prendre du recul par rapport à leur formation dans un contexte professionnel donné.

Nous avons opté pour des apprentis effectuant leur CFC dans le domaine des services, à savoir La Poste et Coop City. Le but était de voir comment les apprentis acquièrent progressivement les compétences relationnelles demandées. Nous avons privilégié deux entreprises accueillant des stagiaires et interviewé pour chacune d'entre-elles deux apprentis.

Initialement, il s'agissait de s'entretenir avec deux apprentis qui effectuaient leur apprentissage dans des succursales différentes, dans le but de comprendre les diverses modalités d'accompagnement dont chacun a pu profiter et voir leurs répercussions. Finalement, en raison du manque de disponibilité et de désir de participer à la recherche, nous avons opté pour un échantillonnage différent. Nous pensions que cela nous apporterait des éléments intéressants quant aux effets qu'un même accompagnement engendre sur deux personnes différentes. Cependant, nous avons pu voir que celles-ci n'ont pas bénéficié du même accompagnement, ce qui rejoint le but de départ.

1.2. Présentation des différentes entreprises de formation

1.2.1. *La Poste*

Après avoir déposé leurs candidatures pour entreprendre un apprentissage à La Poste, les personnes dont les dossiers ont retenu l'attention des employeurs sont convoquées pour un stage de découverte qui se déroule sur deux jours. A la fin, les candidats sont amenés à échanger sur leur stage avec le chef d'office. Suite à cela, ils sont à nouveau convoqués pour deux entretiens au centre de formation. Le premier consiste à parler de soi et du domaine de la vente. Le deuxième a pour but de mettre le candidat en situation de simulation. Au terme de cette journée, les formateurs statuent sur le candidat et décident de l'engager ou non. S'ils l'engagent, le futur apprenti a rendez-vous pour le Jump-in. Le Jump-In est un stage d'initiation sous forme de camp qui se déroule sur une semaine et regroupe les apprentis effectuant un CFC de gestionnaire du commerce de détail. Durant ce stage, les apprentis suivent des cours, passent des évaluations et effectuent des activités en lien avec leur formation.

S'agissant de l'organisation proprement dite, les apprentis effectuent leur première année de formation dans un grand office. Puis, en deuxième année, ils changent et passent six mois dans un petit office et six mois dans un autre. Enfin, en troisième année, ils retournent là où ils ont commencé leur formation.

Concernant les cours à l'école professionnelle, les apprentis de La Poste sont mélangés avec d'autres apprentis du domaine de la vente. Toutefois, lors des cours interentreprises, les apprentis ont une formation spécifique.

De plus, les apprentis sont amenés à travailler en binôme dès la première année. Ils sont ensemble au travail, mais aussi à l'école et aux cours interentreprises. Ils progressent ensemble, mais sont évalués individuellement.

1.2.2. *Coop City*

Après avoir envoyé leurs candidatures aux ressources humaines, les futurs employeurs les contactent, afin de savoir dans quel domaine ils désirent effectuer leur apprentissage : le textile, l'alimentaire ou le ménage. Ensuite, ils sont amenés à faire un stage d'une semaine durant lequel ils effectuent différentes activités. A la fin, il leur est demandé de remplir un rapport en précisant les tâches accomplies et faire un retour aux personnes présentes dans le rayon. A noter que les apprentis ne sont pas suivis par des collaborateurs, mais qu'ils doivent apprendre à faire seuls. Si le stage est concluant, les candidats signent leur contrat d'apprentissage.

Pendant leur deuxième année de formation, les apprentis qui travaillent dans une grande Coop City sont amenés à faire un stage de quatre mois dans une plus petite succursale et inversement.

2. RÉCOLTE DES DONNÉES

2.1. Les entretiens

Pour cette recherche, nous avons choisi de mener des entretiens, car notre objectif était de donner la parole aux apprentis. De ce fait, il était donc naturel de choisir cette option méthodologique qui constitue une des méthodes possibles pour amener l'interviewé à se livrer sur ses expériences. Les entretiens ont été de nature semi-directive et ont duré environ une heure. Nous avons mené six entretiens dont un exploratoire. Ils ont tous été retranscrits et rendus anonymes. Tous les prénoms utilisés dans ce mémoire sont donc fictifs.

Tout d'abord, nous avons mené un entretien exploratoire, afin de voir si les questions envisagées dans la grille d'entretien nous permettaient de récolter les informations nécessaires pour répondre à nos questions de recherche. Les questions posées nous ont donné satisfaction par rapport aux questions de recherche, c'est pourquoi nous avons décidé de retenir cet entretien pour nos futures analyses.

Puis, un deuxième entretien a été mené, à la suite duquel une discussion entre les deux interviewés de La Poste et la chercheuse a eu lieu. Ceci n'était pas prévu, mais les participants se connaissaient et avaient rendez-vous après notre rencontre. Une discussion a donc émergé à propos des entretiens et nous trouvions pertinent de l'intégrer à notre corpus d'analyse, puisque celle-ci nous a permis de compléter les entretiens respectifs des interviewés.

Enfin, deux autres entretiens ont été effectués. Nous avons éprouvé de la difficulté pour rencontrer les apprenties, car elles manquaient de temps. En raison de plusieurs annulations, de la période d'examens et des horaires de travail, nous avons envisagé une autre solution pour se voir. Aussi, ces entretiens ont été faits avec l'outil de communication « Skype ».

Il est important de relever que lors du dernier entretien, les expériences partagées étaient très sommaires et nous avons donc dû organiser une deuxième rencontre en face à face.

2.2. La grille d'entretien

La grille d'entretien a été construite de la manière suivante :

Tout d'abord, nous nous sommes inspirée des théories de la motivation, afin de construire les questions abordant les concepts théoriques liés aux buts des apprentis, au sens de

l'engagement et au sentiment d'efficacité personnelle et d'autodétermination. S'agissant des questions relatives à la reconnaissance professionnelle, elles sont apparues durant l'entretien, en fonction de ce que les interviewés nous livraient. En effet, il était difficile de prévoir à l'avance des questions sur cela, sachant qu'il est complexe de s'exprimer sur ce sujet.

Ensuite, nous nous sommes concentrée sur l'environnement de travail et avons posé des questions nous permettant de comprendre si les participants se trouvaient dans un environnement expansif ou restrictif et s'ils appartenaient à la communauté de pratique.

Puis, nous nous sommes aidée de notre expérience de stage pour construire des questions relatives au type d'accompagnement dont les participants ont pu bénéficier ainsi qu'au rôle du tuteur. En effet, suite à notre stage, beaucoup de questions ont émergé et il nous semblait indispensable de les aborder dans nos entretiens.

Enfin, nous nous sommes appuyée sur le concept de participation périphérique légitime, afin d'observer de potentielles transformations identitaires.

La grille d'entretien a été pensée de sorte à ce que les participants à la recherche puissent s'exprimer librement sur leur expérience.

2.3. Le cadre d'analyse

Pour répondre au mieux aux questions de recherche, nous présentons les modalités d'analyse envisagées :

Tout d'abord, nous traiterons du tutorat en situation de travail et tenterons de voir quel est le rôle des tuteurs dans la formation des apprentis, ainsi que les formes de la fonction tutorale dont ces derniers ont pu bénéficier.

Puis, nous nous intéresserons à l'accompagnement en situation de travail. L'idée étant de comprendre les modalités d'accompagnement dont chacun a pu bénéficier ou non tout au long de sa formation. Pour ce faire, nous nous appuyerons sur les travaux de Billett (2001) concernant l'accompagnement direct et indirect et sur les dualités constitutives de l'apprentissage. De plus, nous aborderons les dimensions constitutives de l'activité mises en avant par Rabardel (2005).

Ensuite, nous nous concentrerons sur l'engagement des apprentis dans les apprentissages en situation de travail. L'idée étant de comprendre le rôle que celui-ci tient dans son engagement, mais aussi la place occupée par le tuteur. Pour ce faire, nous aborderons les différents facteurs qui influencent l'engagement dans les apprentissages professionnels. Nous traiterons, d'une part, de la motivation à apprendre et des différentes dimensions qui la

constituent et, d'autre part, de la place de la reconnaissance professionnelle dans l'engagement.

Enfin, nous nous pencherons sur les liens qui existent entre les apprentissages en situation de travail et les transformations identitaires des apprentis. Afin d'appréhender cela, nous nous inspirerons des travaux de Lave et Wenger (1991). L'idée étant de comprendre d'une part, si les apprentis accèdent aux savoirs et par conséquent à la communauté de pratique et, d'autre part, de voir la position que ces derniers occupent en son sein. Nous nous intéresserons aussi à la participation des apprentis dans la communauté de pratique, afin d'appréhender d'éventuelles transformations identitaires. Nous finirons par nous concentrer sur les travaux de Fuller et Unwin (2003), dans le but de voir dans quel environnement de travail les apprentis se trouvent, ce qui nous donnera des informations sur les possibilités de reconnaissance et de développement identitaire de ce dernier.

3. LES LIMITES DE LA MÉTHODOLOGIE

Nous relevons plusieurs limites quant à la méthodologie privilégiée : tout d'abord, nous avons pu remarquer que choisir deux personnes de la même entreprise, mais se formant dans une succursale différente, constituait une difficulté quant à la recherche des apprentis. C'est d'ailleurs pour cela que nous avons été obligée d'opter pour deux apprentis effectuant leur formation dans la même succursale. Ensuite, comme dit précédemment, il n'a pas été facile de trouver des plages horaires qui convenaient aux participantes effectuant leur apprentissage à Coop City, ceci pouvant s'expliquer par le domaine d'activité dont le temps de travail s'étend sur une dizaine d'heures. Enfin, nous pensons que le recours à l'outil de communication « Skype » ne constitue pas la meilleure alternative à l'entretien en face à face. En effet, cela a bien fonctionné avec une des deux personnes, cependant, pour la deuxième, nous avons l'impression qu'elle était distraite et pas réellement concentrée sur la discussion. Nous avançons cela, car après avoir mené un entretien en face à face, nous nous sommes rendue compte qu'elle se livrait plus aisément dans cette configuration.

Il est important de noter que s'entretenir avec quatre personnes ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble des apprentis.

Intéressons-nous à présent à l'analyse des différents entretiens que nous avons pu mener dans le cadre de cette recherche, en commençant par l'entretien d'Arthur.

CHAPITRE 4 – PRÉSENTATION DES RÉSULTATS : ANALYSE CAS PAR CAS

1. ANALYSE DE L'ENTRETIEN D'ARTHUR

1.1. Les trajectoires antérieures à la formation

Arthur a 21 ans et effectue un apprentissage à La Poste en tant que gestionnaire du commerce de détail. Il habite avec sa mère qui est enseignante dans le spécialisé. Quant à son père, il est ingénieur en génie civil. Arthur a également un frère de 23 ans, qui souhaite devenir dessinateur en bâtiment. Arthur fait du football depuis treize ans et aime particulièrement ce sport qui lui permet de retrouver ses amis et partager de bons moments ensemble.

S'agissant de son parcours scolaire, après avoir effectué ses trois années au cycle en scientifique, il s'oriente vers le centre de formation professionnelle technique (CFPT) en micromécanique. Arthur rencontre des difficultés scolaires et n'entretient pas de bonnes relations avec un enseignant. Il décide alors d'arrêter sa formation au bout de deux ans. Suite à cela, il désire devenir animateur socio-culturel et entame un stage de quatre mois dans un EMS, afin de découvrir le métier. Cela lui plaît et il s'inscrit à l'école de culture générale (ECG), mais ce n'est pas ce qu'il recherche. Il décide donc de trouver un apprentissage. Son meilleur ami effectue le sien à La Poste et en parle à Arthur, qui se découvre un réel intérêt pour le métier. Il choisit alors de présenter sa candidature et est accepté. Il préfère tout de même continuer l'ECG pour ne pas perdre le rythme, mais ne passe pas les examens finaux. Durant l'été, il part pendant un mois et demi à San Diego dans le but d'apprendre l'anglais. Après ce voyage, il commence son apprentissage.

1.2. Le tutorat en situation de travail

Des types d'accompagnement multiples

Dans le cadre de sa formation, Arthur rencontre une fonction tutorale distribuée puisque les gestes et connaissances du métier lui sont transmis par ses collègues de travail.

« Moi quand je suis arrivé dans l'entreprise il y avait aucun collaborateur qui était mandaté entre guillemets pour former les apprentis, aucun, alors que le chef il a pas forcément le temps de former, il a d'autres choses à faire, alors il doit déléguer » (Annexe 2, 99, 388-391).

Dans l'entretien d'Arthur, nous remarquons que même s'il n'a pas été formé par son chef, il relève qu'avoir pour tuteur attitré le chef de l'office n'est pas chose facile pour les apprentis.

En effet, de par sa position, il est difficile pour Arthur de solliciter son chef en cas de questions, car il peut, d'une part, être occupé à faire autre chose et, d'autre part, il est plus ardu de poser certaines questions à son chef, de peur de paraître incompetent.

Dans un autre extrait, nous constatons qu'Arthur a bénéficié d'un accompagnement sollicité avec son tuteur. En effet, celui-ci nous dit que même si le chef ne le forme pas au métier, il est tout de même présent en cas de questions.

« Si t'as une question bien sûr tu peux aller le voir, il est là parce qu'il est obligé d'être là, il va te répondre » (Annexe 2, 102, 501-502).

Cependant, c'est à Arthur de le solliciter et ce n'est pas le chef qui interagit de manière spontanée.

Arthur rencontre également un accompagnement sollicité avec ses collègues :

« Tu dois pas hésiter à poser des questions, même si le mec ça le dérange, tu vas le bombarder, parce que t'en as besoin » (Annexe 2, 103, 525-527).

Nous pouvons remarquer que lors de sa formation, Arthur a rencontré différents types d'accompagnement.

Comme Arthur est suivi par plusieurs collègues, il est amené à voir de nombreuses manières de travailler. Il nous dit à ce propos :

« Il faut chercher tes propres techniques quand même » (Annexe 2, 100, 415).

Arthur expose un point important, à savoir qu'il est primordial pour l'apprenant de s'approprier son style professionnel. En effet, il doit être en mesure de sélectionner les techniques qu'il juge utiles pour sa pratique, tout en construisant sa propre manière de faire.

« Je suis content que cette année ils mettent un seul formateur pour une personne c'est qu'au moins le type il va pas t'embrouiller, t'arrives à te repérer, voilà lui a fait comme ça, moi c'est une bonne technique comme ça ou au contraire j'aime pas du tout comment il a fait » (Annexe 2, 100, 412-414).

Pour Arthur, il semblerait que ce soit plus simple d'être suivi par un seul tuteur. Cependant, nous comprenons également que cela n'a pas été un obstacle dans sa formation, parce qu'il a mis en place des stratégies sur lesquelles nous reviendrons par la suite.

1.3. L'accompagnement en situation de travail

L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie

Arthur bénéficie d'un accompagnement qui va l'amener, au fil de sa formation, à devenir autonome.

Il nous dit à propos de la première année :

« Au début t' observes, t'es derrière la personne qui est au guichet, tu navigues entre les guichets, tu regardes comment ça se passe, qu'est-ce qui se vend, qu'est-ce qui se dit, les réactions des clients, les réactions des guichetiers, et puis ensuite t'es plongé dans le bain, ils te disent alors maintenant tu prends ma place et puis c'est moi qui t'observe » (Annexe 2, 99, 396-400).

« Ils te font un feedback et c'est ça qui te forme, c'est voilà ce que t'as fait de bien, ce que t'as pas fait de bien, voilà ce que j'améliorai, voilà comment je te conseillerai de faire » (Annexe 2, 100, 409-410).

Il ajoute au sujet de la deuxième année :

« Ils te mettent dans des petits offices, alors dans les petits offices, t'es obligé de faire ça par toi-même, t'as un seul gars à côté de toi au guichet, t'as deux guichets dans l'office, donc tu peux pas monopoliser les gars pour qu'ils t'aident et puis tous les clients ils attendent » (Annexe 2, 104, 562-565).

L'entreprise dans laquelle Arthur effectue son apprentissage met en place une stratégie intéressante, qui consiste à envoyer les apprentis se former dans des offices de La Poste moins grand. Ceci leur permet, d'une part, de voir comment l'activité s'effectue dans ce genre d'office composé d'un nombre moins important de collaborateurs et, d'autre part, ils apprennent à devenir autonomes. Il s'agit d'un mode d'organisation tout à fait pertinent, car l'apprenti comprend de lui-même qu'il devra prendre des initiatives pour mener à bien son activité.

Nous constatons donc une évolution dans l'accompagnement d'Arthur, qui passe d'une collaboration forte entre lui et ses collègues, à l'autonomie.

Stratégies mises en place par Arthur

Comme nous l'avons vu, Arthur est accompagné par plusieurs collègues, qui lui transmettent, chacun à leur manière, le métier. Dès lors, nous nous demandons comment il s'y est pris pour faire face à cela, puisqu'il n'est pas toujours évident de savoir à qui se référer en cas de doutes ou questions. Arthur a donc mis en place deux stratégies :

« Tu prends des informations à droite à gauche, ce qui est bien c'est que t'as tes collègues à proximité donc t'as une oreille toujours tendue, bien sûr t'écoutes le client, mais tu peux écouter ta collègue qui a un cas spécial et si toi tu l'as dans la journée tu peux te référer à ta collègue » (Annexe 2, 94-95, 235-238).

Arthur va s'appuyer sur les interactions qu'il perçoit dans son environnement de travail, afin d'identifier le collègue qui sera compétent pour résoudre une situation qui pourrait lui poser

problème. Il s'agit d'un élément intéressant, car nous comprenons qu'Arthur anticipe les difficultés, non pas pour être à même d'y répondre seul, mais pour savoir qui serait en mesure de l'aider. Nous pensons qu'Arthur utilise cette stratégie pour ne pas être considéré comme une personne incompétente par le client. En effet, en procédant de la sorte, il évitera de solliciter plusieurs collègues puisqu'il saura à qui s'adresser en cas de difficultés.

Arthur utilise une autre stratégie :

« Alors moi j'ai essayé de faire un contraste, j'ai essayé de me chercher une personne jeune dynamique qui venait d'arriver entre guillemets et qui pouvait vendre et puis le vieux gars où ça fait trente ans qu'il est là et qui a juste envie c'est parti » (Annexe 2, 103, 532-534).

Il ajoute à ce propos :

« Pour tout ce qui est pur théorique au guichet même je peux aller demander à la personne vieille entre guillemets qui a répété ça des centaines, voire des milliers de fois dans sa vie, que c'est acquis, par contre je vais me référer pour le style de vente, pour le côté social, pour la politesse, les remerciements, l'accueil du client, c'est des choses importantes que le mec qui est là depuis trente ans il va pas forcément faire attention » (Annexe 2, 103, 536-540)

La stratégie mise en place par Arthur nous révèle qu'il n'a pas été aisé pour lui d'être formé par plusieurs personnes. De ce fait, se référer à deux collègues n'ayant pas les mêmes années d'expérience, lui a permis, d'une part, de savoir vers qui se tourner en cas de questions ou doutes et, d'autre part, de s'identifier à deux personnes qui représentaient des modèles sur lesquels s'appuyer quant à la manière de travailler.

Nous pensons également que le recours à cette stratégie lui a permis d'aborder sa formation de manière plus sereine, sachant qu'il a pu pallier les difficultés rencontrées.

1.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail

Des buts au sens de l'engagement en formation

Dans l'entretien d'Arthur, nous comprenons qu'il a pour but d'obtenir son CFC. Mais au-delà de cela, nous constatons un réel intérêt pour la profession et un désir d'apprendre les différentes facettes qui la constitue. Nous pensons qu'Arthur poursuit un but d'apprentissage, car il souhaite apprendre et ne se sent pas obligé de le faire. Il accorde donc de la valeur au but qu'il poursuit, lequel est révélateur de sens quant à sa formation, étant donné qu'il s'engage, d'une part, pour atteindre son but et, d'autre part, parce qu'il apprécie ce métier.

Il est également important pour lui que ses parents valident son choix et le soutiennent dans sa démarche de formation.

« Alors non j'ai pu choisir, mais alors oui on en a parlé avec mes parents, j'ai dit à mes parents que moi on me proposait La Poste et je leur ai demandé ce qu'ils en pensaient. Ils m'ont dit qu'à La Poste il y avait de bonnes conditions de travail, une bonne formation, bon un métier par forcément facile la vente, mais bon on fait avec, en Suisse c'est le secteur le plus touché, mais ils m'ont soutenu en tout cas, ils m'ont dit que c'était bien que je fasse un choix et puis qu'ils m'aideraient en cas de soucis, que s'il y avait quoique ce soit ils seraient là pour moi » (Annexe 2, 94, 207-213).

Ceci nous montre bien qu'il est primordial pour lui que ceux-ci comprennent sa décision et l'acceptent. Nous avons l'impression que l'appui de ses parents pour cette formation lui confère un sentiment de bien-être, car ils approuvent son choix et valorisent l'entreprise sélectionnée, ce qui encourage Arthur à s'engager dans sa formation. De plus, évoquer le fait que la vente est un métier difficile peut constituer un motif supplémentaire d'engagement. En effet, il peut, à travers leurs propos, vouloir montrer qu'il est capable de réussir dans ce domaine d'activité et *in fine* se rendre compte de ses capacités et gagner en confiance.

Nous constatons, dans l'entretien d'Arthur, que le but poursuivi va lui permettre de s'engager dans les tâches qui lui sont assignées. Il a conscience tout au long de sa formation que c'est en s'investissant dans les tâches qu'il pourra atteindre son but. Nous pensons qu'obtenir son CFC, au-delà de lui permettre de prendre son indépendance, renverra à Arthur une image positive de lui, car il pense ne pas être scolaire. Aussi, réussir son apprentissage lui prouvera qu'il est capable d'y arriver. De plus, nous remarquons qu'en ayant l'intention de continuer à travailler dans ce domaine, le but initial poursuivi par Arthur, à savoir d'obtenir son CFC, devient alors un but final qui l'amène à un plus grand investissement dans les tâches.

Environnement de travail et engagement

Nous constatons qu'Arthur s'est vite intégré à l'équipe de La Poste. Il est intéressant de voir que c'est lui qui s'impose au sein de cette communauté de pratique. Il ne reste pas en retrait et montre qu'il est présent. Ceci peut s'expliquer par le domaine même d'activité qui demande que l'apprenti se démarque et s'impose au sein du groupe.

« T'as un dress code c'est-à-dire qu'on a tous les mêmes habits qui te définissent et puis ça crée, comment on dit, quand on est tous, ça crée une unité voilà, tu sais que les gens du guichet ils sont soudés entre eux, même en tant que client quand tu vois les guichets tu sais qu'entre eux ils sont soudés, qu'ils s'entraident énormément » (Annexe 2, 99, 377-381).

Arthur est lié à un groupe social avec lequel il partage la même activité. Etre habillé de la même manière lui confère un réel sentiment d'union et de soutien, ce qui renforce l'appartenance à la communauté de pratique ainsi que son engagement en son sein.

Se sentir compétent grâce aux clients et aux apprentis

Nous observons dans le parcours d'apprentissage d'Arthur une certaine appréhension lors du commencement de sa formation liées au contact avec la clientèle.

« J'avais peur, j'angoissais, j'avais peur de mal faire parce que je savais que t'avais une satisfaction à apporter à un client et donc à partir du moment où tu t'y prenais mal, tu le satisfaisais pas et tu pouvais le ressentir, forcément, parce qu'il est en face de toi, il t'engueule, il est pas content, j'avais peur que les gens ils me reprochent de mal les servir, ça j'avais vraiment peur » (Annexe 2, 94, 221-225).

Dans le cas d'Arthur, nous avons le sentiment qu'il tire satisfaction et confiance en lui dans ses interactions avec les clients et que l'image qu'il leur renvoie est primordiale pour lui.

« Moi je me sens très mal, je me suis senti super mal, t'as l'impression de pas satisfaire l'autre et ça c'est juste horrible parce qu'en plus t'es jeune, les gens ils croient que t'es incompetent » (Annexe 2, 99, 402-404).

Arthur accorde une importance à la manière dont il est perçu par les clients, de peur qu'ils puissent penser qu'il n'est pas capable de mener à bien son activité. Arthur explique à plusieurs reprises que le but de son travail est que les clients voient qu'il connaît son métier, qu'il est compétent. Ce qui est intéressant c'est que nous pourrions penser que lorsqu'une personne effectue un apprentissage, son but est de satisfaire les personnes qui l'évaluent. Cependant, dans l'entretien d'Arthur, nous constatons que ce n'est pas le cas. Il ne se sent pas valorisé par son chef ou ses collègues, mais par les clients. Ce sont eux qui lui confirment ses capacités et lui renvoie une image positive de lui-même, ce qui lui donne confiance. En d'autres termes, c'est lorsque le client est satisfait et content de la prestation proposée par Arthur qu'il se sent compétent. Cette relation avec le client l'encourage à s'engager dans son activité, car les interactions sont porteuses de motivation.

Nous pensons également que les apprentis de première année aident Arthur à prendre confiance en lui et en ses capacités.

« Le fait d'observer le première année qui se débrouille tout seul, enfin qui essaye en tout cas, ça te fait comparer à toi-même, ça te fait voir les points, ça te fait voir ton amélioration » (Annexe 2, 96, 276-278).

Les apprentis de première année aident Arthur à prendre du recul sur son parcours d'apprentissage et sur les compétences développées tout au long de sa formation. De plus,

leur venir en aide le conforte dans l'idée qu'il connaît sa profession et qu'il est à même de transmettre ce qu'il sait, ce qui le motive à s'engager dans sa formation.

Néanmoins, nous avons tout de même l'impression qu'il n'a pas une complète confiance en lui. Nous pouvons avancer cela au travers des propos tenus à l'égard de son chef, ses collègues et les apprentis de première année.

Concernant le chef, il nous dit :

« Peut-être pour moi ce sera bête, mais pour lui pas, mais moi j'aurai cette impression de poser une question bête, alors je me sentirai forcément bête » (Annexe 4, 129, 168-169).

Il renchérit pour les collègues :

« Moi quand on me pose une question, un collègue qui a trente ans de Poste par exemple, je sais pertinemment qu'il a jamais été formé comme moi et je sais que s'il vient me poser une question c'est qu'il sait lui-même que je sais la réponse et il vient uniquement par intérêt » (Annexe 4, 133, 307-310).

Et ajoute à propos des apprentis de première année :

« Oui mais alors là tu peux aussi te dire justement c'est parce que je suis jeune qu'il vient vers moi » (Annexe 4, 135, 367-368).

Ces trois exemples nous amènent à nous demander si Arthur a réellement confiance en ses capacités et s'il ne lui arrive pas de penser que l'on se tourne vers lui uniquement par intérêt. Nous émettons l'hypothèse qu'il est tiraillé entre deux sentiments : d'une part, nous avons l'impression à travers les propos tenus sur le métier de la vente ou de ses interactions avec les clients et les apprentis, qu'il a confiance en lui et se sent compétent et, d'autre part, lorsqu'il nous parle de son chef et de ses collègues, qu'il est moins confiant. Nous pensons que le manque de confiance avec le chef est compréhensible, puisqu'il est difficile pour lui d'aller poser des questions au supérieur qui est aussi son évaluateur. Concernant les collègues et les apprentis de première année, nous nous demandons si ce n'est pas un ressenti qu'il a et que finalement ils le sollicitent pour ses compétences.

Une reconnaissance professionnelle par les clients et les apprentis

Lors de sa formation, Arthur ne ressent aucune reconnaissance de la part de son tuteur.

« Après aussi des fois ça dépend des offices, y'a des chefs qui voient d'eux-mêmes, ils se posent une journée entière par exemple avec l'apprenti et là ils arrivent comme ça à pouvoir juger et d'autres qui demandent aux collègues et moi dans mon office il demande tout le temps aux collègues » (Annexe 4, 125, 30-33).

L'évaluation d'Arthur pour son travail ne vient pas d'une observation du chef d'office à l'égard de ses compétences. En effet, celui-ci s'appuie sur les propos rapportés par les collègues au sujet de l'activité d'Arthur pour juger son travail. Ce qui, en quelque sorte, est faussé, étant donné qu'il ne s'agit pas de son avis sur son apprenti, mais de l'opinion de quelqu'un d'autre. De ce fait, Arthur ne se sent pas reconnu par son chef, puisque les remarques sur son travail ne sont pas le résultat d'une observation directe de sa part.

Cependant, cela ne représente pas un obstacle à l'engagement d'Arthur dans sa formation, car il se sent reconnu par les clients et les apprentis de première année. C'est au travers de ces interactions qu'Arthur va sentir que son travail est valorisé et qu'il possède les compétences nécessaires pour le réaliser.

1.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires

Dans le parcours d'apprentissage d'Arthur, nous constatons qu'il se rapproche de la communauté de pratique, sachant que la participation aux activités évolue au fil de sa formation. En effet, Arthur quitte sa position de novice pour devenir un membre à part entière de la communauté de pratique. Comme nous l'avons vu précédemment, il commence par observer ses collègues au guichet. A ce moment-là, il se trouve en périphérie de l'activité, puisqu'il n'est pas encore formé pour être face aux clients et que les seules tâches qu'il peut effectuer sont le tri des lettres et des colis. Lorsqu'il devient autonome, il effectue les mêmes activités que ses collègues.

« Alors c'est toujours la même chose, c'est de la vente pure et dure, je suis qu'au guichet, alors je suis aussi au back office, on appelle ça, c'est tout ce qui est tri de lettres, colis, mais ça tout le monde fait, tout le monde y met sa patte » (Annexe 2, 97, 301-303).

Nous constatons également que les responsabilités et les objectifs deviennent plus importants d'année en année.

« La première c'est d'ordre général tu vas essayer de vendre quelque chose, en deuxième ils t'orientent beaucoup plus et en troisième t'as des objectifs limite comme un employé fixe » (Annexe 2, 97, 323-325).

Le fait que les responsabilités et les objectifs augmentent au fil des ans encourage Arthur à s'engager dans son activité étant donné qu'il est un membre à part entière de l'organisation.

Arthur travaille dans un environnement de travail expansif, puisqu'il rencontre des opportunités d'apprentissage. Il n'est pas vu comme un travailleur, mais comme un apprenant qui a besoin d'assimiler les gestes du métier. Il est accompagné par des collègues, qu'il doit commencer par observer et qui le laisseront devenir petit à petit autonome. De plus, Arthur n'est plus dans

une position de novice, mais devient un expert dans son domaine au fil de son apprentissage. Travailler dans un environnement comme celui-là lui permet de se sentir compétent et de se transformer sur le plan identitaire. Tous ces éléments présents dans son environnement de travail participent à son engagement dans sa formation.

Cependant, il est difficile pour Arthur de se voir comme un employé. En effet, il se considère toujours comme un apprenti.

« Alors écoute moi je pense, après c'est le cas dans mon office, quand t'es apprenti trois ans, vraiment trois et que tu restes employé fixe, t'es toujours l'apprenti » (Annexe 4, 132, 264-265).

Il ajoute :

« Si tu changes, tu vois si tu changes, quand t'es apprenti, tu dois faire tes preuves, alors tu les fais plus ou moins bien, puis ensuite, justement le regard des gens il stagne, donc c'est là que je te dis que tu restes apprenti, si tu changes d'office une fois que tu es employé fixe, tu vas faire tes preuves, mais tu sais que le gars en face de toi, il te connaît pas. Non mais t'imagines que tous les jours de la semaine, dans une semaine t'es plus au travail qu'à la maison, imagine, tu m'étonnes que t'es toujours l'apprenti, ils te côtoient tous les jours » (Annexe 4, 133, 289-294).

Ce qui est intéressant dans le cas d'Arthur c'est qu'il n'arrive pas à se voir comme un employé, car il pense que ses collègues le considèrent toujours comme un apprenti. L'image qu'il renvoie aux autres a donc de l'importance pour lui, sachant qu'il sait avoir acquis des compétences durant ces trois années. Il connaît son métier, mais n'arrive pas à se voir autrement, puisqu'il a l'impression que ses collègues le voient comme un apprenti. Nous avons le sentiment qu'il a besoin que ceux-ci lui confirment qu'il est bien un employé pour qu'il puisse affirmer que s'en est un. Néanmoins, nous constatons que cela n'a pas d'influence sur son engagement. En effet, ce n'est pas parce qu'il ne se considère pas comme un employé qu'il va être moins engagé dans sa formation.

Le regard que ses collègues portent sur lui a une influence directe sur son image. Pourtant, il y a une différence entre avoir l'impression que ses collègues le voient comme un apprenti et la réalité. Il pense que ses collègues le sollicitent, car ils ont bénéficié d'une moins bonne formation, alors qu'ils viennent peut-être tout simplement vers lui, car ils reconnaissent ses compétences.

1.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien

Dans l'entretien d'Arthur, nous observons qu'être suivi par plusieurs collègues n'a pas constitué un obstacle dans sa formation, puisqu'il a su user de stratégies. Toutefois, il relève qu'être chef et tuteur à la fois ne constitue pas une bonne chose pour les apprentis, qui ne sont finalement jamais réellement évalués par leur tuteur attitré. Nous remarquons également que l'accompagnement dont il a pu bénéficier lui a donné la possibilité de passer d'une position d'observateur à celle d'acteur. Nous constatons qu'Arthur est très investi dans sa formation et ce durant ses trois années d'apprentissage. Ceci peut s'expliquer par l'environnement de travail, les buts qu'il poursuit et l'intérêt marqué pour la profession. Nous pouvons voir que les interactions avec les clients et les apprentis de première année lui ont permis de prendre confiance en lui et en ses capacités. C'est d'ailleurs grâce à ceux-ci qu'il se sent reconnu dans son travail. En outre, pour Arthur, son tuteur n'est pas présent pour lui transmettre le métier et il ne se réfère donc pas à ses remarques concernant son travail pour s'engager dans son activité. Ce sont plutôt celles des clients et des apprentis qui l'encouragent à s'engager.

2. ANALYSE DE L'ENTRETIEN DE RÉMY

2.1. Les trajectoires antérieures à la formation

Rémy a 21 ans et fait son apprentissage de gestionnaire du commerce de détail à La Poste. Il habite avec ses parents et son frère. Sa mère est gérante d'une blanchisserie et son père est concierge. Quant à son frère, il est en dernière année au cycle.

Rémy est arrivé en Suisse à l'âge de 10 ans et a fait sa première année au cycle en classe d'accueil. Il effectue ensuite ses trois années de manière classique. Lorsqu'il termine le cycle, il décide d'aller à l'ECG et choisit de s'orienter vers l'option sociale. Il double sa deuxième année et c'est à ce moment-là qu'un ami en apprentissage à La Poste lui parle de sa formation. Il décide alors d'envoyer sa candidature, même s'il est sceptique quant à la possibilité d'être accepté dans cette formation. Cependant, il est reçu sans aucun problème et commence donc son apprentissage.

2.2. Le tutorat en situation de travail

Des types d'accompagnement multiples

Rémy se trouve face à une fonction tutorale distribuée puisque ce sont ses collègues de travail qui lui apprennent le métier.

« Je peux pas tout le temps aller vers les chefs, parce que ils ont d'autres choses à faire, ils sont pas toujours là, mais les collègues oui beaucoup, je pense que plus de la moitié de ce que je sais je le dois à eux » (Annexe 3, 115, 133-135).

Rémy ajoute un point important en évoquant le chef de son office, à savoir :

« Mais c'est comme je disais par exemple, nous notre chef on va pas non plus aller le voir parce que voilà, lui, je sais pas le tien, mais ça fait dix ans qu'il fait pas de guichet et je sais que si c'est lui qui se met au guichet, c'est moi qui vais devoir lui apprendre » (Annexe 4, 126, 73-75).

Ce qui est intéressant à relever, c'est que le chef de Rémy, qui devrait normalement lui transmettre le métier, n'est pas en mesure de le faire, parce qu'il ne possède pas les compétences pour cela. Cependant, dans l'entretien de Rémy, nous constatons qu'il le considère tout de même comme un tuteur, car il montre de l'intérêt pour ses apprentis.

Nous comprenons donc mieux pourquoi ce sont ses collègues qui se chargent de la formation des apprentis.

« C'était toujours un peu les mêmes personnes, donc elles avaient l'habitude, même si elles sont pas forcément formées pour ça, mais je dirai qu'il y a plus trois modèles vers qui j'irai pour poser des questions » (Annexe 3, 116, 158-160).

Rémy explique que dans son entreprise, trois personnes ont été mandatées pour former les apprentis. Le fait de s'appuyer sur celles-ci procure un confort à Rémy, étant donné qu'il sait à qui s'adresser en cas de questions. De plus, il connaît bien les techniques utilisées par chacune d'entre elles et il est donc plus facile pour lui de savoir à qui s'identifier.

Rémy ajoute un point intéressant, à savoir qu'il a aussi été aidé par d'autres apprentis.

« Parce que par exemple t'as un doute, il va se dire ah oui je faisais comme toi en première alors qu'un employé il va pas comprendre, lui il a fait ça y'a vingt ans en arrière du coup il sait pas de quoi on parle, alors que si j'ai un doute, il voit un truc que je fais mal, il va me dire c'est normal moi aussi je faisais la même chose » (Annexe 3, 119, 262-265).

Il est plus aisé pour lui de se rendre vers une personne comprenant sa position, puisqu'il sera déjà passé par là. En effet, en plus de pouvoir lui répondre, l'apprenti va comprendre la situation et le rassurer en lui expliquant que lui-même était à sa place récemment. Nous pensons que cette façon de procéder procure également à Rémy un certain confort, car cela lui évite d'être jugé sur ses questions ou erreurs éventuelles.

Nous constatons qu'être accompagné par plusieurs collègues ne constitue pas un obstacle dans la formation de Rémy.

« Moi je préfère être tout seul et avoir vingt personnes pour moi, moi je me repère plus comme ça, j'aimerais pas avoir tout le temps une personne parce que t'auras sa méthode et puis tu vois pas comment les autres ils font et ça je trouve que c'est important » (Annexe 3, 121, 320-322).

Rémy se rend compte qu'il existe un nombre important de techniques pour effectuer son travail. Cependant, cela ne lui pose pas de problème, il n'a donc pas besoin d'user de stratégies pour pallier à cela.

« C'est à toi d'utiliser ta méthode, c'est à toi de travailler comme ci et puis si tu fais un truc faux on va te le dire, donc j'assimile un peu tout et puis après je mets ma touche personnelle » (Annexe 3, 118, 237-239).

Il observe les différentes manières de faire et sélectionne celles qu'il veut garder ou pas, ce qui l'amène à adopter son propre style professionnel. Dans son cas, bénéficier d'une fonction tutorale distribuée a permis à Rémy de se développer professionnellement et de parvenir à sélectionner les gestes du métier qui lui correspondent.

Nous constatons également que Rémy a bénéficié d'un accompagnement sollicité :

« Je sais que quand j'avais une question je pouvais aller vers eux, les apprentis de troisième quand moi j'étais en première aussi et puis voilà » (Annexe 3, 115, 135-137).

En effet, c'est à lui de solliciter ses collègues et les apprentis de troisième année en cas de questions.

Rémy ajoute :

« Si aujourd'hui j'ai un doute avec quelque chose que je sais pas, je vais directement demander à un collègue s'il peut m'aider, comment on fait ci ou ça et elle m'explique, mais en troisième je dirai qu'on les sollicite moins » (Annexe 3, 115, 148-150).

Nous constatons une évolution dans l'accompagnement sollicité, sachant que Rémy devient autonome et a par conséquent moins besoin de se tourner vers ses collègues.

Nous constatons également un accompagnement dénié de la part d'une collègue en particulier.

« Des fois je lui posais une question et puis elle faisait comme ça, elle me répondait un peu mal, moi je sais pas je suis occupée va voir ailleurs » (Annexe 3, 117, 200-202).

Pourtant, cela n'a pas d'effet sur Rémy puisqu'il ne prête pas attention à ses remarques. Nous pouvons voir que cette collègue fait passer la dimension productive du travail avant la dimension constructive, étant donné qu'elle dit clairement à Rémy être occupée et qu'il doit par conséquent solliciter quelqu'un d'autre.

2.3. L'accompagnement en situation de travail

L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie

Rémy bénéficie d'un accompagnement qui va lui permettre de passer d'une position d'observateur à celle d'acteur.

Il nous dit concernant sa première année :

« Au début tu fais du guichet avec la personne derrière, elle regarde ce que tu fais et petit à petit tu vois que tu gères de plus en plus donc après ils te laissent tout seul » (Annexe 3, 116, 181-182).

Il ajoute :

« A chaque fois la personne disait toujours moi je fais comme ça, moi je fais comme ci, mais si t'as ta méthode tu l'as fait toi » (Annexe 3, 118, 234-235).

Et renchérit à propos de la deuxième année :

« En deuxième année là c'est plus difficile, parce qu'on a déjà un peu l'expérience du guichet et ils nous envoient dans un autre office » (Annexe 3, 116, 162-163)

Nous constatons que pendant sa première année, Rémy est amené à observer ses collègues effectuer l'activité. Cependant, à aucun moment il est obligé de faire comme on lui explique. En effet, il est libre quant à la manière de travailler. Nous pensons que cela confère à Rémy un sentiment d'autonomie dès le début de sa formation, car même s'il n'est pas en mesure d'être directement seul au guichet, il a tout de même la possibilité d'effectuer son activité comme il le souhaite.

2.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail

Des buts au sens de l'engagement en formation

Dans l'entretien de Rémy, nous remarquons que son but a toujours été d'obtenir son CFC. En effet, il ressentait le besoin d'être indépendant et, d'avoir ce diplôme, lui permettrait de l'être. Nous constatons également que Rémy a choisi le domaine de la vente, sachant que c'est une activité qui l'intéresse. Ceci nous amène à dire que Rémy poursuit un but d'apprentissage. Il veut apprendre, car il aime ce métier et non parce qu'il y est obligé. De plus, ceci nous montre qu'il accorde une valeur importante au but poursuivi.

Lorsque Rémy postule à La Poste, la formation n'a pas réellement de sens pour lui, persuadé qu'il ne sera pas retenu.

« Un peu je m'en fous un peu, enfin quand j'ai envoyé ma candidature en tout cas, parce que j'avais pas trop d'espoir quand j'ai envoyé, parce que j'étais à l'ECG, j'allais presque jamais, je savais que ça allait être une année où j'aurai peut-être rien à faire » (Annexe 3, 113, 68-70).

Rémy s'était préparé à ne rien faire durant une année. En effet, il a envoyé sa candidature sans réellement y croire. Nous supposons qu'il s'agit d'un manque de confiance de sa part, étant donné que dans le cas contraire il n'aurait pas douté quant à son dossier de candidature et ses compétences.

« Quand j'ai eu l'entretien, là ça a fait tilt et puis je me suis dit peut-être faut y prendre au sérieux » (Annexe 3, 113, 72-73).

Rémy prend rapidement conscience qu'il a ses chances de trouver un apprentissage et c'est à ce moment-là qu'il commence à accorder de l'importance à cette formation et à l'organisation. Cela est possible, car la situation devient concrète et prend donc du sens pour son avenir. De plus, faire un apprentissage lui renverra une image positive de lui, puisqu'il ne pensait pas être accepté dans cette formation.

Tout ceci nous amène à dire que Rémy s'engage dans ses activités, car il sait qu'en faisant cela, il aura toutes ses chances d'obtenir son CFC. Nous constatons également que son but initial va faire apparaître un but final, qui est de devenir formateur. Ceci implique pour Rémy un engagement d'autant plus considérable en formation, puisqu'il envisage de faire un autre diplôme en lien avec son activité, possible uniquement après avoir atteint son but initial.

Se sentir compétent grâce aux collègues et aux apprentis

Lors du début de son apprentissage, Rémy n'est pas confiant s'agissant de la caisse et de la gestion de l'argent.

« La seule difficulté que j'ai eu c'est plus au début pour gérer la caisse parce que t'es petit, tu viens d'arriver, t'as peur de faire une différence, tu travailles avec de l'argent et c'est difficile parce que t'es toujours un peu stressé face au client et comme t'es stressé tu pourras pas vendre et on va te le reprocher » (Annexe 3, 121, 327-330).

A ce moment-là, Rémy se trouve en état de stress, car il a peur de faire une erreur qui pourrait se répercuter sur son travail et sa confiance en lui. Rémy relève qu'au début de sa formation, il se sent « petit » dans l'organisation, ce qui lui procure une appréhension supplémentaire. Il sait qu'en tant qu'apprenti il n'a pas d'expérience, ce qui signifie qu'il n'a pas le droit à l'erreur.

Il est intéressant de voir que le client ne représente pas une source de stress pour Rémy, qui n'a pas peur que celui-ci ne soit pas content de sa prestation.

Nous remarquons que Rémy prend vite confiance en lui au fil de son apprentissage et que cela est possible grâce à la sollicitation des collègues.

« Aujourd'hui y'a des collègues qui viennent me demander des choses, je me dis voilà ils savent pas, moi je sais » (Annexe 3, 123, 388-389).

Rémy éprouve un sentiment de compétence lorsque ses collègues lui demandent de l'aide. En effet, en faisant cela, Rémy sent qu'il maîtrise son activité, car il a moins d'années d'expérience et c'est tout de même vers lui que ces collègues se tournent en cas de questions. La relation entretenue avec ceux-ci l'encourage donc à s'engager dans sa formation. Rémy insiste sur la question du savoir professionnel. Le fait de prendre conscience qu'il a acquis des compétences et qu'il connaît par conséquent son métier, lui donne confiance et le conforte dans l'idée qu'il a acquis les savoirs nécessaires au bon déroulement de son activité professionnelle.

Ce sentiment de compétence existe aussi grâce aux interactions qu'il peut avoir avec les apprentis de première année.

« Ça me rend fier, ça me donne confiance, moi quand ils viennent vers moi me demander des trucs je suis content parce que s'ils me font confiance, qu'ils savent que je fais juste et que, enfin quand je sais pas je leur dit que je sais pas, mais ils peuvent venir, moi ça me rend fier, je suis content en tout cas » (Annexe 3, 119, 273-276).

Il ajoute à ce propos :

« Mais je veux dire, dans mon office, y'a des jeunes, y'a plusieurs jeunes et je me dis ils viennent vers moi, tu te dis y'a quand même un truc » (Annexe 4, 135, 369-370).

Pour Rémy, le fait de lui poser des questions est une marque de confiance. S'ils s'adressent à lui, c'est parce qu'ils savent qu'il possède les compétences nécessaires pour les aider.

Se sentir autonome : facteur d'engagement dans la formation

Rémy est à l'origine de son entrée en formation puisqu'il a pu choisir le domaine d'activité dans lequel il voulait faire son apprentissage. Pourtant, nous remarquons également que sa mère a joué un rôle dans sa démarche étant donné qu'elle l'a incité à s'inscrire, ce qu'il n'aurait peut-être pas fait sans son intervention.

« Ma mère elle était derrière moi, elle me disait vas-y inscris-toi, alors voilà j'ai fini par le faire » (Annexe 3, 113, 70-71).

Nous avons le sentiment que même si Rémy a choisi l'entreprise dans laquelle il voulait faire son apprentissage, l'avis de sa mère était important. En effet, c'est parce qu'elle l'a encouragé à postuler qu'il l'a fait. Nous constatons que sa mère tient une grande place dans la formation

de Rémy. Nous pensons que, d'une part, il voulait postuler pour avoir un diplôme et être indépendant et, d'autre part, il désirait répondre aux attentes de sa mère qui souhaitait qu'il s'engage dans un projet. Tout ceci nous amène à dire que Rémy est engagé dans sa formation pour satisfaire ses désirs, mais aussi correspondre à ceux de sa mère.

Nous remarquons également que le fait de se sentir intégré à l'organisation lui permet de s'engager dans sa formation.

« *Y'a beaucoup de dames aussi qui m'ont pris un peu comme leur fils* » (Annexe 3, 114, 92).

Il ajoute à ce propos :

« *On est une équipe, y'en a un il a un doute et l'autre il va l'aider* » (Annexe 3, 116, 187-188).

Rémy se sent relié à un groupe social qui partage la même activité professionnelle que lui. Il se sent faire partie d'une équipe, qui se doit d'être soudée et qui s'aide en cas de besoin. Le fait que Rémy envisage ses collègues comme une équipe nous montre bien qu'il est un membre à part entière de cette organisation.

Une reconnaissance professionnelle par les collègues et les apprentis

Rémy ne ressent pas de reconnaissance de la part de son chef d'office, qui est normalement son tuteur.

« *Oui ça peut fausser, parce que nous on a un bilan à faire chaque fin de semestre et puis voilà le formateur, même si moi des fois je vais vers lui, je lui pose des questions et tout, il me voit pas tout le temps au guichet* » (Annexe 4, 124, 23-25)

Il ajoute à ce propos :

« *Il va un peu te noter sur ce qu'il perçoit lui, ce qu'il entend* » (Annexe 4, 124, 29)

Comme le chef de Rémy ne l'observe pas en situation, mais s'appuie sur son ressenti et les interactions qu'il a avec les collaborateurs, il ne peut pas évaluer réellement son travail. De ce fait, il ne prend pas en compte les remarques à ce propos, ce qui explique que cela n'affecte en rien son engagement. Nous constatons que la reconnaissance professionnelle qu'éprouve Rémy se fait à travers l'aide apportée aux apprentis et aux collègues. En effet, c'est lorsqu'il les aide qu'il se sent compétent et par conséquent reconnu, étant donné que s'ils le sollicitent, c'est qu'ils reconnaissent ses compétences et ses connaissances pour la profession. De plus, se sentir reconnu par ces derniers encourage Rémy à s'engager dans son activité professionnelle.

2.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires

Dans l'entretien de Rémy, nous constatons une évolution dans sa participation aux activités, ce qui montre qu'il se rapproche de la communauté de pratique au fil de sa formation. D'ailleurs, Rémy accède aux différentes activités présentes dans la communauté de pratique. Au début de sa formation, il est plutôt en périphérie des activités, puisqu'il est dans une posture d'observation et effectue donc des tâches, telles que le tri ou le timbrage des lettres, et non le guichet, qui constitue l'activité principale de son apprentissage. Cependant, il va peu à peu quitter sa place d'observateur et prendre place derrière le guichet. Dans un premier temps, il sera observé par des collègues, puis va progressivement se retrouver seul. A ce moment-là, Rémy va quitter sa position de novice pour devenir un membre à part entière de la communauté de pratique. Au cours de sa formation, Rémy est accompagné par différents collègues qui vont lui permettre de développer les connaissances et compétences propres à son activité professionnelle.

Rémy se trouve dans un environnement de travail expansif, puisqu'il rencontre des opportunités d'apprentissage. De plus, son environnement de travail lui donne la possibilité de se transformer sur le plan identitaire sachant que Rémy ne va plus se voir comme un apprenti mais comme un employé à part entière.

« Aujourd'hui je me considère comme un membre de l'équipe, dans ma tête je suis plus apprenti, je suis déjà comme le gars à côté de moi, alors qu'au début je me voyais vraiment comme celui qui savait rien, celui à qui on allait pas demander des choses » (Annexe 3, 123, 385-387)

Ce qui est intéressant, c'est que nous avons l'impression qu'il peut dire qu'il n'est plus un apprenti, parce que ses collègues le lui confirment.

« Moi aujourd'hui je pense que mes collègues ils me voient pas comme un apprenti, parce qu'ils savent que je sais des choses, que je sais faire ci, que je sais faire ça » (Annexe 4, 132, 271-273).

Il ajoute :

« Je me sens employé, parce que moi j'ai plus de connaissances que lui » (Annexe 4, 134, 312-313)

Rémy se voit comme un employé parce qu'il possède les connaissances propres à son métier. De ce fait, il est en mesure de faire face à n'importe quel problème. De plus, ceci constitue un facteur d'engagement, car il sait qu'on le considère comme un employé.

2.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien

Dans l'entretien de Rémy, nous constatons qu'il a apprécié être suivi par plusieurs personnes. En effet, il est important pour lui d'être confronté à plusieurs manières de faire, afin de sélectionner celles qui lui correspondent. Nous pouvons également voir que l'accompagnement dont il a pu bénéficier lui a permis de passer d'une posture d'observateur à celle d'acteur, cela étant possible, car il était en mesure d'accéder aux savoirs et activités propres à son organisation. Nous pouvons dire que le but poursuivi par Rémy, dès le début de la formation, va l'encourager à s'engager puisqu'il va évoluer en but final qui sera de devenir formateur. Ceci l'amène à s'investir dans les tâches d'apprentissage. Nous remarquons que c'est aussi grâce aux interactions avec les collègues et les apprentis de première année que Rémy a pris confiance en lui et se sent compétent. C'est d'ailleurs eux qui lui permettent de se sentir reconnu dans son travail et de ne plus se voir comme un apprenti. En outre, pour Rémy, son tuteur n'a pas réellement d'effet sur son engagement. Ceci peut s'expliquer par le fait qu'il n'a pas formé Rémy au métier. Ce sont ces collègues qui s'en sont chargés, ce qui l'encourage à s'engager dans sa formation.

3. ANALYSE DE L'ENTRETIEN D'INÈS

3.1. Les trajectoires antérieures à la formation

Inès a 21 ans et fait un apprentissage de gestionnaire du commerce de détail à Coop City. Elle habite avec ses parents et sa petite sœur. Son père travaille à la Voirie de Lausanne où il est chauffeur de camions poubelles, sa mère est à l'AI. Sa sœur a 19 ans et fait un apprentissage de vendeuse en orthopédie. Elle a également un demi-frère de 30 ans qui exerce la profession de gendarme.

Après avoir effectué le cycle dans le canton de Vaud, elle est amenée à faire une école de raccordement, qui dispense des cours d'appui afin d'obtenir un certificat dans un regroupement plus élevé. Cependant, elle y reste deux mois au lieu d'une année. Suite à cela, elle souhaite effectuer un apprentissage dans la petite enfance, mais relève que les tests d'entrée sont complexes pour elle, au vu de ses difficultés scolaires. Elle ajoute que beaucoup de personnes désirent faire cette profession et que les places sont donc limitées. N'ayant pas trouvé d'apprentissage, elle passe trois mois chez elle à ne rien faire. Ensuite, elle fait jeune fille au pair pendant six mois dans le canton de Fribourg. Puis, elle effectue une année de stage dans un jardin d'enfants. Enfin, après avoir parcouru plusieurs annonces sur des sites Internet, elle envoie des lettres dans les domaines de la petite enfance et de la vente, afin de trouver un apprentissage. Toutefois, elle s'y prend tard et ne trouve qu'une place à Coop City.

3.2. Le tutorat en situation de travail

Des types d'accompagnement multiples

Dans le parcours d'apprentissage d'Inès, nous constatons un manque évident de formation, qui va se répercuter sur sa trajectoire. Elle devra, d'une part, user de stratégies pour pallier cela et, d'autre part, faire preuve de détermination pour surmonter les difficultés rencontrées avec ses cheffes de rayons. Inès relève différents types d'accompagnement, à savoir : un accompagnement distribué, sollicité et dénié.

Tout d'abord, nous remarquons qu'elle est accompagnée par quatre cheffes qui travaillent chacune dans un rayon. Nous retrouvons ce que nous avons pu avancer précédemment concernant la fonction tutorale distribuée.

« En fait c'est très compliqué à La Coop, c'est incompréhensible, c'est qu'on a une formatrice mais on a des cheffes de rayons et en fait c'est les cheffes de rayons qui s'occupent de nous » (Annexe 5, 147, 337-339).

Elle ajoute à propos de sa formatrice :

« Elle était toujours dans son bureau et c'est plutôt les cheffes de rayons qui s'occupaient de nous, qui regardaient, qui remplissaient, en fait, tu sais tous les six mois on a un bilan, même les employés ils ont ça et du coup tous les six mois c'est plutôt la cheffe de rayons qui disait à notre formatrice comme ça s'est passé parce que la formatrice avait jamais le temps, clairement elle pouvait pas s'occuper de nous et on a pas vraiment eu de formation au début » (Annexe 5, 147-148, 341-346).

Elle complète ses propos :

« Si t'es dans le rayon hommes c'est la cheffe de rayon hommes qui va s'occuper de toi et qui va faire ton bilan et quand tu changes ce sera l'autre » (Annexe 5, 149, 402-404).

En procédant de la sorte, Inès pouvait être suivie six mois par une personne et six mois par une autre. Ceci implique de se familiariser avec un autre rayon et d'autres manières de faire dans un temps court. En effet, elle ne reste pas longtemps dans le même rayon et doit donc s'adapter rapidement à la nouvelle clientèle, aux nouveaux articles ainsi qu'aux nouvelles façons de faire. Elle est donc amenée à apprendre d'autres éléments et techniques dans un temps imparti.

Nous remarquons également qu'elle sollicite, tout au long de sa formation, les cheffes de rayons pour qu'elles lui viennent en aide. Nous pouvons parler d'accompagnement sollicité.

« Tu dois poser beaucoup de questions aussi parce qu'elles sont là pour nous aider, mais elles nous expliquent pas grand-chose, on doit tout faire par nous-mêmes » (Annexe 5, 144, 228-230).

Nous constatons que les cheffes de rayons ne lui apprennent pas le métier et ne répondent pas à ses questions. De plus, lorsqu'elle rencontre des difficultés, ses cheffes lui répondent de manière désagréable, ce qui illustre bien le fait qu'elles ne prennent pas en considération les éventuelles difficultés qu'elle pourrait rencontrer. Nous pouvons parler d'accompagnement dénié.

« Dès qu'on faisait quelque chose de faux elles nous engueulaient au lieu de nous expliquer » (Annexe 5, 148, 365-366).

En outre, Inès a bénéficié de différents types d'accompagnement au cours de sa formation, chose qui n'a pas été facile pour elle et que nous aborderons dans la suite de ce travail.

3.3. L'accompagnement en situation de travail

L'activité tutorale : une faible organisation en tandem

Concernant l'accompagnement, celui-ci n'a pas convenu à Inès, car les cheffes de rayons n'ont pas le temps de former et donc d'expliquer ou de montrer comment exécuter l'activité, puisqu'elles ont d'autres choses à faire.

« A chaque fois elles disaient bon maintenant on fait, oui mais maintenant y'a trop de clients, donc à chaque fois j'ai jamais pu apprendre » (Annexe 5, 148, 352-354).

Les cheffes de rayons font passer la dimension productive du travail avant la dimension constructive. En effet, il est plus important de répondre à la demande du client que de lui apprendre à mener son activité professionnelle.

Elle ajoute à ce propos :

« C'est vrai qu'au niveau de la formation au début c'était dur, parce qu'en plus dès qu'on faisait quelque chose de faux elles nous engueulaient au lieu de nous expliquer » (Annexe 5, 148, 364-366).

Nous remarquons que l'accompagnement dont a pu bénéficier Inès ne lui donne pas la possibilité d'apprendre son métier. Nous remarquons que la façon d'être des cheffes l'empêche de progresser, étant donné qu'elle n'osera pas poser de questions, mais nous aborderons cela dans la suite de ce travail.

Nous constatons tout de même une évolution dans l'accompagnement d'Inès :

« Alors en première année elles nous montrent deux trois trucs, comme le réassortiment, après elles nous montrent un peu, par exemple les réserves, comment on range, parce qu'on a plusieurs rayons et y'a des réserves propres à chaque rayons, suivant ce qu'on reçoit au niveau de la marchandise aussi, suivant les saisons, par exemple l'hiver c'est le cachemire, où c'est qu'on entrepose et comment, comment on fait pour trier chaque modèle tout ça » (Annexe 5, 143, 191-195).

« En deuxième année tu mets beaucoup plus en pratique qu'en première, parce que première c'est beaucoup plus théorique, on t'apprend, tu regardes un peu, tu dois un peu te débrouiller tout seul, tu dois poser beaucoup de questions aussi parce qu'elles sont là pour nous aider, mais elles nous expliquent pas grand-chose, on doit tout faire par nous-mêmes, c'est impressionnant et du coup en deuxième on fait plus de choses qu'en première » (Annexe 5, 144, 226-231).

« En troisième tu sais tout faire, comme un employé » (Annexe 5, 144, 233).

Malgré quelques explications au sujet de l'activité, elle a dû pratiquement tout apprendre par elle-même. Il n'y a pas réellement d'encadrement et d'interactions entre les cheffes et Inès, qui devient finalement, par obligation, autonome.

Apprendre en l'absence de formation

Pour Inès, cette manière de fonctionner ne lui a pas convenu, car elle n'a pas pu apprendre son métier correctement. De ce fait, elle a dû user de stratégies, afin de parvenir tout de même à se former. Elle nous dit à ce sujet qu'elle a été dans l'obligation d'apprendre seule. Pour ce faire, elle s'appuyait sur les dires de ses collègues, à qui elle posait beaucoup de questions, mais aussi en écoutant les échanges avec les clients.

Pour pallier au fait que chaque collègue avaient ses propres techniques, Inès a dû user de stratégies.

« Je prenais celles qui me semblaient plus simples et plus correctes » (Annexe 5, 149, 392).

Elle ajoute :

« En fait c'était un peu mélangé, je prenais un peu d'une et un peu d'une autre, mais pas forcément qu'une personne et avec le temps j'ai eu mes techniques et mes manières de travailler » (Annexe 5, 149, 394-396).

Inès a su s'approprier son propre style professionnel, afin de mener à bien son activité.

Le stage : une révélation

Lors de la deuxième année, les apprentis sont amenés à faire un stage dans une autre Coop City pour voir comment fonctionne une succursale différente de la leur. Ce stage a permis à

Inès de prendre du recul sur sa formation et de se rendre compte que ce n'était pas elle le problème.

« Je me suis rendue compte que dans ma Coop ça n'allait pas du tout, parce que où j'ai fait mon stage ça n'avait rien à voir, je me sentais très bien, et puis quand je suis revenue dans ma Coop, ça allait vraiment pas » (Annexe 5, 145, 264-266).

Elle ajoute :

« La cheffe de rayon que j'avais elle me disait tous les jours alors toi tu fais ça, ça et ça, après c'est différent parce qu'il y a moins de gens donc j'avais plus de temps, je faisais ce que je voulais, elle me disait tu te débrouilles, si t'as un problème tu m'appelles et quand j'allais vers elle, elle me disait non tu te débrouilles je sais que tu en es capable et moi je me disais elle me fait confiance et ça c'est un truc que jamais j'ai eu dans ma Coop » (Annexe 5, 156, 617-622).

Dans cette Coop-là, Inès se sentait valorisée et compétente. Elle avait l'impression que l'on croyait en ses capacités et que l'on pouvait lui faire confiance. C'est en travaillant de cette manière qu'elle se sent le mieux, car elle ressent une implication de la part des tuteurs, ce qui l'encourage à s'engager. De plus, elle se rend compte qu'elle est capable de réussir son activité de manière autonome.

« Quand j'ai fait mon stage, j'étais donc en deuxième année déjà et puis ils m'ont dit alors tu sais faire ci, tu sais faire ça, j'ai dit non et il m'a dit mais t'es en deuxième année et tu sais pas faire ça ? Et j'ai dit non on m'a pas appris, en quatre mois j'ai plus appris qu'en deux ans, c'est pas logique, c'est qu'il y a un problème dans ma Coop » (Annexe 5, 148, 354-358).

De plus, c'est durant ce stage qu'elle a pu apprendre, puisque l'accompagnement était plus adéquat et l'environnement de travail plus sain.

Les effets d'un accompagnement difficile

Il est important de noter que dans le cas d'Inès, ses cheffes de rayons ont joué un rôle important dans son engagement en formation, sachant que c'est en grande partie leur comportement qui a causé un manque d'engagement dans sa part.

« On travaille toujours ensemble donc après, par exemple c'est cette collègue qui m'a beaucoup déçu, je vais aller dans son rayon lingerie et puis bon on a discuté, mais y'a toujours un peu de la peine quand tu travailles avec elle, c'est pas comme avant, tu fais peut-être un peu moins bien » (Annexe 5, 145, 246-249).

« On a un peu peur d'aller au travail, c'est comme en première année j'ai eu une cheffe qui était vraiment très méchante et puis tous les soirs quand je rentrais je faisais des crises

d'angoisse, le matin quand j'arrivais sur le pont en face de La Coop j'avais envie de vomir, de pleurer, de pas y aller, ça m'a limite traumatisée, après c'était une collègue qui maintenant est une cheffe en plus, c'est vraiment pas de chance, une collègue qui était vraiment hargneuse, qui me prenait pour un chien parce qu'elle aimait pas recevoir des ordres alors que c'était juste une employée, elle me disait ni s'il te plaît, ni merci, toujours le stress, tout le temps et quand on a des cheffes comme ça ou des collègues comme ça, on a pas envie d'aller travailler et puis je suis partie en dépression fin deuxième année, début troisième » (Annexe 5, 145, 254-262).

« Je voulais pas aller au boulot, je me levais le matin c'était affreux, j'avais envie de vomir, la boule au ventre, le stress de pas réussir, de te dire si je fais ça faux qu'est-ce que mon dieu, au secours » (Annexe 5, 153, 506-508).

Cette situation était trop difficile à gérer pour Inès qui ne supportait plus l'ambiance régnant au sein de son organisation, qui lui faisant éprouver de l'appréhension avant d'aller au travail.

3.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail

Des buts au sens de l'engagement en formation

L'engagement d'Inès dans sa formation subi de nombreux changements. Ceux-ci peuvent s'expliquer par le choix d'apprentissage, l'environnement de travail et les relations avec les cheffes de rayons.

« Déjà comme c'est quelque chose que je voulais pas faire, c'était découvrir un nouveau métier, parce que j'avais beaucoup d'appréhension et puis quand même au lieu de toujours parler et de critiquer, au moins essayer de voir ce que c'est, d'essayer un autre métier et puis d'avoir au moins une formation, on sait jamais pour plus tard, au moins j'ai un CFC dans la vente, qui sait je pourrais en faire un autre dans autre chose et puis même si tout d'un coup j'ai plus de travail, je peux faire caissière ou je peux me retrouver dans un magasin, même si j'ai pas envie » (Annexe 5, 141, 129-135).

Au début de sa formation, Inès a pour but d'obtenir son CFC. Cependant, elle explique qu'il ne s'agit pas de réaliser ce diplôme dans le but de continuer à travailler dans le domaine de la vente, mais qu'il lui servira plutôt de bagage pour une éventuelle future formation ou une aide en cas de perte d'emploi. Ceci nous montre que cette formation n'a pas réellement d'intérêt à ses yeux. De plus, nous pensons qu'Inès est tiraillée entre deux sentiments : d'une part, elle n'accorde pas d'importance au but visé, puisqu'elle ne désire pas continuer à travailler dans le domaine de la vente et, d'autre part, elle évoque que son CFC pourrait peut-être lui servir, en fonction de ce que lui réservera l'avenir. Dans ce cas, elle accorderait de l'importance au but en question.

Pour Inès, il est difficile dès l'entrée en formation de voir un sens à sa démarche. Ceci peut s'expliquer par le fait qu'elle ne désire pas effectuer un apprentissage dans ce domaine. Nous relevons tout de même un désir de découvrir une nouvelle profession, qui pourrait peut-être finalement être appréciée par Inès.

« Non j'étais pas motivée, les trois premiers mois oui parce qu'il faut faire les mois d'essai, mais après t'as la motivation qui baisse, t'as pas envie de prendre des initiatives, en plus c'est un métier que t'aimes pas faire, donc forcément j'en faisais pas une » (Annexe 5, 153, 513-515).

Elle ajoute :

« A part le papier, le fait que j'avais un contrat dans un jardin d'enfants et que mon père m'a dit si tu réussis je t'offre deux semaines en Corse » (Annexe 5, 158, 679-680).

Dès le commencement de la formation, la motivation d'Inès pour ce métier baisse, en raison des problèmes rencontrés avec ses cheffes. De plus, le but qu'elle poursuit va finalement s'avérer n'être qu'instrumental et n'aura plus de réel intérêt pour elle. Nous avons l'impression qu'Inès poursuit plutôt des buts de performance, car en obtenant son CFC, elle se prouve qu'elle est capable de réussir même si le métier ne l'intéresse pas. Ceci aura des conséquences sur son image de soi, sachant qu'elle se rendra compte qu'elle est compétente et capable de réussir dans des conditions de travail pénibles.

« C'était un ensemble qui allait pas et tu dis mais mince pourquoi j'ai fait ça ? Mais quand j'étais en première année au tout début je voulais quitter et chercher un autre apprentissage mais bon j'avais pas le temps, mais si j'avais pu le quitter j'aurai arrêté » (Annexe 5, 158, 675-677).

Cet événement nous fait penser qu'il était difficile pour elle, après cela, de redonner un sens à sa formation. Cependant, c'est en s'appuyant sur son but qu'elle a réussi à aller jusqu'au bout de son apprentissage.

Nous pensons néanmoins que même si Inès s'est engagée dans sa formation, elle ne désirait pas réellement apprendre, mais se sentait plutôt obligée de le faire, afin d'obtenir son CFC.

Environnement de travail et engagement

Un autre paramètre à prendre en compte et qui explique le manque d'engagement d'Inès dans sa formation est l'environnement de travail.

« En fait ça change assez souvent de cheffes et de collègues, quand j'ai commencé y'avait beaucoup de vieilles et elles sont parties à la retraite, après y'a les cheffes ça changent aussi et puis on est pas mal en rayon quand même et puis dans mon rayon y'a beaucoup de filles donc du coup les filles ça parlent beaucoup entre elles, on est toute la journée

ensemble, tous les jours donc 8h par jour à se voir, même si on a pas la même pause ensemble, on est constamment ensemble à se voir donc des fois c'est pas facile, au bout d'un moment on devient fou » (Annexe 5, 142, 167-173).

« Ça dépend des jours en fait, ça dépend aussi des collègues, ça dépend aussi, là maintenant ça va beaucoup mieux parce que ça a changé de collègues, y'a des nouvelles donc l'ambiance est un peu mieux qu'avant » (Annexe 5, 144, 235-237).

« Franchement, dans notre rayon ça se voit, même si on est plus de femmes dans le rayon, c'est plus détendu, on s'entend un peu mieux et ça fait du bien, tu vas au travail et ça te stresse pas d'aller au travail » (Annexe 5, 153, 502-504).

Les cheffes et les collègues jouent un rôle sur le climat organisationnel et donc sur l'engagement. En effet, si Inès ne s'entend pas avec les collaborateurs, elle n'aura pas envie d'aller au travail et ne voudra pas s'investir dans la réalisation de son activité. A l'inverse, si elle s'entend bien avec eux, toute sa formation change.

« Tu sais t'apprends, tu vois comment ils sont les gens et puis au final tu te dis bon déjà j'ai bientôt fini et puis voilà j'y vais pour le travail » (Annexe 5, 146, 286-287).

Nous pouvons remarquer une prise de recul concernant sa formation, qui est possible grâce aux multiples obstacles rencontrés. Finalement, sa formation s'est avérée bénéfique puisqu'elle a appris de cette expérience.

Se sentir compétente grâce aux clients et aux apprentis

Ce qui est marquant dans les propos d'Inès, c'est qu'elle relève un manque de confiance en elle, indépendamment de sa formation. Nous remarquons que celui-ci est présent avant même qu'elle postule pour son apprentissage.

« Oui parce que je veux faire dans la petite enfance, mais c'est très compliqué et comme ça faisait longtemps que j'avais pas eu d'école et qu'il faut passer des tests, pour moi c'était loupé de toute façon, c'est beaucoup trop dur et puis il restait plus que la vente » (Annexe 5, 138, 50-52).

Inès n'a pas essayé de passer les tests d'entrée pour faire un apprentissage dans le domaine qu'elle désirait, car elle ne pensait pas posséder les capacités nécessaires pour les réussir. Ce manque de confiance se dégrade lors de sa formation, en partie à cause des relations qu'elle entretient avec ses cheffes de rayons.

« Moi j'ai déjà pas confiance en moi donc d'être là-bas c'est encore pire » (Annexe 5, 153, 510).

Elle ajoute :

« En fait je crois que je suis débile, parce que déjà j'ai de la difficulté à comprendre les choses, du coup j'osais pas redemander ou alors la peur de faire faux donc du coup je fais encore plus faux et là c'est affreux parce que du coup tu te fais encore plus engueuler » (Annexe 5, 156, 597-599).

Inès s'est mise dans une position difficile, puisqu'elle n'ose pas poser de questions de peur de paraître incompétente. Aussi, elle ne se réfère pas à ses cheffes, ce qui l'amène à faire des erreurs qu'on lui reprochera. En procédant de la sorte, Inès s'enferme dans ses difficultés et ne peut ainsi pas progresser. En effet, savoir qu'elle va se faire « engueuler » implique qu'elle n'ose pas poser de questions et n'est donc pas en mesure d'apprendre, puisqu'elle ne sollicite pas d'aide en cas de problèmes.

« Elles me rabaissaient tout le temps » (Annexe 5, 153, 518).

« Parce que comme je t'ai dit tu sais quand tu faisais quelque chose de faux elles t'engueulaient au lieu de t'expliquer, elles disaient tout le temps c'est faux, faut pas faire comme ça » (Annexe 5, 153, 521-524).

Les attitudes décrites par Inès concernant les cheffes de rayons engendrent une perte de confiance totale en elle et ses compétences, mais aussi un manque d'engagement. Nous remarquons d'ailleurs, comme dit précédemment, que lors de son stage de quatre mois, elle avait confiance en elle et se sentait compétente, car ses tuteurs lui montraient qu'elle l'était, ce qui l'encourageait à s'engager.

Un élément intéressant à prendre en compte est que les cours donnés en milieu scolaire procurent à Inès un sentiment de compétence, étant donné qu'elle est en mesure de corriger ses cheffes.

« T'apprends plein, plein de choses et c'est très drôle parce que t'en apprends plein, mais au boulot on te dit autre chose et tu dis non mais aux cours on apprend ça et on doit pas faire ça comme ça, donc c'est les apprentis qui apprennent aux employés comment faire, donc ça c'est vraiment drôle parce qu'on arrive vers les cheffes de rayons et on leur dit non mais ça ce que tu fais c'est faux, attends t'es malade de dire ça aux clients, c'est pas comme ça » (Annexe 5, 155, 570-575).

Elle explique qu'avec les connaissances acquises, elle serait tout à fait capable de prendre la place des cheffes de rayons. Nous constatons que les apports théoriques transmis par l'école donnent confiance à Inès, qui se rend compte finalement qu'elle sait des choses que les cheffes ne connaissent pas.

Nous constatons que ce sont les apprentis de première année et les clients qui lui donnent confiance en elle et lui permettent ainsi de se sentir compétente.

Elle nous dit à propos des apprentis de première année :

« Oui parce qu'il voit tout ce qu'il y a et il se dit que je sais plein de choses, il te dit apprends-moi plus, qu'est-ce qu'il y a d'autre ? » (Annexe 5, 158, 666-667).

Inès fait référence aux savoirs professionnels qu'elle maîtrise et qu'elle est capable de transmettre à d'autres. De voir qu'une personne reconnaît qu'elle sait des choses lui apporte satisfaction, car elle se sent valorisée et surtout compétente.

Elle ajoute à propos des clients :

« Tu te sens compétent, tu te dis c'est quelque chose que je déteste, mais j'arrive à le faire » (Annexe 5, 156, 607).

Il est intéressant de relever que pour Inès, mener à bien une activité qu'elle n'apprécie pas lui confère un sentiment de compétence et lui donne confiance en elle.

Une reconnaissance professionnelle par les clients et les apprentis

Il est important de relever qu'Inès ne perçoit pas de marque de reconnaissance de la part de sa formatrice, ni des cheffes de rayons. En effet, sa formatrice ne prend pas le temps de s'occuper des apprentis et ne prête pas réellement d'attention aux objectifs atteints ou non par ces derniers.

« Tu sais on a un classeur je sais pas si tu as déjà entendu, mais c'est un classeur des objectifs qu'on doit remplir une fois par semaine et normalement c'est très important pour la formation, ils me l'ont même pas demandé mon classeur, pendant trois ans j'ai pris une heure par semaine pour le remplir et le formateur après il doit signer et en fait elle le signait jamais, elle mettait des dates au bol, en mettant la date comme si c'était des mois avant parce qu'après y'a notre cheffe des apprentis qui vient contrôler les classeurs, tous les temps de temps, ça dépend des fois elle prévient, des fois elle prévient pas et dès qu'elle savait qu'elle allait venir, elle prenait le classeur et elle mettait une date au bol, donc oui c'était signé avant alors qu'en fait c'était pas vrai, elle l'avait signé le jour même » (Annexe 5, 147, 319-327).

La tutrice attitrée pour former Inès ne s'investit pas dans sa formation. D'une part, parce qu'elle ne lui transmet pas le métier et, d'autre part, car elle ne montre aucun intérêt pour son travail. En effet, ne pas prendre le temps de lire le travail fait par Inès, afin d'évaluer si les objectifs ont été atteints, traduit une absence de reconnaissance. Ne pas avoir de reconnaissance de sa formatrice n'a pas d'effet sur elle, au contraire des cheffes de rayons.

« Pour une personne comme moi qui manque cruellement de confiance, c'est affreux, ça te rabaisse encore plus bas que terre et tu te dis mais déjà que tu manques de confiance en toi, là tu manques encore, encore plus de confiance et après au bout d'un moment tu te

dis mais je suis nulle, je sers à rien, je sais rien faire, du coup t'as plus du tout aucune confiance en toi » (Annexe 5, 154, 510-555).

Il est important pour Inès que l'on reconnaisse son travail, car manquant déjà de confiance en elle, cela lui aurait procuré un confort dans sa formation. Au lieu de cela, elle se trouvait dans une situation de mal-être où rien n'allait.

« C'est bien ce que t'as fait, alors que dans l'autre Coop ils m'ont jamais dit ah c'est bien ce que tu as fait bravo » (Annexe 5, 153, 527-528).

Nous pensons que ce qui est encore plus dur pour Inès c'est qu'elle a connu de la reconnaissance pour son travail lors de son stage de quatre mois. Elle connaît donc les effets qu'une telle situation a sur elle et des bienfaits que cela lui procure.

Malgré le manque de reconnaissance de ses cheffes, nous constatons tout de même que les clients et les apprentis reconnaissent son travail.

« J'ai beaucoup de clients qui m'ont donné des pourboires, j'en ai même une qui a été m'acheter une boisson, y'en a beaucoup qui m'ont félicité, qui m'ont dit en tout cas vous faites du bon boulot et je leur dit vous êtes très gentils, parce qu'en plus je suis en apprentissage et j'aime pas ce que je fais donc ça me fait très plaisir d'entendre ça, de savoir que t'es compétente, c'est un client qui te le dis » (Annexe 5, 156, 611-615).

Les clients montrent des signes de reconnaissance au travers des petites attentions après un service rendu.

Elle ajoute à propos des apprentis :

« Un petit peu supérieure aussi, ça te remonte un peu et puis en même temps tu vois que ça lui fait plaisir, ça te fait du bien de savoir que ça fait plaisir à quelqu'un » (Annexe 5, 158, 661-662).

Nous constatons que c'est au travers des interactions qu'elle a avec les clients et les apprentis, à qui elle peut montrer qu'elle connaît son travail, qu'Inès se sent reconnue. C'est aussi grâce à cela qu'elle s'engage dans son activité.

3.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires

Il est intéressant de constater que dans le parcours d'apprentissage d'Inès, elle se rapproche de la communauté de pratique et devient donc un membre à part entière de celle-ci.

« Alors en première année on fait plein de choses que les autres ne veulent pas faire, comme ranger les cintres, plier les habits, en deuxième c'était un peu la même chose et en troisième on faisait de tout » (Annexe 5, 143, 187-189).

Au début de sa formation, Inès est en périphérie des activités et au fil de son apprentissage, elle effectue les tâches de tout un chacun.

Inès se trouve dans un environnement de travail restrictif, puisqu'elle n'est pas réellement en mesure d'apprendre. Cependant, c'est en s'appuyant sur les interactions entre les collègues et les clients qu'elle a pu le faire, ce qui implique qu'elle est tout de même devenue une experte dans son domaine.

Il est tout de même difficile d'observer un changement de posture identitaire dans le parcours d'apprentissage d'Inès, car elle-même est tiraillée entre deux identités, à savoir celle d'apprentie et celle d'employée. En effet, en fonction des situations, Inès va se sentir apprentie ou employée.

« Y'a pas vraiment de formation donc en fait ils prennent des apprentis, mais ils les forment pas beaucoup et puis ils te prennent comme un employé » (Annexe 5, 160, 721-722).

Inès relève que les collaborateurs la considèrent comme une employée. Du fait qu'elle n'a pas eu réellement de formation, elle a l'impression que l'on oublie qu'elle est là pour apprendre et de ce fait, elle est considérée comme une employée.

Toutefois, elle se voit comme une apprentie dans la situation suivante :

« Sauf quand on me rabaissait parce que j'avais des choses à apprendre mais on me les apprenait pas » (Annexe 5, 160, 724-725).

Il est donc difficile pour elle de savoir réellement quelle place elle tient au sein de cette organisation : d'une part, elle va se sentir employée et donc compétente, ce qui l'encouragera à s'engager et, d'autre part, lorsque les cheffes de rayons la rabaissent, elle se voit comme une apprentie, car cela signifie qu'elle a des choses à apprendre et son engagement est donc moins conséquent. C'est comme si pour elle, un employé n'a plus besoin d'apprendre comme il connaît déjà toutes les facettes de son activité professionnelle.

3.6. Retours sur les éléments saillants de l'entretien

Dans l'entretien d'Inès, nous pouvons voir que la formation dont elle a bénéficié au sein de son entreprise ne lui a pas convenu. En effet, l'accompagnement par les cheffes de rayons pour apprendre ne constitue pas pour elle une bonne manière de faire. Elles n'ont pas le temps d'expliquer à Inès comment effectuer son activité et sont donc amenées à être désagréables

avec elle. Nous pouvons donc dire que pour Inès, l'environnement de travail n'est pas propice aux apprentissages et à l'engagement. Nous constatons que le but poursuivi par Inès au cours de sa formation va lui permettre de rester engagée et de la terminer. Nous pouvons relever que ce sont les clients et les apprentis de première année qui rendent finalement sa formation agréable en lui donnant confiance en elle et en ses capacités. De ce fait, ils reconnaissent son travail, au contraire des cheffes de rayons. En outre, nous pouvons conclure que les tuteurs attirés pour former Inès n'ont pas eu d'effet sur son engagement, car ils n'étaient pas présents pour la former. Cependant, nous remarquons que les cheffes de rayons ont un impact sur l'engagement d'Inès dans sa formation, puisque c'est en partie à cause d'elles qu'elle ne désire pas réellement s'engager dans les tâches. Nous pouvons voir que l'environnement de travail pèse sur Inès, qui malgré tout a réussi à aller jusqu'au bout de sa formation grâce aux clients et aux apprentis de première année, mais également au but qu'elle poursuit.

4. ANALYSE DE L'ENTRETIEN DE SARA

4.1. Les trajectoires antérieures à la formation

Sara a 18 ans et fait un apprentissage de gestionnaire du commerce de détail à Coop City. Elle vit avec sa mère qui est comptable. Elle a une sœur de 28 ans qui est actuellement au chômage.

Lorsqu'elle est au cycle, Sara souhaite trouver un apprentissage dans le domaine du paysagisme, mais étant trop jeune, elle décide de parcourir des annonces dans le journal, afin d'effectuer un autre apprentissage pour ne pas rester inactive. Cependant, comme elle s'y prend tard, les domaines disponibles pour postuler sont restreints et elle envoie donc sa candidature à Coop City, où elle est directement acceptée.

4.2. Le tutorat en situation de travail

Une fonction tutorale distribuée entre les collègues

Durant son parcours d'apprentissage, Sara a bénéficié d'un accompagnement distribué entre ses collègues de travail. En effet, la tutrice attirée n'était pas présente pour former les apprentis au métier.

« Elle était présente justement plus pour la paperasse ou pour savoir comment ça évoluait, mais pas pour nous former au métier » (Annexe 6, 166, 150-151).

Elle ajoute :

« C'est pas vraiment elle qui m'a formée, mais mes collègues avec qui je suis dans le rayon, parce que ma formatrice avant elle était pas du tout dans mon rayon, elle était tout le temps au bureau » (Annexe 6, 166, 148-150).

Nous remarquons qu'être accompagnée par plusieurs collègues n'a pas constitué un obstacle pour Sara.

4.3. L'accompagnement en situation de travail

L'activité tutorale : d'une organisation en tandem à l'autonomie

Nous constatons que Sara a tout d'abord été accompagnée par plusieurs collègues pour devenir petit à petit autonome.

« Alors chaque fois qu'il y avait un petit travail à faire mes collègues elles m'expliquaient une par une comment fallait faire et puis si j'avais des questions elles me disaient, viens vers nous si tu as des questions et ça s'est passé comme ça tout le temps, tous les trois ans » (Annexe 7, 171, 14-16).

Elle ajoute :

« Au début c'était plus de l'observation et après elles m'ont laissé faire, au bout de deux trois semaines elles m'ont laissé faire les choses comme elles » (Annexe 7, 171, 18-19).

Nous constatons que Sara a vite été amenée à être autonome, ceci peut notamment s'expliquer par le fait qu'elle assimile rapidement les informations et qu'elle est capable de mener à bien son activité sans avoir recours à ses collègues.

« Au début elle m'accompagnait elle faisait tout le temps et après dès qu'elle voyait que je commençais à me débrouiller toute seule elle m'a laissé me débrouiller et je suis devenue autonome » (Annexe 7, 172, 32-34).

Elle ajoute :

« A partir de six mois c'est là où j'ai commencé à me débrouiller toute seule ou les autres ils avaient plus besoin de s'occuper de moi, je restais dans mon rayon et puis voilà » (Annexe 7, 172, 52-54).

Il est intéressant de voir que Sara a rapidement assimilé les techniques de vente, ce qui amène les collègues à ne plus réellement la suivre et à la laisser effectuer son activité seule.

Nous remarquons également, dans l'accompagnement de Sara, que ses collègues font passer la dimension productive du travail avant la dimension constructive.

« On a toujours appris qu'il fallait faire passer les clients avant les autres » (Annexe 7, 173, 68-69).

Ceci peut s'expliquer par la nature même de l'activité qui demande que le client passe avant toute autre chose. Il est d'ailleurs intéressant de voir que cela n'est pas un problème pour Sara qui a conscience que le client passe avant les questions qu'elle pourrait avoir.

Stratégies mises en place par Sara

Comme dit précédemment, être encadrée par plusieurs personnes n'a pas posé de problème à Sara. Cependant, il est tout de même intéressant de voir que cette dernière a usé de stratégies.

« Au début je les ai vraiment regardé tous et après j'ai remarqué qu'il y en a qui travaillaient mieux que les autres, donc j'ai choisi de la choisir comme formatrice, alors que c'est pas ma formatrice » (Annexe 7, 172, 45-47).

Elle ajoute :

« Je trouvais qu'elle travaillait mieux ou qu'elle avait l'air plus compétente qu'une autre, alors c'est elle que je suivais » (Annexe 7, 171, 25-26).

En procédant de la sorte, il est plus facile pour Sara de savoir à qui s'identifier et sur qui s'inspirer pour apprendre à faire correctement son travail.

« En première année je gardais ses techniques à elle, mais après avec le temps j'ai remarqué qu'il y en a d'autres qui me correspondaient mieux donc j'ai utilisé les miennes » (Annexe 7, 172, 36-38).

Il est intéressant de voir que Sara s'inspire des différentes manières de travailler de ses collègues, afin de construire son propre style professionnel.

4.4. L'engagement dans les apprentissages en situation de travail

Des buts au sens de l'engagement en formation

Avant d'aborder la question des buts poursuivis par Sara durant sa formation, il nous paraît important de préciser qu'elle a choisi de faire un apprentissage, car la formation pour effectuer la profession vers laquelle elle se destine, à savoir paysagiste, n'était pas accessible avant l'âge de 18 ans. De ce fait, Sara a choisi de s'orienter vers un apprentissage, sachant qu'elle ne savait pas réellement comment s'occuper en attendant d'avoir l'âge requis. Elle a également choisi la vente, puisque c'était le seul domaine qui recherchait encore des apprentis. Cela nous révèle d'ores et déjà qu'il est difficile pour Sara de donner du sens à sa formation.

Le but qu'elle s'est fixé est d'obtenir son CFC. Toutefois, celui-ci ne lui sera pas d'une grande utilité, étant donné qu'elle ne pourra pas l'utiliser pour exercer la profession souhaitée. Tout

ceci nous amène à dire que pour Sara, obtenir le CFC est un but de performance, car elle se donne comme objectif d'obtenir son diplôme dans un domaine qui ne l'intéresse pas. Si elle y parvient, cela lui renverra une bonne image d'elle, puisqu'elle se rendra compte qu'elle est capable de réussir dans une profession qui n'a que très peu d'intérêt à ses yeux. Nous avons l'impression que Sara est tiraillée entre deux sentiments : d'un côté, le CFC n'a pas une grande valeur pour elle sachant qu'elle ne souhaite pas continuer à travailler dans le domaine de la vente et, d'un autre côté, elle aura une formation, ce qui pourrait lui être utile par la suite et c'est cela qui peut donner de l'importance au but en question.

« Je suis contente quand même, je me dis que maintenant je vais faire quelque chose que j'aime vraiment et comme j'ai réussi à faire quelque chose que j'aime pas, ça va passer tout seul » (Annexe 7, 176, 180-182).

Sara se rend compte que les efforts fournis lui ont permis d'atteindre son but. Ceci nous conforte dans l'idée que la formation n'a pas réellement de sens pour Sara, puisqu'elle n'a pas l'intention de continuer à travailler dans ce domaine. Cette formation ne représente finalement qu'une occupation dans l'attente de pouvoir faire l'apprentissage qu'elle désire.

Nous remarquons que malgré l'absence de sens pour cette formation, Sara était tout de même engagée dans celle-ci, même si nous pensons qu'elle apprenait par obligation, afin d'atteindre son but et non parce qu'elle en avait envie. En effet, malgré le fait qu'elle ne veuille pas travailler dans ce domaine, elle relève tout de même qu'elle est en possession d'un diplôme et que tout cela a été bénéfique car elle a une formation.

Le rôle de l'environnement de travail et du domaine d'activité

Nous constatons que sa motivation à s'engager baisse au fil de son apprentissage, ceci pouvant s'expliquer par l'environnement de travail et le domaine d'activité.

« En première année j'étais très motivée, en deuxième moins et maintenant encore moins et c'est la grosse différence entre les trois années » (Annexe 6, 169, 254-255).

Elle ajoute :

« Parce que c'est quelque chose qui me plaît pas et puis si on fait quelque chose qui nous plaît pas on en a marre et moins on a envie d'y faire » (Annexe 6, 169, 257-258).

Il est difficile pour Sara de rester engagée dans son activité sachant que cela ne lui plaît pas. Il est complexe pour elle d'éprouver de l'intérêt pour la vente et est donc amenée à ne plus être motivée.

L'environnement de travail a une influence sur l'engagement de Sara dans son activité et ses apprentissages.

« C'est plus l'endroit où on est, comme je t'ai dit ils s'en fichent un peu des apprentis donc ils nous utilisent pour faire les choses qu'ils aiment pas faire, je trouve que les apprentis sont pas vraiment utilisés de la bonne manière » (Annexe 6, 168, 219-221).

Nous avons l'impression qu'il est difficile pour Sara d'être traitée de la sorte par ses collègues. Cependant, cela n'affecte en rien son engagement, puisqu'elle a toujours à l'esprit le but qu'elle s'est fixé.

Néanmoins, elle relève qu'il est parfois difficile de se rendre au travail à cause du climat organisationnel.

« Ça dépend les périodes, y'a des périodes où ça se passe très bien et des périodes où ça se passe un peu moins bien » (Annexe 6, 168, 231-232).

Elle ajoute :

« Des fois je sais que je vais passer une mauvaise journée, donc j'ai vraiment pas envie d'y aller, mais j'y vais quand même » (Annexe 6, 168, 225-226).

Nous remarquons que malgré le fait qu'il soit parfois difficile pour elle de se rendre au travail, elle le fait quand même. Ceci n'influence en rien sa manière de travailler et de s'investir dans son travail, car elle poursuit son but qui est d'obtenir son CFC.

Se sentir compétente grâce aux apprentis et aux clients

Les apprentis de première année et les clients permettent à Sara de se sentir compétente.

Elle nous dit à propos des apprentis :

« Quand ils viennent vers moi pour avoir des conseils je trouve ça bien » (Annexe 6, 166, 169-170).

Elle ajoute :

« Parce que je vois que ça marche, après ils ont des bons résultats, ça les aide, ça me fait plaisir » (Annexe 7, 174, 95-96).

Nous remarquons que ce sont, en quelque sorte, les résultats obtenus par les apprentis qui confirment à Sara qu'elle est compétente. En effet, lorsqu'elle répond à leurs questions et qu'elle voit qu'en appliquant ce qu'elle leur a appris ils ont de bonnes notes, ceci lui prouve qu'elle connaît son métier et qu'elle sait comment mener à bien son activité.

Elle se sent également compétente lors d'interactions avec les clients :

« Y'a une de mes collègues elle a pas mal de problèmes avec les clients et chaque fois qu'on me dit que je suis plus gentille qu'elle ça me fait plaisir quand même de la part des clients » (Annexe 7, 175, 121-123).

L'amabilité étant une compétence clé dans le métier de la vente, Sara se sent compétente lorsque les clients lui disent qu'elle est aimable, puisque cela prouve qu'elle possède une des compétences requises pour effectuer ce métier.

Ce sont ces interactions avec les apprentis de première année et les clients qui encouragent également Sara à s'engager dans sa formation.

Nous remarquons aussi que la confiance de Sara en ses capacités a évolué au fil de son apprentissage.

« J'avais un peu moins confiance en moi en première, mais maintenant ça va » (Annexe 7, 169, 253).

Nous pensons que c'est grâce aux interactions avec les apprentis et les clients qu'elle a pu prendre confiance en elle.

Une reconnaissance professionnelle en demi-teinte

Dans le parcours d'apprentissage de Sara, cette dernière ne ressent aucune reconnaissance professionnelle de la part de ses collègues. Cependant, cela ne semble pas l'affecter, même si elle relève qu'il est difficile de s'investir et de ne rien recevoir en retour.

« Oui c'était pénible, parce qu'on se donne comme pas possible pour quelque chose qu'au final l'autre il s'en fiche, donc oui c'est un peu pénible mais à force c'est comme ça » (Annexe 6, 167, 191-192).

Nous remarquons donc que les personnes qui la forment ne reconnaissent pas son travail. Pourtant, cela ne l'affecte pas réellement dans son engagement. Nous pensons que c'est parce qu'elle se sent reconnue par sa cheffe de rayon, les apprentis de première année ainsi que les clients.

Elle nous dit à propos de sa cheffe de rayon :

« Elle me dit toujours que je fais du bon travail, qu'elle a de la chance de m'avoir, qu'elle est contente que je sois là » (Annexe 7, 174, 110-111).

« Ça me donne envie de travailler, ça motive, parce que quand on te dit jamais rien, que y'a pas de reconnaissance, ça donne pas envie de travailler, mais elle, elle est vraiment bien » (Annexe 7, 174, 113-114).

Nous constatons que lorsqu'elle se sent reconnue, Sara est motivée à travailler et s'engage plus facilement dans l'activité. Nous remarquons qu'une reconnaissance professionnelle par sa supérieure a des effets bénéfiques sur l'engagement. En effet, elle s'implique dans son travail et cela lui montre qu'elle est compétente.

Elle nous dit à propos des apprentis de première année :

« S'ils viennent vers moi c'est qu'il y a une bonne raison » (Annexe 7, 174, 98).

Elle ajoute :

« S'ils viennent vers moi c'est que ça se voit que je fais du bon travail et qu'ils préfèrent venir vers moi plutôt que vers quelqu'un d'autre et c'est bien » (Annexe 7, 174, 103-104).

Le fait que les apprentis choisissent de se tourner vers Sara, plutôt que vers quelqu'un d'autre, lui prouve qu'elle possède les compétences nécessaires pour répondre à leurs attentes. De plus, cela lui montre qu'elle est finalement plus compétente que certains et c'est pour cela qu'elle éprouve de la reconnaissance professionnelle.

Concernant les clients, nous constatons qu'elle se sent reconnue par une partie seulement de ceux-ci :

« Les clients en général non ils y pensent pas, mais les petites vieilles oui » (Annexe 7, 175, 125).

Ceci nous amène à penser que les clients jouent finalement un rôle minime dans la reconnaissance professionnelle de Sara, puisque la majorité d'entre eux ne reconnaît pas son travail. Cependant, lorsque cela se produit, elle est tout de même satisfaite.

4.5. Apprentissages en situation de travail et transformations identitaires

Dans le parcours d'apprentissage de Sara, nous assistons à une intégration progressive à la communauté de pratique. En effet, elle ne s'est pas tout de suite sentie intégrée en son sein.

« Ils me proposaient rien, ils venaient jamais me parler, j'étais toujours toute seule » (Annexe 7, 176, 167).

Nous constatons également que cette situation n'a pas affecté Sara, car elle était là pour travailler et que tout cela lui importait peu. Cependant, nous remarquons qu'au fil de son apprentissage, elle a été intégrée à l'équipe.

« Quand elles font un truc le week-end, enfin quand elles font une sortie elles me proposent, quand elles discutent en rayon elles viennent vers moi pour me demander mon avis » (Annexe 7, 175, 130-132).

Nous remarquons que pour Sara, faire partie de l'équipe ne veut pas simplement dire être intégrée sur la place de travail, mais aussi en dehors du contexte professionnel.

Nous constatons que cette mise à l'écart au début de sa formation ne l'empêchait en rien de participer aux activités.

« En première année je mettais surtout des antivols, je pliais, je renseignais les clients, en deuxième je faisais plus, ils nous ont laissé aller en réserve, c'est du travail en réserve, bon toujours avec le pliage et tout, ranger les réserves, préparer les soldes et tout ça et en troisième année j'ai fait des présentations de marchandises, j'installais des soldes, je suis tout le temps en réserve » (Annexe 7, 175, 135-139).

Il y a une évolution dans les tâches effectuées par Sara, ainsi que dans les responsabilités, ce qui l'encourage à s'engager. Ceci montre bien qu'elle se rapproche de la communauté de pratique au fil de son apprentissage jusqu'à en devenir un membre à part entière.

Durant ses trois années d'apprentissage, Sara se considérait comme une apprentie à cause des remarques faites par ses collègues.

« Dans la façon de nous parler, ils te font bien comprendre que t'es apprentie et que t'es pas une employée pour l'instant » (Annexe 7, 176, 152-153).

Elle ajoute :

« Comme c'est toi qui est apprentie c'est toi qui doit replier le rayon, comme t'es une apprentie tu dois venir demain à 7h » (Annexe 7, 176, 156-157).

Nous trouvons que cette attitude rejoint ce que nous avons énoncé précédemment, concernant l'environnement de travail. En effet, même si les collègues sont amenés à former les apprentis, ils ne leur accordent pas réellement d'importance et se servent en quelque sorte d'eux.

« Parce qu'ils oublient pas que les apprentis on est bientôt plus là et ils profitent un peu de nous pour nous caser là où ça les arrange et faire le travail qu'ils ont pas envie de faire, ça, ça a jamais changé » (Annexe 6, 164, 106-108).

Nous remarquons également que pour ses collègues, Sara est une apprentie tant qu'elle n'a pas son diplôme.

« Comme j'ai mon CFC, ils me voient comme une employée à part entière » (Annexe 7, 176, 153-154).

Nous nous questionnons sur cette attitude, car il est tout de même intrigant de constater que les collègues ne la considèrent plus comme une apprentie à partir du moment où elle obtient son diplôme. En effet, c'est comme si seuls les résultats aux examens comptaient pour voir que Sara possède les compétences d'une employée, alors qu'ils l'ont formée et observée durant trois années.

Nous tenons tout de même à relever que l'attitude des collègues envers la position de Sara au sein de cette communauté de pratique ne l'affecte en rien dans son travail et son engagement.

4.6. Retour sur les éléments saillants de l'entretien

Dans l'entretien de Sara, nous constatons que l'accompagnement dont elle a pu bénéficier tout au long de sa formation lui a convenu. En effet, être suivie par plusieurs collègues n'a pas été un obstacle dans sa formation. Nous tenons tout de même à relever que les collègues de Sara n'accordent pas énormément d'importance aux apprentis. Cependant, cela n'affecte en rien Sara et son travail, car elle sait pourquoi elle fait cet apprentissage et c'est cela qui lui permet de faire abstraction de l'ambiance pesante qu'il pourrait y avoir à certains moments. C'est le but poursuivi par celle-ci qui lui a permis de ne pas abandonner sa formation, malgré le domaine d'activité qui ne lui plaisait pas et l'ambiance de travail parfois difficile. Nous constatons que c'est grâce aux apprentis de première année et aux clients que Sara se sent compétente et prend confiance en elle au fil de son apprentissage. Ce sont également eux, en plus de sa cheffe de rayon, qui reconnaissent son travail. En outre, Sara s'est vraiment appuyée sur son but pour ne pas abandonner cette formation. Malgré le fait qu'elle entretient de bonnes relations avec ses collègues, elle remarque tout de même que ceux-ci ne lui accordent finalement que très peu d'importance, de par son statut d'apprentie. A noter que tout cela n'a pas d'effet sur son engagement en formation. Ceci peut s'expliquer par le manque de sens qu'engendre cette formation, mais aussi par la façon d'être de Sara, qui apprend vite et se démène pour y arriver, sans se laisser submerger par les difficultés.

CHAPITRE 5 - SYNTHÈSE TRANSVERSALE ET DISCUSSION

Ce chapitre a pour objectif de présenter les différences et similitudes rencontrées dans les divers entretiens menés, en les mettant directement en lien avec les questions de recherche et hypothèses traitées dans ce travail.

Tout d'abord, nous désirions comprendre comment s'organisait l'accompagnement en situation de travail des apprentis et pensions que ceux-ci étaient chacun suivis par leur tuteur attitré et que cet encadrement évoluait, en passant d'une forte collaboration dans le *tandem* à l'autonomie.

Nous constatons que les quatre apprentis interviewés ne sont pas suivis par leur tuteur attitré, mais qu'ils ont bénéficié d'un accompagnement distribué entre les pairs. Néanmoins, il arrive que cet accompagnement n'engendre pas toujours des interactions. C'est le cas d'Inès qui relève un accompagnement dénié ou les cheffes de rayons ne désirent pas lui venir en aide, la laissant finalement se former seule ; chose qu'elle sera en mesure de faire grâce aux interactions présentes dans son environnement de travail. Nous remarquons une évolution dans l'accompagnement des participants à la recherche. Chacun commençant par une forte collaboration avec les pairs pour devenir petit à petit autonome. Nous relevons tout de même une nuance dans la formation d'Inès, qui n'a pas réellement été encadrée et qui par conséquent n'a connu qu'une faible collaboration avec ses cheffes de rayons.

Ensuite, nous voulions savoir si le tuteur mettait en place les conditions adéquates pour favoriser l'engagement des apprentis dans leur formation (les reconnaître, les mettre en confiance, leur montrer qu'ils sont compétents, les faire accéder aux tâches de la communauté de pratique et participer à leur construction identitaire). Nous émettions l'hypothèse que le tuteur, de par sa position, était le mieux placé pour favoriser ces conditions et que son implication dans celles-ci avait des effets sur l'engagement des apprentis dans leur formation.

Nous remarquons que ce n'est nullement le cas et que ce ne sont pas les tuteurs qui jouent un rôle sur ces conditions, mais les collègues, les apprentis de première année ainsi que les clients. Et ce pour tous les apprentis rencontrés. Mais nous reviendrons sur cela lorsque nous traiterons de notre dernière question de recherche. Toutefois, nous constatons que le fait que les tuteurs ne jouent pas de rôle sur les conditions favorisant l'engagement ni sur celui-ci n'a pas d'effet sur les apprentis. En effet, tous les apprentis accordent peu d'importance à leurs tuteurs et s'ils ne remplissent pas leurs fonctions, cela ne représente pas un obstacle dans leur engagement.

Puis, nous souhaitons découvrir si l'engagement des apprentis dans leur formation était affecté par les relations entretenues (harmonieuses/conflictuelles) avec leur tuteur. Nous supposons qu'il existait un lien et voulions déterminer quels étaient les effets sur l'engagement des apprentis.

Nous pouvons voir que cela dépend des apprentis. En effet, pour Inès et Sara, leur première tutrice était agréable, ce qui les motivait dans leur travail, au contraire de la deuxième, qui par son manque d'engagement dans la formation, ne les motivait pas à s'investir dans leur activité. Quant à Rémy, il entretenait de bonnes relations avec son tuteur attiré, qui le motivait dans son travail, ce qui l'encourageait à s'engager. A l'inverse, Arthur n'entretenait pas vraiment de bonnes relations avec son tuteur, par son manque de présence et de motivation. Pour autant, cela n'a pas eu d'effets sur son engagement.

Enfin, nous aspirions à savoir s'il existait d'autres personnes sur le lieu de travail qui participaient à l'engagement en formation des apprentis. Nous pensons que les pairs avaient un rôle à jouer sur l'engagement et les facteurs qui le favorisent (reconnaissance, confiance, compétence, accès aux tâches de la communauté de pratique et construction identitaire).

Nous remarquons que c'est ce qui se produit pour tous les participants à la recherche. En effet, ce sont principalement les collègues, les apprentis de première année et les clients qui reconnaissent les compétences des apprentis, au travers des interactions, ce qui leur permet de prendre confiance et les encourage à s'engager en formation. Ce sont également les collègues qui ont pour responsabilité de favoriser l'accès aux tâches de la communauté de pratique. Nous constatons d'ailleurs que tous les apprentis accèdent aux savoirs propres à leur profession. De plus, ils vont tous commencer par être en périphérie de la communauté de pratique pour devenir, au fil de leur apprentissage, des membres à part entière. Les collègues participent donc aussi à leur construction identitaire. Il est intéressant de relever que pour certains, il est difficile de se voir comme un employé et ce en partie à cause des remarques ou attitudes des collègues à leur rencontre.

Plusieurs personnes participent donc à l'engagement des apprentis dans leur formation, mais ceux-ci occupent aussi une place importante. En effet, c'est grâce aux buts et au sens accordé à la formation que les apprentis ont pu rester engagés tout au long de leur apprentissage, malgré les difficultés rencontrées par certains. Arthur et Rémy poursuivent des buts d'apprentissage et désirent continuer à travailler dans ce domaine, ce qui donne du sens à leur formation et les encouragent à s'engager. Quant à Inès et Sara, il s'agit de buts de performance, puisqu'elles ne désirent pas travailler dans ce domaine, ce qui rend difficile l'accès au sens de cette formation. Cependant, c'est en s'appuyant sur leurs buts qu'elles vont rester engagées dans leur formation.

Tout ceci nous amène à voir que les tuteurs ne jouent finalement pas de rôle dans l'engagement en formation des apprentis, étant donné qu'ils ne les forment pas au métier et sont présents uniquement pour évaluer leur travail ou s'occuper du côté administratif de la formation. Ils ne représentent pas un acteur important à leurs yeux, car ils sont tout simplement absents.

En outre, nous sommes bien loin des prescriptions sur le tutorat, sachant que l'activité des tuteurs ne reflète en aucun cas ce qui est préconisé dans les ouvrages. Nous pensons que cela peut s'expliquer par le fait qu'ils endossent d'autres responsabilités et ne peuvent, par conséquent, consacrer de temps à la formation des apprentis.

Tout ceci fait émerger de nouvelles questions que nous aborderons dans les perspectives.

CONCLUSION

1. RÉSUMÉ DU MÉMOIRE

Cette recherche avait pour objectif de comprendre les effets que la relation tutorale en situation de travail pouvait avoir sur l'engagement des apprenants en formation et la place tenue par le tuteur dans la reconnaissance professionnelle, la confiance en soi, le sentiment de compétence et la construction identitaire des apprenants.

Afin de mener à bien notre recherche, nous nous sommes entretenue, d'une part, avec deux apprentis de la même entreprise qui effectuaient leur apprentissage dans des offices différents et, d'autre part, deux apprenties de la même entreprise qui faisaient leur apprentissage dans la même succursale.

Ce travail de mémoire a permis de mettre en exergue que les apprentis ne sont pas encadrés par leurs tuteurs, mais par les pairs. De ce fait, les tuteurs ne jouent pas de rôle dans l'engagement en formation des apprentis puisqu'ils ne sont pas présents pour ces derniers. Ceci n'engendre d'ailleurs pas d'impact sur les apprentis, étant donné qu'ils n'occupent pas une place essentielle dans leur formation.

Les apprentis sont donc accompagnés par les pairs lors de leur formation. Ceux-ci, outre leur rôle de transmettre les gestes et connaissances propres au métier, leur permettent d'accéder aux savoirs de la communauté de pratique ; les mettent en confiance ; montrent des signes de reconnaissance ; les font se sentir compétents ; et participent à leur construction identitaire. Les apprentis de première année ainsi que les clients jouent également un rôle. En effet, c'est aussi au travers des interactions, que les apprentis gagnent en confiance, se sentent compétents et reconnus.

En somme, plusieurs acteurs contribuent donc à l'engagement des apprentis dans leur formation. A noter que les buts poursuivis par les apprentis les encouragent aussi à s'engager.

2. LIMITES DE LA RECHERCHE

Nous relevons deux limites quant à ce travail de recherche concernant la problématique de l'engagement et de la reconnaissance professionnelle. Pourtant, nous avons réussi à pallier cela et obtenons des résultats intéressants à propos de ces thématiques.

En travaillant sur la problématique de l'engagement en formation, nous sommes confrontée au biais de désirabilité sociale qui consiste à faire bonne figure devant le chercheur. Il s'agit de montrer une image de soi qui n'est peut-être pas celle qui reflète la réalité. En choisissant

de faire des entretiens, il est impossible de vérifier les dires des apprentis, sachant qu'il s'agit uniquement de discours. Malgré cela, il est important de noter que même en étant sur le terrain à observer l'activité des apprentis, il n'est pas exclu que les participants ne soient pas naturels, par souci de désirabilité sociale.

Nous avons également rencontré quelques problèmes concernant la thématique de la reconnaissance professionnelle. En effet, il était difficile pour les interviewés de s'exprimer quant à cette problématique, car ils ne trouvaient pas toujours les mots pour la décrire et paraissaient parfois gênés d'en parler, comme s'il n'était pas aisé de reconnaître qu'ils étaient compétents. De plus, il était aussi complexe pour nous de trouver les questions à poser pour les amener à s'exprimer sur ce sujet, c'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous n'avons pas prévu de questions à ce propos dans notre guide d'entretien. L'idée étant de se laisser porter par les dires des interviewés pour les amener à nous parler de cela. C'est en procédant de la sorte que nous avons réussi à obtenir des résultats intéressants.

3. PERSPECTIVES

Après avoir réalisé ce travail de mémoire, plusieurs questions au sujet des tuteurs et des collègues sont apparues :

Nous nous demandons si les tuteurs, mais aussi les collègues, sont dans l'obligation d'endosser cette fonction ou si c'est un choix délibéré de leur part. S'il s'agit d'une obligation, nous comprenons pourquoi les tuteurs ne sont pas présents pour les apprentis, sachant que leur organisation du travail ne leur permet tout simplement pas de le faire. Dans le cas des collègues, ceci expliquerait pourquoi certains résistent à former des apprentis. Au contraire, si c'est un choix volontaire, il est intéressant de se questionner, à propos des tuteurs, sur le pourquoi revêtir cette fonction et ne pas encadrer les apprentis ? Pour répondre à cela, il serait intéressant de s'entretenir avec des tuteurs et des collègues, de manière indépendante, afin de connaître les raisons qui les ont poussés à se retrouver dans cette position et leur avis sur cette fonction. De ce fait, nous comprendrions mieux pourquoi l'accompagnement des apprentis s'organise de telle ou telle manière au sein des entreprises formatrices.

De plus, nous nous questionnons quant à leur formation. En effet, nous ne savons pas si les tuteurs et les collègues sont formés pour encadrer les apprentis. Dans ce cas, il s'agirait également de les amener à parler de cela au travers d'entretiens. Ceci permettrait, encore une fois, de comprendre comment s'organise l'accompagnement des apprentis en situation de travail. Nous préconisons, dans le cas où ils ne seraient pas formés, de mettre en place une formation pour qu'ils puissent maîtriser les compétences nécessaires afin de transmettre les gestes propres à leur profession et seraient en mesure d'accompagner les apprentis dans

leurs apprentissages. En procédant de la sorte, les apprentis rencontreraient moins de problèmes lors de leur formation, puisqu'autant les tuteurs que les collègues seraient formés et donc en mesure de répondre à toutes leurs questions.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Agulhon, C. & Lechaux, P. (1996). Un tutorat ou des tutorats en entreprise : diversité des pratiques. *Recherche et formation*, 22, 21-34.
- Bandura, A (2003). *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*. (J. Lecomte, trad. 2^{ème} éd.) Bruxelles : De Boeck.
- Barbier, J.-M. (1996). Tutorat et fonction tutorale : quelques entrées d'analyse. *Recherche et formation*, 22, 7-19.
- Billett, S. (2001). *Learning in the Workplace. Strategies for Effective Practice*. Crows Nest : Allen et Unwin.
- Billett, S. (2009). Modalités de participation au travail : la dualité constitutive de l'apprentissage par le travail. In M. Durand & L. Filliettaz (Ed.), *Travail et formation des adultes* (pp.37-63). Paris : Presses universitaires de France.
- Boru, J.-J. & Leborgne C. (1992). Introduire et développer la fonction tutorale dans les entreprises. *Actualité de la formation permanente*, 119, 24-28.
- Boru, J.-J. (1996). Du tuteur à la fonction tutorale : contradictions et difficultés de mise en œuvre. *Recherche et formation*, 22, 99-114.
- Bourgeois, E. (2000). Le sens de l'engagement en formation. In J.-M. Barbier & O. Galatanu (Ed.), *Signification, sens, formation* (pp.87-106). Paris : Presses universitaires de France.
- Bourgeois, E. (2006). L'image de soi dans l'engagement en formation. In E. Bourgeois & G. Chapelle (Ed.), *Apprendre et faire apprendre* (pp. 271-284). Paris : Presses universitaires de France.
- Bourgeois, E. (2006a). La motivation à apprendre. In E. Bourgeois & G. Chapelle (Ed.), *Apprendre et faire apprendre* (pp. 229-246). Paris : Presses universitaires de France.
- Bourgeois, E., De Viron, F., Nils, F., Traversa, J. & Vertongen, G. (2009). Valeur, espérance de réussite, et formation d'adultes : pertinence du modèle d'expectancy-value en contexte de formation universitaire pour adultes. *Savoirs*, 2(20), 119-133.
- Bourgeois, E. & Durand, M. (2012). L'apprentissage au travail en questions. In E. Bourgeois & M. Durand (Ed.), *Apprendre au travail* (pp.9-14). Paris : Presses universitaires de France.
- Bourgeois, E. (2013). Engagement et apprentissage en situation de travail dans les métiers de l'éducation et de la formation. In. A. Jorro & J.-M. De Ketele (Ed.), *L'engagement professionnel en éducation et formation* (pp.175-183). Bruxelles : De Boeck.

- Bourgeois, E. & Merhan, F. (sous presse). Dynamiques d'engagement professionnel en situation de formation par alternance. In F. Merhan, A. Jorro & J.-M. De Ketele (Ed.), *Mutations éducatives et engagement professionnel* (pp.1-17). Bruxelles : De Boeck.
- Boutinet, J.-P. (1998). L'engagement des adultes en formation et ses formes de légitimation. *Education permanente*, 136, 91-100.
- Brun, J.-P. (2013). La reconnaissance au travail. In C. André, *La reconnaissance : des revendications collectives à l'estime de soi* (pp. 41-44). Auxerre : Sciences humaines.
- Carré, P. (1999). Motivation et rapport à la formation. In P. Carré & P. Caspar (Ed.), *Traité des sciences et des techniques de la formation* (pp. 267-287). Paris : Dunod.
- Darnon, C., Buchs, C. & Butera, F. (2006). Apprendre ensemble: buts de performance et buts de maîtrise au sein d'interactions sociales entre apprenants. In. B. Galand & E. Bourgeois (Ed.), *(Se) motiver à apprendre*, (pp. 125-134). Paris : Presses universitaires de France.
- Deci, E.-L. & Ryan, R.-M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New-York : Plenum.
- Deci, E.-L. & Ryan, R.-M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Deci, E.-L. & Ryan, R.-M. (2008). Facilitating Optimal Motivation and Psychological Well-Being Across Life's Domains. *Canadian Psychology*, 49(1), 14-23.
- Demerval, R. & White, F. (1993). La psychologie de Vygotsky et la pédagogie de la situation-problème. *Spirale*, 10-11, 37-48.
- Duc, B. (2012). La transition de l'école au monde du travail : accompagnement, trajectoires de participation et interactions en formation professionnelle initiale. In. F. Picard & J. Masdonati (Ed.), *Les parcours d'orientation des jeunes : dynamiques institutionnelles et identitaires*, (pp.183-222). Sainte-Foy : Presses de l'Université de Laval.
- Duc, B. (2012a). *La transition de l'école au monde du travail : une analyse interactionnelle et longitudinale des phénomènes de participation et de construction identitaire en formation professionnelle initiale*. Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, Université de Genève.
- Eccles, J.-S. & Wigfiels, A. (1989). Self-concepts, domain values, and self-esteem : relations and changes at early adolescence. *Journal of Personality*, 57, 283-310.
- Filliettaz, L. (2009). Les dynamiques interactionnelles de l'accompagnement en formation professionnelle initiale : le cas de l'apprentissage sur la place de travail. *Bulletin suisse de linguistique appliquée*, 90, 37-58.

- Filliettaz, L. (2012). Interactions tutorales et formation des formateurs. *Travail et apprentissages*, 9, 62-83.
- Fuller, A. & Unwin, L. (2003). Learning as apprentices in the contemporary UK workplace : creating and managing expansive and restrictive participation. *Journal of Education and Work*, 16(4), 407-426.
- Galand, B. (2006). Avoir confiance en soi. In E. Bourgeois & G. Chapelle (Ed.), *Apprendre et faire apprendre* (pp. 247-260). Paris : Presses universitaires de France.
- Gernet, I. & Dejourn, C. (2009). Evaluation du travail et reconnaissance. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2(8), 27-36.
- Gurtner, J.-I., Calame, M. & Corti, D. (2007, août-septembre). *Seeking help over the mobile phone : a solution for apprentices at work ?* Communication présentée au 12th Biennial Conference of EARLI, Budapest.
- Jorro, A. (2009). *La reconnaissance professionnelle : évaluer, valoriser, légitimer*. Ottawa : Presses Universitaires de l'Ottawa.
- Jorro, A. & Wittorski, R. (2013). De la professionnalisation à la reconnaissance professionnelle. *Les sciences de l'éducation – Pour l'Ere nouvelle*, 46 (4), 11-22.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning : legitimate peripheral participation*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Lens, W. & Bouffard, L. & Vansteenkiste, M. (2006). A quoi sert d'apprendre? In E. Bourgeois & G. Chapelle (Ed.), *Apprendre et faire apprendre* (pp. 261-269). Paris : Presses universitaires de France.
- Merhan, F. (2013). L'alternance : entre engagement en formation et engagement professionnel. In A. Jorro & J.-M. De Ketele (Ed.), *L'engagement professionnel en éducation et formation* (pp.87-105). Bruxelles : De Boeck.
- Paul, M. (2002). L'accompagnement : une nébuleuse. *Education permanente*, 153, 43-56.
- Rabardel, P. (2005). Instrument, activité et développement du pouvoir d'agir. In P. Lorino & R. Teulier (Ed.), *Entre connaissance et organisation : l'activité collective* (pp.251-265). Paris : Découverte.
- Renault, E. (2013). La reconnaissance au cœur du social. In C. André, *La reconnaissance : des revendications collectives à l'estime de soi* (pp. 30-37). Auxerre : Sciences humaines.
- SEFRI (2015). *La formation professionnelle en Suisse. Faits et chiffres 2015*. Berne : Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation.

Sorel, M. (2007). Responsable pédagogique en CFA, un métier à part entière. *Education permanente*, 173, 25-41.

Vanderpotte, G. (1992). Une fonction importante de l'entreprise : la production de compétences. *Actualité de la formation permanente*, 119, 21-23.

Vanlede, M., Philippot, P. & Galand, B. (2006). Croire en soi : le rôle de la mémoire autobiographique dans la construction du sentiment d'efficacité. In B. Galand & E. Bourgeois (Ed), *(Se) motiver à apprendre* (pp. 51-61). Paris : Presses universitaires de France.

Vroom, V.-H. (1964). *Work and motivation*. New York : Wiley.

Vygotski, L. (1997). *Pensée et langage*. (F. Sève, trad. 3^{ème} éd.) Paris : La Dispute.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice : learning, meaning and identity*. Cambridge : Cambridge University Press.

ANNEXES

Annexe 1 : le guide d'entretien

Caractéristiques sociodémographiques de la personne interviewée

- Âge
- Situation familiale
- Parcours scolaire
- Expériences socio-professionnelles antérieures
- Activités hors-formation ? Intérêts ?

Avant la formation

- Pour quelles raisons avez-vous choisi de faire un apprentissage ?
- Comment avez-vous eu connaissance de cette formation en alternance ?
- Ce choix a-t-il fait l'objet d'alternatives ?
- Pourquoi avoir choisi de travailler dans ce domaine ? Était-ce une contrainte ?
- Comment vous voyiez-vous avant l'entrée en formation ?
- Qu'attendiez-vous de cette formation en alternance ?
- Dans quel état d'esprit abordiez-vous votre apprentissage ?

Pendant la formation

Environnement de travail

- Décrivez-moi l'entreprise dans laquelle vous faites votre apprentissage
- En quoi consiste votre activité professionnelle ?
- Comment décririez-vous votre environnement de travail ?
- Quelles relations entretenez-vous avec vos collègues ?
- Vous sentez-vous comme un membre à part entière de l'organisation ?

Rôle du tuteur

- Avez-vous eu un ou tuteurs professionnels ? Quels étaient leurs fonctions ?
- Quelle relation entretenez-vous avec votre tuteur ?
- Qu'attendez-vous de votre tuteur ?
- Quels impacts cet accompagnement a sur vous ?
- Décrivez-moi comment se passe l'accompagnement
- Trouvez-vous cet accompagnement de bonne qualité ?
- Qu'est-ce qu'un bon tuteur selon vous? Un mauvais tuteur ?
- Comment vous y prendriez-vous pour former un apprenti à votre profession ?

Lien entre l'entreprise et l'école

- Utilisez-vous les apprentissages de l'école au travail et vice-versa ?
- Avez-vous l'impression que les apprentissages scolaires sont utiles pour le travail ?
- Percevez-vous le lien qui existe entre l'entreprise et l'école ?
- Trouvez-vous que l'école et l'entreprise sont complémentaires ?

Perception de la formation par la personne interviewée

- Que pensez-vous de la formation en alternance que vous suivez ?
- Quels sont les éléments de la formation en alternance qui vous intéressent le plus ?
- Quelles sont les difficultés que vous rencontrez ? Comment y faites-vous face ?
- Qu'est-ce-que cette formation en alternance vous apporte ?
- Êtes-vous satisfait de cette formation ?
- Que faudrait-il améliorer, à votre avis, dans cette formation en alternance ?
- Comment vous sentez-vous dans cette formation en alternance ?

Après la formation

- Comment vous voyiez-vous pendant la formation ? Et maintenant ?
- Quelles connaissances avez-vous acquises durant la formation ?
- Comment voyez-vous votre avenir professionnel ? Quel projet professionnel ?
- Envisagez-vous de continuer à travailler dans ce domaine ?

Fin d'entretien : avez-vous quelque chose à ajouter par rapport à cet entretien ?

Annexe 2 : retranscription de l'entretien d'Arthur

Ir : Interviewer

Lé : Interviewé

5 Ir : Alors je vais commencer par me présenter. Donc je m'appelle Mélanie, je suis à l'Université de Genève et je fais un Master en formation des adultes et dans le cadre de mon Master je dois faire un mémoire et je fais justement mon mémoire sur la place du tuteur dans la formation des apprentis. Donc je vais commencer par te poser des questions sur toi pour en apprendre un peu plus sur qui tu es. Je te laisse me dire ce que tu veux sur toi et si j'ai d'autres questions je te les poserai.

10 Lé : D'accord, alors je m'appelle Arthur, j'ai 21 ans, je suis en troisième année d'apprentissage à La Poste, en formation de gestionnaire du commerce de détail, mes parents ils sont divorcés, j'ai un frère, je vais voyager après ma formation, je vais aller en Australie pendant six mois pour l'anglais, j'espère que ça va être sympa et puis qu'est-ce-que je peux dire d'autre ? Ah oui je fais du foot, je dois me décrire c'est ça ?

15 Ir : Oui voilà.

Lé : Et puis après mon voyage en Australie je sais pas vraiment quoi faire, parce qu'avec le papier que j'aurai je pourrais travailler dans les commerces, c'est vraiment que la vente, donc ça va être Coop, Migros, La Poste, Denner, que des commerces de détail, donc je verrai si je continue dans cette filiale ou pas.

20 Ir : D'accord et ton frère il a quel âge ?

Lé : Mon frère il a 23 ans.

Ir : Et il fait quoi ?

25 Lé : Il fait une formation à l'Ifage, il a recommencé une formation pour être de nouveau dessinateur en bâtiment, parce qu'il a fait la formation avec le CFC, il a réussi le CFC, après il a bougé, il voulait faire flic, mais il a pas réussi les tests une première fois, après il a travaillé chez Securitas le temps qu'il puisse se réinscrire chez les flics, il a refait, il a de nouveau raté, mais pas au même endroit cette fois et puis là il a repris une formation à l'Ifage, c'est une formation du soir, donc la journée il travaille chez Securitas et le soir il a la formation, jusqu'à 22h je crois, et par exemple là il est au Salon de l'Auto.

30 Ir : D'accord. Et tes parents ils font quoi comme métier ?

Lé : Alors ma mère elle est enseignante spécialisée, elle travaille avec les aveugles et les malvoyants, elle est à l'OMP, c'est l'Office médico-pédagogique et puis mon père il est à son compte, il est ingénieur en génie civil.

Ir : D'accord. Alors maintenant est-ce que tu peux me décrire ton parcours scolaire ?

35 Lé : Alors j'ai fait mes trois ans de cycle en A, en scientifique, les trois ans, j'ai réussi, à la fin je suis arrivé avec 4.3 de moyenne, ensuite alors je savais pas vraiment ce que je voulais faire parce que bon on a quelques séances avec des gens de corps de métiers différents avec plein de petits postes pour nous présenter les métiers et puis moi de base j'étais intéressé par l'horlogerie, alors j'ai foncé sur l'horlogerie donc j'ai demandé comment ça se passait les
40 stages, l'école et tout alors on m'a dirigé vers le CEPTA, le CFPT en fait c'est un centre de formation professionnelle technique et c'est là qu'on m'a orienté pour micromécanique, c'est de la précision, c'est comment il est fait le système de la montre, alors là j'ai fait deux ans, ça c'est bien passé en première, j'avais un prof qui partait à la retraite donc il s'en fichait, il était super cool, il t'expliquait tout ce qu'il fallait faire, enfin la base du métier, par contre en
45 deuxième on avait un prof un peu moins cool déjà, il demandait beaucoup trop de nous et puis là ça a pas joué entre lui et moi tout simplement, il avait un fort caractère et moi j'aime bien répondre alors du coup ça a pas joué et puis même j'avais une matière en microtechnique en fait c'est où t'apprends les différentes matières qu'il y a dans la montre, comment t'assembles tout ça, alors en première année ça va car c'est les bases, par contre en deuxième si tu suis
50 pas un minimum, si t'es pas bon en math c'est foutu.

Ir. Et c'est trois ans de formation ?

Lé : C'est quatre ans CFC, cinq ans maturité si tu veux, après tu peux faire technicien ils appellent ça, c'est que tu te spécialises plus dans la matière que t'es et ça dure sur deux ans, ensuite tu peux passer un brevet fédéral si t'as envie et ensuite faire formateur. D'ailleurs
55 j'étais à plein temps, c'est peut-être bien de le préciser, j'étais qu'à l'école parce qu'en micromécanique à Genève y'a pas de formation duale possible, il y a uniquement à la Chaux-de-Fonds, sur le canton de Genève y'a pas, mais cette année il me semble que oui.

Ir : Donc tu as fait ces deux ans et après ?

Lé : Alors j'ai arrêté, j'ai dévié sur l'ECG, je voulais faire animateur socio-culturel, pour ça j'ai
60 fait un stage de quatre mois dans un EMS, pour voir un peu comment c'était le métier, mais c'était un peu une obligation, car pour ma mère c'était important que j'aie un rythme donc du coup elle m'a obligé, elle m'a dit que je devais pas rien faire, donc j'ai fait dans l'animation alors je devais par exemple chercher les vieux dans les étages, les prendre, faire de la cuisine, de la pétanque, mais bon c'est une moyenne d'âge entre quatre-vingt et cent ans, donc faut
65 s'adapter, alors y'a des côtés qui m'ont plu, comme leur faire faire quelque chose à ces vieux qui font rien de base dans ces EMS, je trouve ça intéressant, ça les occupe, par contre le côté négatif c'est toutes les pilules, les médicaments qu'ils leur font prendre à midi, moi je suis

choqué, c'est vraiment un bol et puis en fait ça les assomme pour toute l'après-midi comme ça ils t'ennuient pas, c'est un peu ça, donc c'est un peu embêtant.

70 Ir : D'accord et après ce stage alors ?

lé : Ça m'a plu donc je me suis inscrit à l'ECG, j'ai fait huit mois, à peu près, bon j'étais le plus vieux de la classe y'avait que des gamins, ça m'a un peu énervé, ils avaient tous quinze ans donc voilà et puis ensuite entre-temps, je me suis rendu compte que l'ECG ça me plaisait pas alors j'ai cherché un apprentissage.

75 Ir : Tu cherchais pendant que tu étais à l'ECG ?

lé : Exactement, je savais que j'allais arrêter l'ECG et commencer autre chose de toute façon l'année d'après, c'était vraiment transitoire. Et puis alors y'a mon meilleur ami, il a commencé sa formation à La Poste, en duale bien sûr, et puis il m'a fait envie, il m'a parlé de cette Poste, de comment ils étaient formés, le métier en lui-même, moi ça m'a plu, le contact avec les
80 clients, moi je suis quelqu'un d'assez facile de contact, j'ai pas de problème avec ça et La Poste t'as tous les gens au guichet, toutes les deux minutes un client, donc ça aide bien pour le côté social, ça j'ai beaucoup aimé, du coup je me suis inscrit via le site Internet de La Poste, c'est en ligne, ensuite ils m'ont contacté avec une lettre pour me dire qu'ils avaient reçu ma candidature, qu'ils étaient prêts à entrer en matière, donc j'ai eu un stage de deux jours, c'est
85 un stage découverte, donc je me suis rendu à l'office de Poste et en fait j'ai suivi un peu les collaborateurs de La Poste dans leur métier de tous les jours, j'avais un petit dossier à remplir où je devais par exemple m'entraîner à timbrer, je devais décrire ce que j'avais vu au guichet, mais c'était des trucs de base, car là on était pas encore dans le cadre de la formation, et puis ensuite j'ai eu un entretien avec mon futur chef qui m'a posé des questions par rapport à
90 comment je me sentais dans l'entreprise, quels ressentis j'avais eu, comment je trouvais le métier en général, ensuite j'ai eu rendez-vous au centre de formation de Vevey, et en fait Vevey c'est eux qui t'engagent, alors t'as un espèce de petit entretien, mais y'a pas de pratique, ils te posent des questions sur toi, sur ta personnalité, sur ce que tu veux faire de ta vie, des questions d'ordre général et ensuite ils ciblent des questions un peu plus sur la vente
95 et là t'as un entretien avec ton futur formateur qui te présente une vitrine avec pleins d'objets différents, des livres, des natels, des CDs, des timbres, etc. et puis il fait comme s'il était au guichet, c'est une simulation en fait pour voir comment tu te débrouilles, comment tu t'en sors, donc il te dit alors voilà j'ai ma fille elle a dix ans, elle a son anniversaire la semaine prochaine qu'est-ce que vous avez à me proposer ? Alors tu dois lui proposer une palette de produits,
100 alors voilà elle a dix ans donc elle peut lire, elle peut écouter la musique et puis tu dois lui proposer la meilleure solution et pour ça en fait, tu le sais pas au début parce que t'es pas

dans la formation, mais tu dois lui poser une série de questions qui va t'orienter vers les besoins de ce client et en fait toute la formation elle est basée là-dessus.

Ir : Et l'entretien s'était bien passé ?

105 Lé : Ça s'est super bien passé, ensuite j'ai eu deux semaines où y'a rien eu comme réponse et ensuite ils t'envoient un courrier pour te dire voilà vous êtes pris, vous avez rendez-vous pour le Jump-in, c'est le début de la formation, c'est un stage d'initiation, ils vont t'apprendre les bases, qu'un courrier A ça coûte un franc, qu'un courrier B c'est quatre-vingt-cinq centimes, même si ça tu le sais, car t'es client à La Poste.

110 Ir : C'est une formation qui t'enseigne les bases communes à tout le monde ?

115 Lé : Alors non car y'a une centaine de corps de métiers différents à La Poste, au sein même de l'entreprise, alors du coup y'a des camps spécifiques à chaque corps de métier, donc là c'était un camp spécifique aux gestionnaires du commerce de détail. On était une centaine, on est une centaine dans la Suisse Romande. Donc en fait pour le Jump-in t'as un t-shirt jaune, tu dois te rendre à, alors moi j'étais à Moudon, par exemple, donc j'avais mon billet de train et tout et en fait le but avec ce t-shirt jaune, on avait tous un t-shirt jaune, le but c'est qu'à chaque arrêt, parce que ça vient de toute la Suisse Romande, à chaque arrêt on devait reconnaître les gens qui venaient de La Poste, donc au fur et à mesure ça a créé un groupe, on est arrivés tous ensemble à Moudon et puis là on a passé une semaine, alors le matin on avait les cours, 120 et l'après-midi t'avais les épreuves sur ce qu'on faisait le matin, une partie de l'après-midi bien sûr, ensuite t'avais certaines activités en rapport avec La Poste donc des simulations encore une fois ou des situations, c'était pas mal théorique j'ai trouvé, ils te présentent une situation et ils regardent vraiment comment tu réagis, je pense que c'est important pour eux la réaction de la personne concernée. C'était bien ce camp, car on a passé une semaine ensemble, donc 125 déjà ça soude, car on sait qu'on a les cours interentreprises ensemble, du coup ça nous permet déjà de nous connaître un peu. Tout le monde dort là-bas ensemble pendant une semaine, on mange ensemble, puis c'est dans une caserne militaire. A mon avis ce camp permet au formateur de voir qui a un côté plus social que d'autres.

Ir : Parce que les formateurs sont avec vous durant toute la durée du camp ?

130 Lé : Oui mais toi tu le sais pas, car ils se présentent pas en tant que formateurs, ils se présentent comme personnes normales qui vont t'accompagner pendant le camp.

Ir : Donc là tu savais déjà que t'étais engagé ?

Lé : Oui.

Ir : Et quand t'as su que tu étais engagé t'as arrêté l'ECG ?

135 Lé : Oui voilà, alors effectivement j'ai signé le contrat d'apprentissage, en avril je crois, mais j'ai pas arrêté l'école, j'ai quand même continué à aller, bon je choisissais mes cours bien sûr, mais je continuais quand même à aller pour avoir un rythme un peu, pas tout couper d'un coup et être à la rue, j'ai juste pas fait les examens, et après je suis parti un mois et demi à San Diego pour un stage linguistique dans une famille d'accueil, c'était trop bien et ensuite quand
140 je suis revenu j'ai commencé la formation à La Poste.

Ir : Est-ce que tu as eu des expériences professionnelles avant de commencer La Poste ?

Lé : Non, à part le stage à l'EMS aucune.

Ir : Et tu m'as dit que tu faisais du foot ?

Lé : Du foot oui, ça fait treize ans, là je suis à Donzelle, bon je suis en cinquième Ligue, si tu
145 veux c'est la Ligue la plus basse de Suisse que tu peux avoir au foot, mais c'est un club avec l'ambiance qui règne, c'est vraiment excellent, c'est bon enfant, les gens ils sont sympas, ils se prennent pas la tête, et surtout je joue avec des potes, sur onze y'a huit personnes proches de moi.

Ir : Et ça fait pas beaucoup avec l'apprentissage ?

150 Lé : Non ça tient, les entraînements c'est deux fois par semaine et match le dimanche, mais les entraînements c'est de 19h à 21h et moi je finis grand maximum à 18h.

Ir : D'accord, alors maintenant je vais te poser des questions qui portent plutôt sur la période avant de commencer ton apprentissage, donc d'abord ce serait de comprendre pourquoi t'as choisi de faire un apprentissage.

155 Lé : Alors je suis pas très scolaire, en fait j'ai découvert que j'étais pas scolaire, je pensais l'être honnêtement, mais grâce à l'ECG j'ai découvert que pas du tout, il me fallait en fait ce côté où il y a une espèce de coupure et je savais que l'apprentissage avait cette coupure parce que c'est un jour et demi d'école durant les trois années de formation, moi j'ai lundi toute la journée et vendredi matin, et ça m'attirait ce côté tu rentres dans le monde professionnel, ça te fait
160 grandir déjà, ça te fait de l'expérience, tu sais à quoi t'attendre pour plus tard, oui ça te fait surtout grandir, vraiment, parce que tu te retrouves dans un milieu où y'a des grandes personnes entre guillemets, moi j'ai commencé mon apprentissage j'avais 18 ans, je suis déjà pas mal grand mais quand même ça te, oui ça te fait vraiment grandir, ils t'apportent pas mal les anciens de là-bas, d'eux-mêmes ils t'apportent ce qu'ils savent, bon c'est pas forcément
165 bien transmis après bien sûr, mais ils essaient de faire du mieux qu'ils peuvent et c'est sympa je trouve.

Ir : D'accord et t'as pas regardé s'il y'avait un autre moyen que l'apprentissage pour faire le métier que tu voulais ?

170 Lé : Non, mais en fait je voulais vite me lancer comme ça c'était fait, je savais que ça durait
trois ans donc je me suis lancé assez vite, j'avais 18, je finis à 21, je trouve déjà que ça fait un
peu tard, ça m'embête déjà, je me suis dit allez là c'est le dernier, vu que j'avais déjà un peu
navigué entre l'ECG et le CEPTA, je me suis dit que là fallait que je trouve un truc et que je
m'y lance, même si j'aime pas franchement j'y vais et là j'ai plus le choix, bon après y'a aussi
175 la pression de mes parents, parce que mes parents ils voulaient absolument que j'aie un
papier, j'ai mon frère qui est plus grand que moi du coup il est passé avant donc il a connu
aussi ça donc ça m'a un peu aidé pour la suite.

Ir : Tu dis qu'il a connu l'apprentissage ?

180 Lé : Oui alors au début il était à plein temps en première année, mais ça s'est pas bien passé
à l'école, il a eu des soucis, je sais pas s'il a eu des soucis avec les profs ou s'il n'y arrivait pas
tout simplement, il se sentait pas bien, mais il a pu dévier en deuxième en duale donc il a
trouvé un patron qui était d'accord de le prendre en plein milieu de la formation et puis il a pu
continuer comme ça jusqu'à la fin.

Ir : Et de voir ton frère faire un apprentissage ça t'a donné aussi envie d'en faire un ?

185 Lé : Oui, bon pas dans le même corps de métier bien sûr, mais oui, déjà le fait qu'il ait un
salaire, t'es indépendant et je voyais quand même qu'il s'épanouissait, il était content, à la fin
de la journée il a pu travailler avec des clients, moi je le voyais content avec le sourire, qu'à
l'école il rentrait mais bon voilà tu peux pas vraiment raconter une journée d'école, alors qu'au
travail il t'arrive pleins de trucs, moi il m'arrive sans arrêt des trucs à La Poste, y'a une histoire
à raconter et ça je trouve cool, tu fais tes propres expériences, ça te fais voir le monde
190 professionnel et oui tu peux te faire une idée, tu sais à qui tu peux faire confiance, les manières
de faire, après ça te fais une éthique aussi c'est ça qui est bien, moi à La Poste je pourrai
braquer La Poste, je la connais La Poste, mais t'as quand même cette éthique qui te dis non
t'es en formation, c'est important pour moi, pour mon futur, ils sont là pour moi, quand même
ça t'oriente pas mal, ça te responsabilise.

195 Ir : D'accord et pourquoi avoir choisi le domaine de la vente ?

200 Lé : C'est vraiment ce côté social et puis j'aime bien trouver des solutions aux gens, y'en a ils
arrivent, tu sais, avec un problème, par exemple ils ne savent pas comment remplir quelque
chose, et moi je vais devoir leur montrer, donc ça peut être interactif, c'est pas obligatoire que
tu remplisses le truc et que tu te taises et qu'il n'y ait rien, aucun dialogue, tu peux quand
même parler et puis les gens ils sont contents que tu leurs apprennes quelque chose, ça c'est
important aussi je trouve et moi je suis content d'apporter quelque chose aux gens, alors c'est
pas une énorme satisfaction parce que bien sûr les gens ils remplissent leur bulletin et après

ils y vont, mais par contre toi ça te marque plus déjà, c'est vraiment transmettre tes connaissances.

205 Ir : D'accord et tu as pu choisir le domaine dans lequel tu voulais travailler ou quelqu'un t'as contraint à le faire ?

210 Lé : Alors non j'ai pu choisir, mais alors oui on en a parlé avec mes parents, j'ai dit à mes parents que moi on me proposait La Poste et je leur ai demandé ce qu'ils en pensaient. Ils m'ont dit qu'à La Poste il y avait de bonnes conditions de travail, une bonne formation, bon un métier par forcément facile la vente, mais bon on fait avec, en Suisse c'est le secteur le plus touché, mais ils m'ont soutenu en tout cas, ils m'ont dit que c'était bien que je fasse un choix et puis qu'ils m'aideraient en cas de soucis, que s'il y avait quoique ce soit ils seraient là pour moi.

Ir : Et comment toi tu te voyais avant d'entrer dans cette formation ?

215 Lé : C'est-à-dire ? Comment je me projetais ?

Ir : Disons plutôt que durant toute ta formation tu as changé et j'aimerais savoir comment tu te voyais avant pendant et maintenant.

Lé : Alors avant la formation, pour moi La Poste c'était super flou, pas la formation de vendeur, mais...

220 Ir : Mais disons plutôt toi.

225 Lé : Moi ? J'avais peur, j'angoissais, j'avais peur de mal faire parce que je savais que t'avais une satisfaction à apporter à un client et donc à partir du moment où tu t'y prenais mal, tu le satisfaisais pas et tu pouvais le ressentir, forcément, parce qu'il est en face de toi, il t'engueule, il est pas content, j'avais peur que les gens ils me reprochent de mal les servir, ça j'avais vraiment peur et puis bien sûr de pas être aimé au sein de l'entreprise, d'avoir un mauvais patron, mais ça c'est les angoisses de tout le monde je pense .

Ir : D'accord, mais comment toi tu te voyais ?

230 Lé : Comment je me voyais moi-même ? Alors je savais que j'avais des capacités sociales, ça je le savais donc ça me mettait en confiance par rapport à ça, par contre par rapport aux arguments de vente, qu'est-ce que j'allais sortir, ça c'était dur et mettre les priorités au bon endroit au bon moment c'était très dur pour moi et c'est un métier où tu dois être organisé, tu dois être rigoureux.

Ir : Donc on peut dire que tu n'étais pas très confiant au début de ta formation ?

235 Lé : Non du tout, alors vraiment pas, c'est grâce à la pratique, d'être au guichet tout seul, voilà je dois me débrouiller, que là, t'apprends sur le terrain au fond, tu prends des informations à

droite à gauche, ce qui est bien c'est que t'as tes collègues à proximité donc t'as une oreille toujours tendue, bien sûr t'écoutes le client, mais tu peux écouter ta collègue qui a un cas spécial et si toi tu l'as dans la journée tu peux te référer à ta collègue donc ça c'est bien, ils sont là pour toi.

240 Ir : D'accord et toi tu attendais quoi de cette formation en alternance ?

Lé : Justement je reviens à cette coupure, je voulais vraiment que ça m'apporte, comment dire, un confort, oui je vais parler de confort, c'est vraiment t'es bien au travail et bien à l'école, ça je cherchais vraiment, être qu'au travail y'a aussi des côtés négatifs, t'es lassé, qu'à l'école aussi, le fait qu'il y ait un jour et demi de cours ça te fait comme un petit matelas où t'es au

245 chaud, t'es bien, tu sais que t'as trois jours de travail intensif qui t'attendent, mais qu'au bout tu vas retrouver tes potes à l'école, ça va un peu détendre l'atmosphère, t'auras pas d'objectifs de vente à penser, l'argent à contrôler, tu peux respirer, ça te sépare de ce monde de stress professionnel et puis ça te cultive un peu aussi et moi j'aime bien apprendre, surtout que l'école en fait où je suis, certaines branches c'est spécifique à la vente et du coup pouvoir comparer
250 la pratique et la théorie c'est super intéressant, parce que tous les jours t'as des situations, mais à l'école ils t'apprennent totalement autre chose, à l'école c'est vraiment t'as un chemin à suivre, voilà comment tu dois réagir, mais au travail c'est totalement différent.

Ir : D'accord et cette formation elle t'apporte quoi finalement ?

Lé : Du confort et aussi de me faire grandir, de prendre de la maturité. Je pense que quelqu'un
255 qui commence à 15 et finit à 18 ans en apprentissage, il est plus grand que quelqu'un qui fait 15-18 à l'école à plein temps, à mon avis, c'est pas le même contexte on est bien d'accord et c'est ça aussi que je recherchais avec l'apprentissage, de pouvoir grandir.

Ir : D'accord, alors maintenant je vais te poser des questions spécifiques à la formation. Donc ce serait de commencer par décrire l'entreprise qui te forme.

260 Lé : Alors à La Poste il y a cent corps de métier différents, alors j'ai envie de dire dans un office de Poste traditionnel on a deux corps de métier déjà réunis, on a logisticien, c'est les facteurs et on a les gestionnaires de commerce de détail, c'est les gens au guichet, alors ça te permet de voir ça, par contre les facteurs ils sont pas devant les clients .

Ir : Oui voilà et toi tu recherchais vraiment cette relation avec le client ?

265 Lé : Oui moi je recherchais ça surtout.

Ir : D'accord et il y a combien d'apprentis dans l'office de Poste dans lequel tu travailles ?

Lé : On est trois, y'a deux personnes en première et une personne en troisième, y'a aussi deux personnes en deuxième, mais ils sont pas dans le même office parce que tu changes, en fait

270 en deuxième année tu fais six mois dans un petit office, six mois dans un autre et ça te fait ta deuxième année, ensuite tu reviens dans l'office de base où t'as commencé la formation.

Ir : D'accord et c'est bien de se retrouver avec des premières années ?

275 lé : Oui parce que tu peux leur apprendre des choses, en fait c'est bien parce que t'as l'impression de te revoir, toi t'as acquis des choses, t'es en troisième année et tu vois les petits nouveaux qui débarquent et puis t'as envie de voir comment ils se débrouillent, en fait tu peux te comparer, parce que quand t'es en première tu te vois pas, t'as pas une situation où tu peux te voir de haut et te dire là j'ai fait faux, là j'étais stressé, là pas, le fait d'observer le première année qui se débrouille tout seul, enfin qui essaye en tout cas, ça te fait comparer à toi-même, ça te fait voir les points, ça te fait voir ton amélioration, typiquement une facture, au début tu sais pas comment la faire, alors qu'à la fin de troisième une facture c'est juste la pure base t'y
280 penses même plus, t'as plus besoin de réfléchir.

Ir : Et toi t'es dans une position où tu peux les aider ou pas forcément ?

285 lé : Alors au début le formateur pratique, c'est-à-dire mon chef direct, il nous réunit tous parce que y'a les personnes en première année qui arrivent, faut les accueillir, alors là dans ce cas- là je dirai que c'est une réunion de trente, quarante minutes où il dit voilà les personnes en première année vous avez ça comme tâche, il leur explique la base, vous les troisièmes voilà déjà ce que j'attends de toi jusqu'à ton examen final, les connaissances que tu as besoin d'avoir pour le CFC, mais en contrepartie aussi tu vas devoir aider les apprentis, donc c'est une demande, après c'est peut-être que pour moi et pour d'autres troisièmes pas, je sais pas, mais en tout cas pour moi oui et ce pendant quatre mois.

290 Ir : D'accord et tu t'es senti comment quand il t'a dit ça ?

lé : Grand, t'as l'impression que t'as déjà vécu tout ça et que tu peux retransmettre ça et ça te fait une sensation de je le sais, toi pas et je vais te l'apprendre.

Ir : Et par rapport au fait que ce soit le chef qui te donne cette tâche ?

295 lé : C'est une satisfaction personnelle, ça te fait dire voilà il a confiance en moi, il sait que je peux être un bon formateur entre guillemets, que je suis capable et ça te fait plaisir.

Ir : Tu te sens reconnu ?

lé : Exactement, c'est une reconnaissance et puis ça t'apporte la confiance, tu te dis je connais mon métier, je sais comment le transmettre.

300 Ir : D'accord et ton activité professionnelle elle consiste en quoi ? Disons qu'est-ce que tu faisais en première, deuxième et troisième année ?

lé : Alors c'est toujours la même chose, c'est de la vente pure et dure, je suis qu'au guichet, alors je suis aussi au back office, on appelle ça, c'est tout ce qui est tri de lettres, colis, mais ça tout le monde fait, tout le monde y met sa patte, les apprentis en priorité j'ai envie de dire parce que voilà c'est une des bases du métier et puis ça arrange tout le monde au fond on
305 peut le dire, que ce soit les apprentis qui le fassent, alors oui c'est de la vente pure et dure et puis alors durant toute ta formation, en fait ils vont te former à respecter un entonnoir de la vente, c'est-à-dire que tu vas partir d'un, c'est un concept en fait, c'est un chemin à parcourir pour arriver à trouver le produit idéal destiné à ce client-là, alors ça c'est dans les grandes lignes en théorie, en pratique c'est totalement différent aussi, mais c'est le cadre de la
310 formation en première année t'as certains objectifs, bon c'est minime, mais typiquement c'est de vendre un natel, t'as un natel à vendre en première année dans le cadre de ta formation, alors en première année typiquement, bon ça c'est sur les trois ans, mais t'as un dossier de formation à remplir avec plusieurs types de questions, alors ça peut être des questions sur l'entreprise, sur la technique de vente, sur les, comment on dit, sur les nouveautés à La Poste,
315 sur ton ressenti au sein de l'entreprise et ça c'est régulier, tu dois le tenir à jour, t'as des délais, alors ça c'est cool parce que toi-même ça te permet de voir ton évolution déjà et tu peux te référer à ça pour les examens de troisième, alors voilà en première des objectifs minimes, en deuxième ils montent un petit peu plus, ils vont plus te diriger, te spécifier, c'est-à-dire qu'on va t'observer, t'as le formateur, enfin le chef de l'office qui va venir vers toi pendant trente
320 minutes et puis il va t'observer, alors tu vas travailler avec plusieurs clients et tu vas essayer de leur vendre plusieurs choses, t'as un panel, ça peut être de la loterie, assurance, téléphone, et puis suivant les clients tu dois orienter sur un produit, alors ça, ça va passer par une série de questions et puis là vraiment en deuxième tu spécifies vraiment ces questions-là, la première c'est d'ordre général tu vas essayer de vendre quelque chose, en deuxième ils
325 t'orientent beaucoup plus et en troisième t'as des objectifs limites comme un employé fixe, qui commence à être fixe, pas quelqu'un qui a quinze ans de poste parce que là les objectifs ils évoluent, et puis ça compte pour ta formation, t'es noté par rapport à ça, alors après t'as des objectifs personnels aussi et des objectifs collectifs, typiquement la loterie, l'Euro million, t'as pas un chiffre toi à faire parce que t'en sais rien de ce qu'il va t'arriver, mais voilà sur la semaine
330 vous devez faire cent-cinquante mille francs de loterie, vous vous débrouillez vous avez sept guichets, y'a sept jours.

Ir : D'accord et ça vous organisez entre vous ou c'est chacun fait comme il veut ?

lé : Chacun doit y mettre sa patte, alors bien sûr y'a des gens qui vont pas vendre, parce que aussi il faut savoir que La Poste ça a beaucoup évolué, ça se privatise de plus en plus, donc
335 ils font un peu ce qu'ils veulent maintenant, avant t'allais à La Poste, c'était les colis, les lettres, les timbres et c'est tout, maintenant on a un million de produits dans notre base de données,

je trouve que c'est beaucoup, ça va du timbre au pommeau de douche, alors tu vois, vas vendre un pommeau de douche, mais à la fin de ta formation, l'expert qui te fait passer l'examen, le mec il peut arriver, te balancer une histoire et toi tu dois découvrir qu'il veut un
340 pommeau de douche, alors c'est tout un processus et justement sur tes trois ans c'est ce processus qui est mis en avant pour te former au maximum à conclure une vente, parce que vendre quelque chose à quelqu'un c'est facile, mais comment tu vas le faire c'est déjà plus dur.

Ir : D'accord. Alors maintenant comment tu décrirais ton environnement de travail ?

345 Lé : Il est sain, très sain même, c'est une entreprise qui est très sûre, c'est des postes de travail qui sont bien protégés, on a des syndicats, deux, donc si t'as quoique ce soit comme problème tu peux aller vers eux, ils sont là pour ça, on a une convention collective de travail, donc un règlement interne, c'est une entreprise honnête y'a pas de magouilles, bien sûr si je le sais pas tant mieux, mais je pense pas qu'il y en ait, et puis c'est une entreprise qui aime la
350 dynamique des jeunes, ils misent énormément, c'est pour ça qu'ils prennent, je crois que c'est l'une des entreprises qui prend le plus d'apprentis, on est huit cents à La Poste, je trouve que c'est énorme et puis ils se basent là-dessus, voilà les vieux entre guillemets ils ont fait leur temps avec des PTT c'est du travail tranquille, c'est vraiment timbres, lettres, colis, et là ils misent sur des vendeurs jeunes, dynamiques, qui ont pas peur de proposer, pour faire du
355 chiffre je pense, parce que si t'as une personne motivée au guichet, qui va être dynamique, qui va prouver qu'elle peut vendre ça va apporter beaucoup plus de chiffre qu'une personne qui fait plus rien où ça fait trente ans qu'elle est là, qui en a marre d'être là entre guillemets, car je pense qu'au bout d'un moment t'en a ras-le-bol.

Ir : D'accord et au niveau des relations que tu as avec tes collègues ?

360 Lé : Alors moi je m'entends avec tout le monde, je suis quelqu'un qui met de l'ambiance, alors c'est drôle parce que tu peux un peu décrire chacune des personnes un peu différemment suivant les moments de la journée, c'est assez drôle, le matin typiquement y'aura pas d'ambiance, les gens ils seront à leur guichet, assez concentrés je dirai, fatigués bien sûr, l'après-midi y'a un peu plus de monde, c'est un peu plus mélangé, y'a des gens à l'arrière, des
365 gens aux guichets, suivant la fréquentation aux guichets tu peux te permettre de discuter avec tes collègues, y'a une ambiance, bon tu peux quand même pas mettre de musique, mais tu peux parler de tout et de rien, les gens ils sont ouverts, par contre tu dois quand même faire attention à qui tu dis certaines choses tu vois, si t'as un problème avec quelqu'un, tu vas lui en parler direct, tu vas pas commencer à faire des petits ragots partout parce que c'est là que
370 y'a des histoires, alors faut faire attention et puis faut te faire un peu tes contacts, moi quand je suis arrivé dans l'entreprise j'ai fait mes expériences avec différentes personnes qui m'ont

appris certaines choses, parce que t'es pas tous les jours avec la même personne qui te forme, moi j'ai pas eu cette chance, alors j'ai été un peu chercher des informations à droite à gauche et suivant les personnes, suivant ce que tu fais, y'aura un peu des faux-culs, j'ai envie de dire, 375 quand tu vas faire quelque chose il va te dire t'inquiètes je dis rien et deux jours plus tard voilà.

Ir : D'accord donc tu te sens vraiment intégré à cette entreprise ?

lé : Ah oui tu te sens à l'aise, ils te mettent à l'aise dès le début, en plus t'as un dress code c'est-à-dire qu'on a tous les mêmes habits qui te définissent et puis ça crée, comment on dit, 380 quand on est tous, ça crée une unité voilà, tu sais que les gens du guichet ils sont soudés entre eux, même en tant que client quand tu vois les guichets tu sais qu'entre eux ils sont soudés, qu'ils s'entraident énormément.

Ir : D'accord. Alors maintenant j'ai des questions sur ton tuteur...

lé : Oui alors j'en ai plusieurs.

Ir : Oui voilà justement tu disais que tu en avais eu plusieurs et que tu n'avais pas eu la chance 385 d'en avoir qu'un.

lé : Non alors si tu veux quand tu arrives dans l'entreprise, c'est comme moi qui ai transmis aux premières années, c'était que moi, mais c'est un système que le chef a introduit quand moi j'étais en troisième, qu'il a introduit cette année, moi quand je suis arrivé dans l'entreprise il y avait aucun collaborateur qui était mandaté entre guillemets pour former les apprentis, 390 aucun, alors que le chef il a pas forcément le temps de former, il a d'autres choses à faire, alors il doit déléguer, alors depuis cette année étonnement, y'a deux collaborateurs, donc des employés fixes, qui sont responsables des apprentis, alors à partir de l'année prochaine y'aura des personnes désignées et ce seront les personnes référentes pour les apprentis qui débarquent, moi j'ai pas eu la chance d'avoir ça, je sais pas si c'est un avantage ou un 395 inconvenient, je me suis un peu débrouillé, comme je t'ai dit j'ai cherché les informations, moi je suis arrivé et bon on va te dire tu t'installes à un guichet, alors c'est bien beau, mais bon au début t' observes, t'es derrière la personne qui est au guichet, tu navigues entre les guichets, tu regardes comment ça se passe, qu'est-ce qui se vend, qu'est-ce qui se dit, les réactions des clients, les réactions des guichetiers, et puis ensuite t'es plongé dans le bain, ils te disent 400 alors maintenant tu prends ma place et puis c'est moi qui t'observe, alors tu te mets je sais pas trente, quarante minutes au guichet, t'auras des clients, t'en sais rien toi de ce qu'il se passe puisque t'es pas encore formé, alors tu prends comme ça vient, moi je me sens très mal, je me suis senti super mal, t'as l'impression de pas satisfaire l'autre et ça c'est juste horrible parce qu'en plus t'es jeune, les gens ils croient que t'es incompetent, faut surtout pas 405 prendre ça, t'auras des remarques directement qui te visent personnellement et si tu y prends

pour toi-même ça devient compliqué, alors voilà un jour c'est comme ça, un autre jour je sais pas, je vais peut-être faire six guichets différents et puis là je vais récolter des informations.

Ir : Quand ils t'observent après ils te font un retour ?

410 lé : Voilà ils te font un feedback et c'est ça qui te forme, c'est voilà ce que t'as fait de bien, ce que t'as pas fait de bien, voilà ce que j'améliorerai, voilà comment je te conseillerai de faire, mais encore une fois le problème c'est que chaque collaborateur a ses propres techniques et c'est là où je suis content que cette année ils mettent un seul formateur pour une personne c'est qu'au moins le type il va pas t'embrouiller, t'arrives à te repérer, voilà lui a fait comme ça, moi c'est une bonne technique comme ça ou au contraire j'aime pas du tout comment il a fait, 415 j'essaie de chercher ma propre, il faut chercher tes propres techniques quand même.

Ir : Quand t'as plusieurs tuteurs tu peux voir différentes manières de faire et dire ça je garde et ça pas, c'est ça ?

420 lé : Bien sûr, mais ça dépend de la personne en formation, y'en a qui vont adorer pouvoir voir, moi ça me dérange pas, j'ai pas tellement de position si une personne m'avait formé j'aurais été content, j'en ai pas du tout, j'ai pu m'orienter moi-même et ça te fait tes propres expériences aussi, tu te dis, ça te responsabilise voilà c'est à toi de prendre les initiatives, d'aller chercher les informations, alors voilà il m'est arrivé ça aujourd'hui j'en sais rien comment chercher, demain je vais peut-être avoir les mêmes situations, mais demain au moins je saurai comment chercher et le lendemain quand tu reviens et que tu sais chercher déjà là t'es satisfait, t'es 425 super satisfait tu te dis que t'arrives à faire quelque chose que hier j'arrivais pas, c'est déjà un progrès et puis ça tout au long de ta formation, tous les jours, même encore aujourd'hui, mais tous les jours t'en apprends, vraiment, même quand t'es employé fixe, t'en apprends tous les jours, c'est pas une expression c'est vraiment réel.

430 Ir : Et quand tu disais que ça dépendait des personnes, tu connais des apprentis à qui ça a pas convenu d'avoir plusieurs tuteurs ?

435 lé : Alors moi je pense que t'as une vitesse d'apprentissage, alors le fait d'avoir plusieurs personnes et plusieurs techniques différentes, l'apprenti qui vient de commencer et qui a pas d'expériences professionnelles typiquement, il va pas savoir où se placer, lui il me dit ça, lui il m'a dit ça, si je fais ça et que lui non c'est que peut-être qu'il y a une raison, il va essayer de chercher ça peut l'embrouiller et ça peut le freiner dans la confiance en soi, le fait d'avoir une personne voilà tu le suis, tu sais que c'est à lui que tu dois demander, tu vas vraiment te référer à lui, tu sais comment faire pour le satisfaire lui, alors que si t'en a plusieurs, y'en a un qui va faire de telle façon, un autre d'une autre, avec un ça va passer, mais pas avec l'autre et c'est là où les problèmes commencent, c'est quand tu te remets en question, où tu te dis, mais 440 attends lui il a fait ça, lui il aime pas comment je fais moi, tu sais pas vraiment où te placer et

vu que t'es tout petit dans l'entreprise, t'oses rien dire et ça je trouve que c'est un point à relever parce que t'oses pas parler, t'oses rien dire, t'as peur, mais c'est pas une peur volontaire, c'est juste que tu connais pas le milieu, tu sais que les gens ils sont expérimentés à côté de toi, si y'a quelque chose qui va pas t'oseras pas le dire, parce que t'as l'impression
445 que tu vas être mal vu, en tout cas c'est le ressenti que j'ai eu, moi j'osais pas passer la porte de mon formateur pour lui dire écoutez ça j'ai pas compris, alors que c'est nécessaire de le faire, je devrais, il me la rappelé plus tard, mais j'aurai dû de moi-même aller vers lui et lui dire moi je comprends pas, et non qu'est-ce que j'ai fait moi ? J'ai cherché par mes propres moyens justement parce que j'avais ce panel de personnes devant moi, moi ça m'a réussi tant mieux,
450 mais y'en a d'autres qui abandonnent, y'a eu des abandons, y'a eu quatre abandons en première année à cause de comment ils étaient formés, après on peut pas mettre la faute uniquement sur les formateurs, c'est clair, ça en fait partie bien sûr, par contre l'apprenti lui-même, s'il est pas bien de base, s'il a pas confiance en lui un minimum, t'es pas bien, t'es pas à ta place parce que dans ce métier, dans la vente si t'es pas social un minimum, si t'as pas
455 confiance en toi un minimum, être sûr de soi c'est convaincre l'autre, si je suis sûr de ce que je dis tu vas me croire et le guichet c'est la même chose, je suis sûr que ce produit va aller, il va vous plaire, s'il est pas convaincu le mec il va pas te le prendre, alors toi tu dois être confiant, ça c'est une grosse partie bien sûr, une fois que tu l'entraînes, c'est de la confiance que t'acquières sans même réfléchir, ça devient naturel, par contre en première c'est dur, parce
460 que tu sais pas si c'est juste ou pas ce que tu fais, alors une signature sur un bulletin c'est pas compliqué, mais tu sais pas si la signature elle est au bon endroit, si t'as bien timbré, si t'as bien rendu l'argent, c'est plein de facteurs de stress différents qui peuvent te gêner dans ton travail si t'es pas confiant un minimum.

Ir : Et tu penses que le tuteur il joue un rôle dans la confiance en soi ?

465 Lé : Il est censé, maintenant encore une fois, après il y a des tuteurs qui ont pas forcément le temps.

Ir : T'es un peu tout seul ?

Lé : Oui, mais t'as de quoi te rattraper justement parce que derrière t'as un centre de formation et c'est là où t'es le plus formé vraiment.

470 Ir : C'est les cours interentreprises c'est ça ?

Lé : Oui voilà, là t'es vraiment, parce que c'est pur théorique et ça t'explique vraiment de A à Z comment tu dois le faire, ce que tu dois faire, à qui tu dois le faire.

Ir : Donc dans le cadre de ta formation les cours interentreprises c'est ce qui t'as le plus aidé à te former plus que...

475 Lé : Plus qu'au guichet, en fait le fait d'être au guichet ça va t'apporter justement ta confiance, ton côté social il va être développé, par contre ta connaissance de l'entreprise, des produits, de la manière de fonctionner, tu l'apprendras absolument pas au guichet, personne va t'apporter le fait que y'a soixante mille employés à La Poste, que y'a cent corps de métier différents, que y'a huit cents apprentis, tu vas pas le savoir.

480 Ir : Donc finalement tu ne vas pas apprendre au guichet comment vendre ? Donc le rôle du tuteur c'est...

Lé : C'est de te soutenir plus qu'autre chose à mon avis, après il y a des périodes où le tuteur est tenu dans le cadre de la formation de l'apprenti, où le tuteur il est tenu de t'observer et de te dire voilà, t'as une fiche à remplir par semestre, donc tous les six mois minimum t'as ton formateur qui vient te voir, il te fait un entretien de vente et puis voilà.

485 Ir : D'accord mais il vient que tous les six mois ? Il te suit pas tout le long de ta formation ?

Lé : Alors j'avoue, bon je prends pas sa défense, mais le problème des offices, suivant la taille déjà, t'as pas forcément le temps de gérer tout ça, t'as d'autres choses à faire, t'as des clients commerciaux, ça prend une partie énorme, il devrait un peu plus structurer et c'est pour ça qu'il délègue énormément, il devrait structurer un peu plus ça et se prendre des heures dans la semaine, je pense, à lui-même, s'il est chef, il devrait prendre des heures pour suivre ses apprentis.

490 Ir : tu penses que s'ils ont introduit les deux référents c'est qu'ils se sont rendus compte qu'il y'avait un problème ?

495 Lé : Oui, déjà cette année il y a eu pas mal de plaintes concernant les formateurs directement à l'office, ils se plaignent pour dire, moi j'arrive à l'office de Poste à 7h30, mon formateur il me dit bonjour et je le vois plus de la journée et puis le soir il me dit au revoir et t'es tout seul en fait, tu dois te débrouiller.

Ir : T'apprends par toi-même c'est ça ?

500 Lé : Exactement, t'apprends sur le tas et ça c'est dangereux quand même, nous c'est vraiment tu te débrouilles et puis si t'as une question bien sûr tu peux aller le voir, il est là parce qu'il est obligé d'être là, il va te répondre.

Ir : En première année vous êtes tout seul au guichet ?

505 Lé : Non, au début t'es quand même six mois, moi personnellement j'ai passé six mois avec un type à côté de moi, mais pas tous le temps le même, mais bon moi aussi je me baladais, après j'ai dû passer un test, en fait c'est un test interne à l'entreprise, qui certifie le fait que tu puisses travailler au guichet, alors ça s'appelle un test compliance, me demande pas ce que ça veut dire, mais en fait il teste ta capacité à réagir en fonction de certaines situations,

typiquement un type qui vient avec mille francs en billets de vingt et de dix, comment tu réagis,
510 et suivant tes réponses, t'as réussi ou pas le test, tu peux travailler ou pas au guichet, si tu
réussis pas le test, tu peux pas travailler au guichet parce que t'as pas les connaissances de
bases suffisantes acquises pour pouvoir réagir aux situations, parce que tu vis tous le temps
ces situations, t'as un petit tutoriel qui te montre le test, les différentes questions, t'as le droit
au formulaire, t'as le droit à pas mal d'aide, mais bon il te faut réussir ce test, sinon tu peux
515 pas être tout seul et toucher l'argent, parce qu'à La Poste on est riche, on est riche, je veux
dire c'est un métier où tu touches des billets, des pièces, tu touches de l'argent toute la journée.
Je pense aussi à part ça, dans l'histoire de La Poste, ça a été compliqué pour les gens qui
sont passé de colis, lettres, timbres à pommeau de douche, loterie, billets de match, billets de
concert, je pense les gens dans certaines têtes ça a pas tourné et ils comprennent pas ce qui
520 leur arrivent et toi au guichet tu vois ça, tu vois ce problème et tu te demandes pourquoi
l'entreprise elle change pas sa manière de voir les choses, d'y aller un peu plus doucement,
elle a bondi des colis à, elle a explosé, l'histoire de La Poste c'est vraiment intéressant.

Ir : Et pour revenir aux tuteurs, ils ne sont pas désignés pour être tuteur finalement, alors est-ce qu'ils ont envie de te former ou pas forcément ?

525 Lé : Ils ont pas vraiment le choix, toi t'es là pour apprendre, tu sais que tu dois apprendre, tu
dois pas hésiter à poser des questions, même si le mec ça le dérange, tu vas le bombarder,
parce que t'en as besoin.

Ir : Et est-ce qu'il y a des tuteurs qui ont eu plus d'impacts sur toi que d'autres ?

Lé : Plus d'impacts ?

530 Ir : Oui au niveau professionnel, par exemple, des personnes chez qui t'as plus gardé des
choses que d'autres.

Lé : Alors moi j'ai essayé de faire un contraste, j'ai essayé de me chercher une personne jeune
dynamique qui venait d'arriver entre guillemets et qui pouvait vendre et puis le vieux gars où
ça fait trente ans qu'il est là et qui a juste envie c'est partir.

535 Ir : Donc t'as pris deux modèles auxquels tu pouvais t'identifier ?

Lé : Exactement, je me suis dit, bon pour tout ce qui est pur théorique au guichet même je peux
aller demander à la personne vieille entre guillemets qui a répété ça des centaines, voire des
milliers de fois dans sa vie, que c'est acquis, par contre je vais me référer pour le style de
vente, pour le côté social, pour la politesse, les remerciements, l'accueil du client, c'est des
540 choses importantes que le mec qui est là depuis trente ans il va pas forcément faire attention,
ça va être plus aigri, moins joyeux que la personne dynamique, parce que t'as l'impression

qu'elle est contente d'être là, alors que c'est pas forcément le cas bien sûr, mais au moins elle fait preuve d'enthousiasme, de positivité.

Ir : Et toi tu as toujours entretenu de bonnes relations avec les personnes qui t'ont formé ?

545 Lé : Toujours, je manque jamais de respect, je suis toujours poli, je rigole avec eux.

Ir : T'es toujours tombé sur des tuteurs qui avaient envie de te former ?

Lé : Alors tu voyais que certains se forçaient, mais parce qu'ils avaient pas le choix, mais voilà tu fais avec et tout le monde t'apprend quelque chose, tous les jours, c'est un peu compliqué de pas être tuteur à l'entreprise formatrice directement, au centre de formation oui c'est déjà
550 plus différent, au centre de formation à Vevey tu peux, sur les trois ans ils vont t'apprendre vraiment la théorie et point par point ils vont voir avec toi justement la comparaison au guichet, chaque point théorique a un exemple concret, alors au travail c'est dur de faire les différences entre les deux, là c'est la théorie, maintenant comment ça se passe en pratique, vraiment à Vevey c'est voilà comment ça devrait se passer et voilà comment ça se passe, c'est mieux
555 pour comparer et c'est mieux pour t'adapter, que dans l'entreprise directement au guichet c'est fouillis, t'as une situation, mais t'as même pas pu analyser comment t'as réagis que tu dois direct enchaîner, car toutes les deux minutes en moyenne t'as un nouveau client, t'as même pas eu le temps d'analyser que tu dois direct enchaîner sur quelque chose, t'es un peu perdu, tu peux être assez vite perdu et grâce à ce centre de formation ça structure tout de suite, après
560 en deuxième année typiquement c'est l'année où t'apprends le plus, parce que t'as les bases acquises, t'es pas encore tout à fait prêt pour l'examen et c'est là que t'as le plus envie d'apprendre et c'est là où c'est le plus intéressant parce qu'ils te mettent dans des petits offices, alors dans les petits offices, t'es obligé de faire ça par toi-même, t'as un seul gars à côté de toi au guichet, t'as deux guichets dans l'office, donc tu peux pas monopoliser les gars
565 pour qu'ils t'aident et puis tous les clients ils attendent, que la y'a sept guichets donc si y'a un guichet monopolisé, c'est pas grave, alors que dans les petits offices en deuxième, tu dois faire de A à Z les petits processus, tous les processus avec les clients et t'es face à toi-même t'as plus le choix de pouvoir demander à n'importe qui, t'es face à toi-même et c'est là où ça t'apporte le plus de confiance, c'est peut-être dur au début parce que t'es tout seul, t'es un peu
570 perdu, y'a tellement d'informations qui te rentrent dans la tête que tu t'en souviens pas forcément, mais à force de persévérer, il faut avoir de l'endurance dans ce métier, des non t'en auras tout le temps, des gens impolis t'en auras tout le temps, des gens qui t'insultent, des gens qui sont énervés de la société qui viennent râler à La Poste t'en auras tout le temps, il faut faire la part des choses, il faut se dire ça c'est une partie de personnes, c'est des frustrés,
575 je dis ça comme ça, toi tu dois te dire bon je laisse tomber, je dois pas m'arrêter sur ça, ils valent pas la peine, sinon justement on tombe dans des cas de dépression, ça peut aller loin.

Ir : Et cette année t'as encore un formateur ?

580 Lé : Oui alors à Vevey y'a cinq formateurs, ils ont tous le brevet fédéral donc ils sont mandatés pour vraiment former uniquement dans la vente, alors ça c'est génial parce que ça doit faire dix ans qu'ils font ça, ils sont vraiment super bien calés, ils ont eu tous les cas d'apprentis possibles et inimaginables à mon avis et donc ils peuvent que bien t'apprendre.

Ir : Et sur le lieu de travail, t'as eu des tuteurs les trois années ?

Lé : Alors c'est des personnes de référence on va dire, c'est le chef de l'office dans lequel tu es, j'ai pas vraiment quelqu'un de référence comme je disais avant.

585 Ir : D'accord et toi qu'est-ce que tu attends d'un tuteur ?

590 Lé : J'attends qu'il me retransmette correctement son savoir-faire, c'est important, t'apprends des choses, si tu les rapportes autrement et que tu vois que la personne en face de toi elle a pas compris, qu'elle fait faux, faut te remettre en question, en tant que tuteur t'es censé transmettre tes connaissances, quand même c'est lourd je trouve, moi personnellement je trouve ça lourd, c'est une responsabilité, tu te dis si le mec il fait comme ça c'est à cause de moi.

Ir : C'est quoi un bon tuteur pour toi ?

595 Lé : C'est quelqu'un qui doit avoir de la patience, quelqu'un qui va te répéter les choses si tu les as pas comprises, c'est quelqu'un qui va te suivre, qui va t'observer, moi je pense qu'un bon formateur c'est quelqu'un qui note des choses, qui t'aide à les améliorer, il va pas te dire c'est juste ou c'est faux, il va te dire ça peut être une idée, moi j'aurai pas fait comme ça, mais ce qui est bien c'est que tu peux en discuter.

Ir : Toi c'est comme ça que tu formerais ?

600 Lé : Oui voilà, moi c'est comme ça et voilà, typiquement j'ai fait comme ça avec mes premières années, ils arrivent alors voilà je vais te montrer une fois, tu vas le faire toi-même et ensuite je reviendrai sur ce que t'as fait pour que tu t'améliores et puis le fait de faire tout seul bien que t'en saches rien, le feedback te permet de revoir la situation, voilà je l'ai observé j'ai vu ça, moi j'ai fait comme ça, pourquoi je l'ai fait comme ça et pas comme lui exactement il l'a fait, ça te permet de pouvoir analyser la situation, moi je serai beaucoup plus dans l'analyse qu'autre chose, je serai pas là c'est juste, c'est faux, y'a pas de faut faire comme ça, t'as un chemin et y'a plusieurs possibilités, tant que t'es bien avec ce que t'as fait, tant que t'es en accord avec toi-même, fais-le, très honnêtement moi je pense que je serai plus cool que la moyenne, je serai moins stricte.

Ir : Parce que ton chef il est stricte c'est ça ?

610 Lé : Le mélange justement, c'est pas bon d'être chef d'un office et formateur en même temps
je trouve, t'as un énorme stress qui va se répercuter sur l'apprenti et l'apprenti peut très mal
le prendre, moi par exemple je suis arrivé en première des fois monsieur est-ce que je peux,
non pas maintenant j'ai des choses à faire, ça te tombe dessus, moi j'ai de la chance parce
que je suis quelqu'un avec un fort caractère, j'ai vécu des choses dans ma vie qui m'ont permis
615 de forger ça, donc je m'en fiche, mais une personne fragile entre guillemets, elle peut prendre
ça très mal et se dire il m'aime pas et c'est là que ça commence, ça fait comme un roulé-boulé
et ça peut aller très très loin, y'a du suicide, moi j'ai une personne qui était dans ma volée,
aujourd'hui il est plus là, y'a eu du mobbing, y'a eu du harcèlement, de la pression mise et tu
t'en sors plus, alors moi j'ai de la peine à comprendre ça vis-à-vis de l'apprenti, parce qu'il sait
620 quand même que derrière y'a une organisation, t'es protégé à La Poste, à l'OFPC si tu te
plains, c'est bon y'a un système qui se met en place et tout, si tu dis rien à personne c'est
évident que tu vas te remettre en question, c'est moi qui ai fait faux, c'est moi qui suis nul, je
sais pas, on voit que la personnalité joue un rôle.

Ir : C'est vrai que s'il y avait un référent exprès pour les apprentis, le risque de se faire envoyer
625 sur les roses il est moindre.

Lé : Oui voilà, le chef est pas formé pour ça, mais les guichetiers non plus d'ailleurs, ils sont
pas formés à former, ils apprennent sur le tas à devenir formateur entre guillemets, mais s'il y
avait des référents précis ce serait largement plus structuré, mieux compris, mieux effectué,
mieux corrigé, mieux analysé.

630 Ir : Est-ce que tu dirais qu'il y a un souci au niveau de la formation des apprentis à La Poste ?

Lé : Oui voilà, mais il est un peu caché, parce qu'ils font passer ça, on a huit cents apprentis,
on a 99,8 pourcents de réussite au CFC, ils cachent un peu ça.

Ir : Donc si t'es une personne qui prend pas d'initiatives, qui a de la difficulté à s'imposer...

635 Lé : T'as pas ta place, largement pas, c'est triste à dire franchement, après faut être stratège,
j'ai dit avant que fallait faire ses contacts.

Ir : Et est-ce que t'as l'impression d'être reconnu par tes tuteurs ?

Lé : Alors t'auras une satisfaction tous les semestres parce que si tu fais bien ton travail et que
les objectifs sont atteints.

640 Ir : Oui mais finalement c'est une satisfaction à travers une évaluation et pas de la part
directement du tuteur.

Lé : Oui voilà, en fait y'a pas de « boost » de la part des tuteurs, pas de motivation, c'est
vraiment stricte, c'est comme ça tu fais ça, t'as un objectif tu le réalises je t'en demande pas
plus et ça tu le ressens énormément et puis ce qui est moche aussi c'est que le chef lui-même

ne réalise pas ses objectifs, il a aucun objectif, mais il va réussir à te dire ce qui va pas chez
645 toi et ça je trouve moche.

Ir : Donc finalement tu te construis toi-même, t'as pas vraiment de modèle sur qui prendre
exemple si on peut dire ?

lé : Oui voilà, en fait c'est comme un puzzle, tu prends un peu de chez tout le monde pour te
construire.

650 Ir : D'accord et je voulais revenir sur le lien entre les différents lieux de formation. Tu m'as dit
que les cours interentreprises c'était le mieux.

lé : Oui parce que c'est la pratique en théorie, t'as des cas pratiques mis sous forme théorique,
y'a pas mieux pour l'analyse et pour tes réactions et ce qui est bien à Vevey c'est qu'on est
des classes de vingt et qu'on a un formateur breveté, il a eu peut-être quinze ou vingt ans de
655 guichet et puis il a eu tous les cas et tous les apprentis aussi, donc moi j'arrive dans une
session et je suis juste gâté.

Ir : Ce serait bien que le référent sur le lieu de travail soit comme le formateur à Vevey ?

lé : Je pense que oui, il faudrait minimum un breveté fédéral par office à qui on pourrait se
référer dans l'entreprise et son rôle serait de former les apprentis, parce que finalement c'est
660 grâce aux formateurs de Vevey qu'on acquière le CFC, si on enlevait Vevey, je me demande
quels genres d'examens ce seraient au CFC, ce serait limite bizarre, tu pourrais pas réussir le
CFC juste avec la pratique à La Poste, tu pourrais pas, c'est impossible parce que tu pourrais
vendre, tout le monde sait vendre, quand t'es obligé, que tu dois le faire tu sais vendre, mais
t'as aucune technique, t'as aucune théorie, t'as pas l'entonnoir, t'as pas de situations
665 concrètes, tu peux strictement rien faire, il faut pouvoir allier les deux, mais il faut aussi pouvoir
faire la différence entre la théorie et la pratique, c'est ton rôle d'apprenti de jongler avec tout
ça et de te faire tes idées et tes propres armes pour pouvoir avancer dans cette formation. Aux
cours interentreprises t'acquières les connaissances que t'as pas au guichet et tout au long
de ta formation t'auras un cas, même inconsciemment t'as une petite voix qui te dit, là j'ai pas
670 su comment faire, mais je sais que j'ai un soutien et que je vais pouvoir voir de moi-même
qu'est-ce qu'il s'est passé.

Ir : D'accord, alors maintenant je voulais te poser des questions sur la perception que tu as de
la formation, tu as déjà répondu à pas mal de mes questions, mais je voulais savoir si tu
rencontrais des difficultés sur ton lieu de travail ?

675 lé : Oui bien sûr, alors il faut y prendre avec des pincettes, encore une fois, il faut pas le
prendre pour soi si tu rencontres des difficultés, c'est normal ça fait partie de la formation, ça
peut pas tout te réussir en un coup, maintenant aussi à toi de t'adapter, je veux dire suivant

tes réponses, suivant tes mimiques, parce que ça joue beaucoup sur les mimiques, c'est du non-verbal, les gens ils interprètent, à toi aussi de faire attention à ça et aussi à toi de cerner la personne en face de toi.

680

Ir : Et tu y fais face seul ?

lé : Oui enfin tout dépend les cas, si quelqu'un vient réclamer par rapport à un remboursement typiquement, moi je suis pas qualifié pour ça, mais y'a une personne qualifiée pour, donc je sais vers qui me tourner et ça c'est bien, ils ont bien organisé, car c'est une seule personne.

685 Ir : Et qu'est-ce que cette formation elle t'apporte ?

lé : De la satisfaction, parce que de mettre en pratique ce que t'as regardé en théorie t'es content, tu te dis j'y arrive, j'ai assimilé quelque chose, j'ai peut-être pas tout retenu, mais j'ai quand même réussi à le faire ressentir au guichet et c'est le but, c'est le but que les gens sachent que t'es calé, que t'es compétent et que t'as envie surtout, il faut avoir l'envie, être convaincu que tu vas réussir si tu l'as pas au guichet c'est difficile et en plus ça se verra.

690

Ir : Et quand tu satisfais un client tu te sens comment ?

lé : T'es content, tu te sens compétent, par contre moi j'ai eu pas mal de peine c'est quand on me disait non et que y'avait pas de justification, ça vous dirait de, non, quand c'est sec comme ça et que t'as aucune justification tu comprends pas en fait, tu sais que t'as fait quelque chose de faux, mais tu sais pas quoi et c'est un mystère et ça te travaille et ça je pense que ça peut être embêtant pour un première année qui débarque.

695

Ir : Et qu'est-ce qu'il faudrait améliorer dans cette formation d'après toi ?

lé : Comme on a dit déjà un formateur par office de Poste, calé, vraiment breveté, je crois que c'est un peu le seul point à améliorer.

700 Ir : D'accord, alors là je vais te poser des questions sur l'après formation. Donc je voulais savoir un peu si y'avait une évolution de comment tu te voyais avant la formation, pendant et maintenant.

lé : J'ai réussi à me spécifier énormément, je suis plus basé sur la spécification de la vente, plutôt que le comportement en général, en fait j'ai ciblé mes ambitions, sur les trois ans, mon objectif premier c'était de pouvoir vendre n'importe quoi à n'importe qui, j'avais pas besoin d'être social, je le suis, tout ce qu'il me faut moi c'est vendre et moi j'ai de la chance parce que dès la première, moi ça m'est rentré dans le cerveau, c'était vraiment de voir l'évolution, je suis en première, j'arrive pas à placer une phrase, j'arrive pas à poser des questions, j'ai peur de la réaction des clients, en deuxième, j'ai beaucoup moins peur, j'arrive à poser beaucoup plus de questions, j'ai eu beaucoup de problèmes avec la finition, c'est-à-dire conclure la vente, le persuader vraiment, j'ai continuellement amélioré ça et en troisième maintenant c'est bon,

710

je le fais sans même faire exprès, y'a plus cette petite voix en moi qui me dit là Arthur tu dois poser cette question, c'est automatique et ça c'est super cool, je dirais que l'évolution c'est les automatismes, ça fait peur certains, ça fait très peur, moi je vois suivant les mouvements ou les opérations que je dois effectuer au guichet, j'ai des mouvements réguliers, mais moi j'ai peur, c'est bête ce que je vais dire, mais typiquement, je prends une facture et puis mon stylo je vais le bouger plus de quatre fois de place dans une opération et l'opération elle peut durer trente secondes et le stylo va pas arrêter de bouger partout, mais ça c'est parce que c'est des réflexes, je sais pas, je le fais inconsciemment, ça fait peur, parce que je me dis si je garde ce toc pendant toute ma vie.

Ir : D'accord. Et tu m'as dit alors qu'après ta formation tu vas partir en Australie.

lé : Oui je pars le 12 octobre.

Ir : Et après tu m'as dit que tu ne savais pas encore où tu voulais travailler, mais je me demandais, à La Poste il te garderait ?

lé : Alors à La Poste il faut que tu postules pour l'entreprise, c'est-à-dire qu'à la fin de ta formation, t'as un rendez-vous avec ton chef, t'as de nouveau un entretien d'embauche et le chef peut te dire, alors moi pendant ces trois ans ça c'est pas bien passé donc je vous garde pas, moi j'ai été vers mon chef en deuxième année pour lui dire que je voulais voyager et que j'allais pas rester dans l'entreprise, je sais pas quand je vais revenir et peut-être qu'en rentrant je postulerai, je sais pas, pour les conditions j'aimerais bien continuer à La Poste, mais maintenant pour le métier en lui-même y'a matière à réfléchir, à se poser des questions, à voir si je pourrais pas m'orienter vers un autre type de vente, est-ce que je me sentirais moins stressé ou est-ce que j'en aurais moins marre dans un autre style de vente, j'en sais rien du tout pour l'instant.

Ir : D'accord, alors c'est tout bon pour moi, je ne sais pas si tu veux ajouter quelque chose, si y'a quelque chose à quoi tu n'avais pas pensé.

lé : Je crois pas, ah oui j'ai oublié de préciser qu'à La Poste on est en binôme, c'est-à-dire qu'en première année tu vas être à deux et ça va continuer sur les trois ans, non seulement au travail, mais aussi au centre de formation, ils s'arrangent, c'est fait exprès, pour que le binôme soit ensemble partout tout le temps du coup ça aide forcément, y'a une solidarité qui se crée, des liens d'amitié, bon alors ça va ou pas, mais ce qui est bien c'est qu'on peut ne pas s'apprécier, mais quand même s'entraider à La Poste en tant qu'apprenti, moi mon binôme je l'aimais pas, mais ça veut pas dire qu'il m'a rien apporté et que moi je lui ai rien apporté, c'est quand même solidaire, c'est quand même respectueux et c'est intéressant pour le binôme justement de se suivre partout, à l'école ils peuvent s'entraider pour les matières où ils arrivent pas, à Vevey pareil et au travail aussi, après l'évaluation elle est individuelle, mais

par contre pour le processus d'apprentissage, le fait d'être deux ça aide, tu te dis il me gueule dessus, mais en me gueulant dessus il gueule aussi sur l'autre vu qu'il est avec moi et qu'on a peut-être fait ça ensemble, alors il me gueule dessus parce que je suis devant lui, mais au fond c'est les deux, donc les deux ils prennent, tu partages entre guillemets la bêtise que t'as faite.

Ir : D'accord, c'est intéressant comme configuration, alors je te remercie d'avoir répondu à mes questions.

Annexe 3 : retranscription de l'entretien de Rémy

Ir : Interviewer

Ié : Interviewé

5 Ir : Donc je vais commencer par me présenter, alors je m'appelle Mélanie, je suis à l'Université de Genève et je fais un Master en formation des adultes et dans le cadre de mon Master je suis amenée à faire un mémoire et j'ai décidé de faire un mémoire sur la place du tuteur dans la formation des apprentis.

Ié : D'accord.

Ir : Alors je te laisse déjà te présenter.

10 Ié : Tout ?

Ir : Ce que tu veux me dire et si j'ai des questions je te les pose.

Ié : Alors je m'appelle Rémy, j'ai 21 ans et je suis actuellement en troisième année d'apprentissage en tant que gestionnaire du commerce de détail à La Poste.

Ir : D'accord. Est-ce que tu peux me décrire ta situation familiale ?

15 Ié : J'habite avec mon père et ma mère et mon petit frère.

Ir : D'accord et tes parents travaillent ?

Ié : Mon père il est concierge et ma mère elle tient une blanchisserie à son nom.

Ir : D'accord et ton frère il a quel âge ?

Ié : 15 ans.

20 Ir : Et il fait quoi ?

Ié : Il est au Cycle en dernière année.

Ir : D'accord. Alors maintenant est-ce que tu pourrais me décrire ton parcours scolaire ?

25 Ié : Alors moi je suis arrivé en Suisse y'a environ 11 ans, j'ai fait le cycle, donc j'ai fait une année classe d'accueil, ensuite j'ai fait trois ans en classe normale, donc septième, huitième, neuvième, ensuite j'ai été à l'ECG où j'ai fait première année, la deuxième en option sociale, puis j'ai doublé, ensuite pendant la deuxième année que je refaisais, j'ai trouvé l'apprentissage à La Poste et puis j'y suis et là je vais finir bientôt.

Ir : D'accord et pourquoi tu as choisi de changer ? Enfin pourquoi l'ECG ça te plaisait plus ?

30 Ié : J'étais pas motivé à aller à l'école, donc moi je voulais mettre un pied dans le monde du travail, j'ai fait et puis voilà je m'y plais.

Ir : D'accord. Est-ce que tu as des expériences professionnelles antérieures à La Poste ?

lé : J'ai travaillé un peu avec ma mère, comme c'est à son nom je pouvais l'aider un peu et sinon j'ai fait quelques stages, mais jamais rien de très officiel.

Ir : D'accord. C'était des stages dans quel domaine ?

35 lé : J'ai fait dans la cuisine parce que je voulais faire cuisinier à la base et puis j'ai fait dans la vente.

Ir : D'accord. Et c'est en faisant dans la vente que ça t'as plu ?

lé : Pas vraiment non, c'était après, parce que La Poste c'était un peu, j'avais un ami à moi qui y était et plus un ami qui avait doublé avec moi l'ECG, du coup on s'est motivé les deux et
40 on s'est dit on va s'inscrire on a rien à perdre et puis on a été pris les deux.

Ir : D'accord. Donc t'as pas postulé là-bas parce que t'avais envie de travailler à La Poste ?

lé : La vente je savais que ça me plaisait parce que j'avais le contact facile, mais sinon c'était vraiment au bol, j'ai envoyé qu'à La Poste et j'ai été pris.

Ir : C'était pour mettre un pied dans le monde du travail comme tu disais c'est ça ?

45 lé : Exact.

Ir : D'accord et en dehors de ton apprentissage tu fais des activités ? Comme du sport ou autres.

lé : J'en faisais pas mal, j'ai fait du foot, j'ai fait du ju-jitsu brésilien, mais ça fait un moment que je fais plus rien, je sors beaucoup, mais sinon rien.

50 Ir : D'accord. Donc tu m'as dit que tu avais choisi un apprentissage pour mettre un pied dans le monde du travail.

lé : Oui.

Ir : Après t'as eu connaissance de cette formation à La Poste par un ami, mais c'était pas vraiment La Poste qui t'intéressait c'est ça ?

55 lé : Oui et non parce que voilà je voulais avoir un salaire déjà, on est jeune on a besoin d'argent et puis La Poste j'ai vu qu'ils offraient pas mal de choses comme l'abonnement général, y'avait aussi six semaines de vacances, non sept, sept semaines de vacances et puis voilà je me suis dit c'est pas mal et puis l'aspect travailler au guichet c'est tranquille.

Ir : D'accord parce que j'avais des questions sur pourquoi le domaine de la vente mais...

60 Lé : Je savais que ça me plaisait, que si j'allais, j'allais pas avoir de la peine, mais je sais pas ce qui m'a fait choisir ça, je savais que je voulais travailler avec des gens, que je voulais avoir le contact et tout, mais je trouvais pas d'autres choses à faire que la vente.

Ir : D'accord et maintenant tu ne regrettes pas de te dire que tu aurais pu faire un autre apprentissage ?

65 Lé : Non parce que ça me plaît et puis ça va m'ouvrir des portes forcément, donc j'y suis très bien.

Ir : D'accord et t'étais dans quel état d'esprit avant de commencer ton apprentissage ?

Lé : Un peu je m'en fous un peu, enfin quand j'ai envoyé ma candidature en tout cas, parce que j'avais pas trop d'espoir quand j'ai envoyé, parce que j'étais à l'ECG, j'allais presque
70 jamais, je savais que ça allait être une année où j'aurai peut-être rien à faire et puis ma mère elle était derrière moi, elle me disait vas-y inscris-toi, alors voilà j'ai fini par le faire, mais toujours en me disant qu'ils allaient pas me prendre et puis quand j'ai eu l'entretien, là ça a fait tilt et puis je me suis dit peut-être faut y prendre au sérieux et puis voilà, après j'ai très bien réussi l'entretien tout ça, le stage aussi et je pense que c'est là que j'ai pris plus de maturité
75 par rapport à avant, parce qu'avant c'était l'ECG et puis voilà là-bas on connaît la réputation.

Ir : D'accord mais disons que t'avais pas peur de commencer ?

Lé : Ah oui oui quand même.

Ir : Ah voilà c'était dans ce sens-là ma question.

Lé : Ah d'accord, alors oui quand j'ai commencé j'avais très peur, surtout de la caisse, parce
80 que tu travailles avec l'argent donc je peux avoir des problèmes, j'avais très peur, les deux trois premières semaines quand j'ai commencé c'était dur, parce que quand ils nous ont mis au guichet, là on a très peur, mais après avec l'habitude ça va.

Ir : D'accord et qu'est-ce que t'attendais de cette formation ?

Lé : Le CFC.

85 Ir : D'accord, bon tu m'avais déjà dit que c'était pour mettre un pied dans le monde du travail.

Lé : Aussi et puis prendre un peu mon indépendance, parce que dépendre de ses parents c'est dur, du coup je voulais vraiment avoir un truc pour moi et puis cet apprentissage ça m'a permis.

Ir : D'accord, alors maintenant j'ai des questions sur l'environnement de travail. Alors est-ce que tu pourrais me décrire l'entreprise dans laquelle tu fais ton apprentissage ?

90 Lé : Alors moi je pense que j'ai beaucoup de chance, parce que là où je travaille y'a beaucoup de vieux, mais ils sont très jeunes dans leur tête, donc on s'amuse beaucoup, ils sont très

sympas, y'a beaucoup de dames aussi qui m'ont pris un peu comme leur fils et puis c'est très sympa, mon patron il est très cool aussi et il sait qu'on est apprenti, qu'on a besoin d'être encadré et puis voilà.

95 Ir : D'accord et ton activité professionnelle elle consiste en quoi ?

100 lé : Donc moi je suis au guichet le plus souvent, donc je sers les clients, je fais toutes sortes de transactions, sinon y'a tout ce qui est un peu plus administratif à La Poste, quand par exemple des fois on doit faire la caisse principale, on doit s'occuper de la gestion de la marchandise, l'expédition du courrier, donc tout ça fait partie de l'apprentissage, mon quotidien.

Ir : D'accord et les relations que tu entretiens avec tes collègues elles sont bonnes ?

lé : Elles sont bonnes oui, peut-être un ou deux collègues, mais ça arrive toujours, voilà elle m'aime pas, je l'aime pas, mais sinon oui très bonnes, on a des apprentis de première et on essaie toujours quand on est en troisième de les aider un peu.

105 Ir : Et c'est toi qui décide de les aider ou on te demande de le faire ?

110 lé : Non je les aide parce que ça me fait plaisir, parce qu'ils savent qu'en tant que première ils peuvent venir demander aux troisièmes un truc qu'ils savent pas et qu'ils ont pas forcément envie d'aller vers un collaborateur qui est déjà là depuis vingt ans, parce que je pense qu'eux, ils disent qu'ils vont plus demander à quelqu'un qui y'a pas longtemps était comme eux, parce qu'ils se disent, il sait ce que c'est, il va m'aider c'est bon, alors qu'un autre il va pas comprendre, il va peut-être l'envoyer sur les roses, c'est déjà arrivé et je pense que c'est pour ça qu'ils ont plus de confiance à venir vers moi que d'aller vers un autre.

Ir : D'accord, bon je reviendrai sur cela après. Donc tu te sens comme un membre à part entière de cette organisation ? Tu te sens intégré ?

115 lé : Oui vraiment.

Ir : D'accord, alors maintenant j'ai des questions relatives au tuteur, donc ce serait de savoir si tu as un ou plusieurs tuteurs ?

120 lé : Oui alors je dirais que j'en ai deux, alors le premier, le big boss on va dire, lui il est toujours derrière moi, il me motive à vendre, il me motive à faire des choses, alors j'ai l'autre qui est le RH chez nous, il est plus là pour me dire ça t'as fait faux, ça t'as fait juste, tu vois un peu les différences entre les deux ? Donc l'un il va plutôt m'expliquer ce que je fais mal, ce que je dois faire et l'autre il va plus me motiver à faire d'autres choses, comme la vente, lui il est plus là pour, lui l'aspect pratique il connaît pas, parce que ça fait longtemps qu'il a plus fait de guichet, mais quand il veut motiver quelqu'un à vendre, par exemple toute l'équipe, il sait le faire, tandis que l'autre il va plus m'expliquer l'aspect pratique du travail.

125

Ir : Donc le grand chef il est plutôt sur le chiffre ?

Lé : Exact.

Ir : D'accord, mais c'est des personnes qui sont mandatées pour former les apprentis ?

Lé : Oui oui.

130 Ir : C'est tes référents ? Si t'as une question tu vas vers eux ?

Lé : Oui.

Ir : Et donc c'est eux qui t'ont formé au métier ?

135 Lé : Eux plus mes collègues bien sûr, parce que je peux pas tout le temps aller vers les chefs, parce que ils ont d'autres choses à faire, ils sont pas toujours là, mais les collègues oui beaucoup, je pense que plus de la moitié de ce que je sais je le dois à eux, parce que je sais que quand j'avais une question je pouvais aller vers eux, les apprentis de troisième quand moi j'étais en première aussi et puis voilà.

Ir : D'accord et les collègues ils sont mandatés pour ça ? Disons que quand t'arrives dans l'entreprise on te dit qu'elles sont là pour t'aider ?

140 Lé : Quand ils me disent si t'as une question tu peux aller les voir, peut-être ils sont pas mandatés, mais ils le font parce que ça leur fait plaisir.

Ir : Mais c'est pas officiel ? C'est pas écrit que c'est tes référents ?

Lé : Non du tout, mais ils savent que y'a un apprenti et qu'ils doivent l'encadrer un peu, même si c'est pas eux officiellement qui doivent le faire.

145 Ir : D'accord et c'est pas un problème pour toi d'avoir plusieurs tuteurs ?

Lé : Problème dans quel sens ?

Ir : D'avoir plusieurs personnes de référence, parce qu'ils font quoi quand ils te suivent ?

150 Lé : Si aujourd'hui j'ai un doute avec quelque chose que je sais pas, je vais directement demander à un collègue s'il peut m'aider, comment on fait ci ou ça et elle m'explique, mais en troisième je dirai qu'on les sollicite moins, mais quand j'étais en première par exemple, on avait des services d'études où on restait toute la journée avec une personne, donc par exemple, là je passe toute une semaine avec une personne, la même, et par exemple la semaine d'après je suis avec une autre, c'est un peu pour apprendre les méthodes de travail différentes, donc je dirai qu'en première on est pas trop perdu parce qu'on a souvent la même

155 personne, parce que chez nous c'était souvent trois personnes qui formaient un peu les apprentis.

Ir : Donc y'avait trois personnes de référence ?

160 Lé : Plus, même si des fois je peux aller avec un autre, mais c'était toujours un peu les mêmes personnes, donc elles avaient l'habitude, même si elles sont pas forcément formées pour ça, mais je dirai qu'il y a plus trois modèles vers qui j'irai pour poser des questions.

Ir : D'accord et en deuxième année ?

Lé : En deuxième année là c'est plus difficile, parce qu'on a déjà un peu l'expérience du guichet et ils nous envoient dans un autre office, donc là-bas, moi à la base on était deux apprentis de première quand je suis entré et y'a une fille elle est partie vers un office d'apprentis.

165 Ir : C'est-à-dire ?

170 Lé : C'est un office qui est géré que par des apprentis, donc c'est tout un autre truc que de la formation normale. Donc je suis arrivé tout seul au deuxième office, qui est un office plus petit et là tu dois te débrouiller, t'as pas la personne qui est derrière toi, t'as un chef oui, mais pas de service d'études, par exemple, où t'es tout seul avec une personne, là tu dois te débrouiller et puis si t'as besoin de quelque chose soit tu le cherches soit tu vas demander, mais là tu dois plus prendre de responsabilités, parce qu'ils te balancent tout seul, même si je sais que je peux aller demander si j'ai des questions ou des doutes.

Ir : D'accord et le service d'études c'est dans tous les offices de Poste ou c'est propre à ton office ?

175 Lé : Les autres je sais pas comment ça marche, mais normalement je pense que ça devrait être comme ça, parce que l'apprenti il vient d'arriver donc il peut pas aller au guichet tout seul, donc ils le mettent avec une personne pour qu'il apprenne à faire comme ça ou comme ci, et puis moi en tout cas j'ai fait un mois de service d'études et après j'étais tout seul au guichet

180 Ir : D'accord donc pendant un mois t'es suivi, tu observes et tu es avec trois personnes différentes ?

Lé : Exact, donc au début tu fais du guichet avec la personne derrière, elle regarde ce que tu fais et petit à petit tu vois que tu gères de plus en plus donc après ils te laissent tout seul.

Ir : Et après si t'as des questions tu peux solliciter...

Lé : Le collègue d'à côté.

185 Ir : Mais c'est jamais des personnes attitrées pour faire ça ?

Lé : Non, même aujourd'hui j'ai des collègues ils sont fixes ils me posent une question et je réponds, même si je suis pas tu vois, c'est comme ça, on est une équipe, y'en a un il a un doute et l'autre il va l'aider.

190 Ir : Et tu entretiens de bonnes relations avec tes différents tuteurs ou y'a des personnes avec qui ça a pas été?

Lé : Si y'a eu des mauvaises relations avec quelqu'un c'est avec des collègues, peut-être un ou deux, mais c'est vraiment des cas à part.

Ir : Mais c'était pas des personnes qui te formaient ?

Lé : Non.

195 Ir : C'étaient des personnes vers qui tu allais poser des questions et ça c'est mal passé ?

Lé : Oui c'est ça, ça m'est arrivé justement quand j'étais en deuxième année, ça m'est déjà arrivé une collègue à moi, elle savait que j'étais apprenti, que je venais d'arriver, ça faisait à peine deux mois que j'étais là-bas et puis moi j'avais un peu l'habitude de poser des questions un peu à tout le monde, aussi pour t'intégrer un peu, et puis j'avais une collègue en particulier
200 que je voyais qui parlait déjà très mal aux clients et puis voilà des fois je lui posais une question et puis elle faisait comme ça, elle me répondait un peu mal, moi je sais pas je suis occupée va voir ailleurs, et puis c'est avec cette collègue là que, je savais que je pouvais pas aller vers elle parce qu'elle allait m'envoyer sur les roses, mais c'est la seule avec qui j'ai de mauvaises relations.

205 Ir : D'accord et ça a eu un impact sur toi ?

Lé : Ah non moi je prenais pas sur moi, elle veut pas me répondre tant pis pour elle je vais demander à un autre, moi je fais abstraction complète, elle veut pas me répondre tant pis, je sais que c'est une mauvaise personne, aujourd'hui elle va peut-être venir vers moi et je ferai pareil, non c'est la seule avec qui j'ai de mauvaises relations mais je l'a vois pas souvent donc
210 ça va.

Ir : Et sinon y'a jamais eu d'autres tuteurs avec qui ça n'a pas été ?

Lé : Non, mais je sais que si je veux je peux aller vers un de mes deux formateurs.

Ir : D'accord. Et toi tu attends quoi d'un tuteur ?

Lé : Déjà j'attends qu'il me motive, que ce soit à faire les choses bien, vendre ou quoique ce soit et puis j'attends qu'il m'apprenne un peu l'aspect pratique, comment faut faire ci, comment
215 faut faire ça, si j'ai des doutes, par exemple y'a pas longtemps j'avais une lettre à écrire pour mon entretien, alors je lui ai montré et demandé s'il pouvait voir si c'était bien ou pas et puis là il m'a dit corrige ça, corrige ci.

Ir : Donc qu'il soit vraiment un soutien ?

220 Lé : Exact.

Ir : Et l'accompagnement dont tu as pu bénéficier était de bonne qualité ?

Lé : Oui à part la collègue dont je t'ai parlé avant, mais sinon très bonne qualité et puis c'est tellement bien qu'ils te forcent à être autonome, ça veut dire qu'ils vont t'aider, mais ils vont pas tout le temps t'aider, à être sur ton dos, pour pas que tu aies toujours besoin d'eux, donc
225 ça c'est bien parce que voilà même s'ils t'aident, la prochaine fois tu sauras faire tout seul et ça c'est bien je trouve.

Ir : D'accord et ce serait quoi un mauvais tuteur pour toi ?

Lé : Quelqu'un qui s'intéresserait pas à ma formation, qui oublierait un peu ses apprentis, qui est jamais là, je sais pas vraiment parce que j'en ai pas eu, alors l'autre oui mais c'était pas
230 vraiment ma tutrice.

Ir : D'accord et pour revenir au fait que tu as plusieurs tuteurs, ça t'a pas gêné de voir plusieurs manières de faire ?

Lé : Ah dans ce sens-là tu dis, je pense que c'est pour ça que tu fais plusieurs services avec plusieurs personnes et à chaque fois la personne disait toujours, moi je fais comme ça, moi je
235 fais comme ci, mais si t'as ta méthode tu la fais toi et quand tu commences à faire du guichet tout seul, c'est bien qu'ils soient là eux derrière parce que ça te permet toi-même d'utiliser, de savoir où tu te sens plus à l'aise dans la manière de faire, là c'est à toi d'utiliser ta méthode, c'est à toi de travailler comme ci et puis si tu fais un truc faux on va te le dire, donc j'assimile un peu tout et puis après je mets ma touche personnelle, je sais pas.

Ir : Donc tu prends un peu de tout le monde et tu gardes ce qui est le mieux pour toi c'est ça ?
240

Lé : Exact, après t'as ta méthodologie, moi aujourd'hui je travaille comme ça et pas d'une autre façon.

Ir : Et si toi tu devais former quelqu'un comment tu t'y prendrais ? Par exemple avec les premières années comment tu fais ?

Lé : La même façon qu'on m'a fait je dirais, moi je fais de cette façon-là, après tu peux faire
245 comme tu veux, par exemple si je vois un apprenti qui fait un truc faux, je lui dis c'est pas comme ça, c'est plutôt comme ça, mais toujours en leur disant que, comme eux ils m'ont fait, après ça c'est moi, tu peux faire comme ça, comme tu veux.

Ir : Et tu m'as dit que c'était pas ton chef qui t'avais demandé d'aider les apprentis de première
250 année, c'est de toi-même que tu le fais ?

Lé : Oui même si lui il me dit toujours de les aider, par exemple que ce soit pour le travail, pour, on a le dossier de formation à faire, donc eux ils me posent toujours des questions parce que c'est des trucs assez complexes et comme c'est un truc que j'ai déjà fait j'aide volontiers.

Ir : Et quand toi tu étais en première t'avais aussi des troisièmes qui étaient là ?

255 Lé : Oui y'en avait trois.

Ir : Et tu allais leur poser des questions ?

Lé : Oui toujours.

Ir : Et c'était plus facile de leur demander à eux ?

260 Lé : Toujours plus facile de demander à eux parce qu'eux ils comprennent, ils savent direct de quoi on parle.

Ir : Pourquoi ils comprennent mieux que les autres ?

265 Lé : Parce que par exemple t'as un doute, il va se dire ah oui je faisais comme toi en première, alors qu'un employé il va pas comprendre, lui il a fait ça y'a vingt ans en arrière du coup il sait pas de quoi on parle, alors que si j'ai un doute, il voit un truc que je fais mal, il va me dire c'est normal moi aussi je faisais la même chose.

Ir : Donc d'accompagner les apprentis de première ça t'apporte quoi ?

270 Lé : Même moi des trucs ça me permet de me remémorer des choses, j'apprends, j'oublie pas et puis moi je trouve ça bien parce que ça te permet de voir, je sais pas, de voir comment tu fais, comment, si t'arrives à bien enseigner ou pas, parce que je pense que pour enseigner tu dois le faire bien donc si tu vois que lui il assimile, qu'il comprend ce que tu dis, c'est que c'est bien, je sais pas.

Ir : Et ça te fais quoi de savoir qu'il le fait bien?

275 Lé : ça me rend fier, ça me donne confiance, moi quand ils viennent vers moi me demander des trucs je suis content parce que s'ils me font confiance, qu'ils savent que je fais juste et que, enfin quand je sais pas je leur dit que je sais pas, mais ils peuvent venir, moi ça me rend fier, je suis content en tout cas.

Ir : Ça te montre que tu connais ton métier ?

Lé : Exact.

280 Ir : D'accord. Alors maintenant j'ai des questions sur les liens entre l'entreprise et l'école, mais on est d'accord que les cours interentreprises et les cours à l'école c'est la même classe ?

Lé : Non.

Ir : Mais dans les cours interentreprises vous êtes mélangés avec d'autres personnes du milieu de la vente qui viennent d'autres entreprises ?

285 Lé : Alors l'école professionnelle c'est ici à Genève donc on est mélangé, par exemple y'a des gens de la Migros, de la Coop de tout ça, là on est mélangés, on a des cours de base, français,

économie et connaissances commerce de détail, donc là on est mélangés et puis après on a les cours interentreprises à Vevey et là on est que La Poste.

Ir : Ah c'est que des personnes de La Poste ?

290 Lé : Pour notre branche oui, car nous on est pas, on va pas aller faire des cours interentreprises avec des gens de la Migros, mais c'est particulier chez nous parce qu'on est que Poste, après y'a des cours interentreprises, par exemple alimentation et là ils ont les Migros, Coop, mais chez nous c'est par exemple branche Poste et on va à Vevey, on a un jour précis pour y aller et là-bas on apprend toutes les prestations, les produits, la manière de faire et tout ça Poste.

Ir : D'accord et tu utilises ce que tu vois à l'école sur ton lieu de travail ?

295 Lé : Oui beaucoup, mais pas tout, connaissances commerce de détail c'est là où ils t'apprennent la gestion, la vente, ça je pense que ça m'a beaucoup servi, parce que t'apprends les questions à poser à un client, la manière de réagir si y'a un client énervé et ça oui ça m'a aidé au travail, après économie, français tout ça pas trop, c'est des trucs que je savais déjà.

Ir : Et les cours interentreprises ça aident aussi ?

300 Lé : Ça aide beaucoup oui, mais disons que comme c'est un cours qu'on a par exemple une fois par mois, ou peut-être deux fois dans le mois, en première et deuxième année, à force on oublie, je pense que là où j'apprends le plus c'est vraiment au travail, sur le tas, après la théorie à Vevey tout ça, ça aide mais ça va pas faire énormément.

Ir : D'accord et qu'est-ce que tu penses de la formation à La Poste ?

305 Lé : Moi je la trouve très bien parce que ça me permet d'ouvrir beaucoup de portes après, par exemple le stage linguistique après quand t'es engagé, je trouve que t'es bien encadré parce que t'as un encadrement ici à Genève pour la pratique et t'as un encadrement à Vevey plus régional où t'as vraiment un chef, et puis non je la trouve très bien, je la conseille.

Ir : D'accord donc l'accompagnement en entreprise est vraiment bien ?

310 Lé : Oui.

Ir : Mais tu penses pas que pour certains ça n'a pas convenu ?

315 Lé : Je sais que y'en a qui ont pas été contents, enfin qui ont été déçus de la formation, ça c'est des personnes qui ont fini en première, elles ont dit je vais pas faire trois ans là et puis elles ont démissionné direct en première année, moi j'en avais un dans ma classe, il a démissionné parce que son patron il s'en fichait de lui, il était jamais là, il l'aidait pas et lui a dit je peux pas rester trois ans comme ça, il a trouvé quelque chose et il est parti, mais après ça dépend, y'a par exemple l'office des apprentis là que je disais, donc là-bas je sais qu'ils ont deux ou trois coachs pour tous les apprentis et eux c'est vraiment des personnes attirées, ils sont là

320 vraiment tout le temps pour eux, après voilà, ça dépend voilà, là ils ont trois personnes pour vingt, moi je préfère être tout seul et avoir vingt personnes pour moi, moi je me repère plus comme ça, j'aimerais pas avoir tout le temps une personne parce que t'auras sa méthode et puis tu vois pas comment les autres ils font et ça je trouve que c'est important.

Ir : D'accord et c'est quoi les éléments de ta formation qui t'intéressent le plus ?

325 Lé : La vente et puis la gestion d'une entreprise un peu, un office comment il faut le gérer, marchandises toujours à jour, il faut qu'il y en ait toujours dans les caisses et puis voilà.

Ir : D'accord et est-ce que tu rencontres des difficultés sur le lieu de travail ?

330 Lé : La seule difficulté que j'ai eu c'est plus au début pour gérer la caisse parce que t'es petit, tu viens d'arriver, t'as peur de faire une différence, tu travailles avec de l'argent et c'est difficile parce que t'es toujours un peu stressé face au client et comme t'es stressé tu pourras pas vendre et on va te le reprocher.

Ir : L'objectif de vente c'est important ?

335 Lé : Pour un apprenti moins parce que nous on est pas jugé la dessus, on n'a pas de notes sur les objectifs, même si on en fait, après on a plus de chance d'être engagé parce que le patron il te connaît il se dit lui je le connais il vend je peux lui faire confiance, mais je pense que pour un employé fixe c'est très important parce que lui il est noté la dessus, il aura le bilan à la fin.

Ir : Donc y'a pas de stress au guichet si tu n'arrives pas à vendre ?

Lé : Moi j'en ai pas vraiment, mais je sais que y'en a qui sont stressés parce que leur chef il leur dit voilà cette semaine vous devez vendre et là toute la semaine ils ont rien fait, ils ont un peu peur, même si je pense pas qu'ils devraient parce qu'on est pas noté la dessus.

340 Ir : Et comment tu fais pour surmonter les difficultés ?

Lé : Je prends sur moi et puis j'essaie de voir ce que je fais faux, je me concentre beaucoup.

Ir : Et tu sollicites tes collègues ?

345 Lé : Oui tout le temps, moi j'hésite pas dès que j'ai un doute moi j'hésite pas j'y vais, je préfère demander et faire un truc juste plutôt que faire un truc faux et que ça me retombe dessus, donc moi j'hésite vraiment pas à aller demander à un collègue.

Ir : D'accord et qu'est-ce que cette formation elle t'apporte ?

Lé : Elle m'a permis de me situer un peu dans ce que je voulais faire dans ma vie, parce qu'au début je savais pas et puis là j'ai plus ou moins une idée.

Ir : C'est-à-dire ?

350 Lé : Moi j'aimerais bien faire le brevet fédéral après pour pouvoir former aussi, c'est un truc de La Poste, pour pouvoir former des apprentis de La Poste aussi.

Ir : Et c'est combien d'années ?

Lé : Je sais pas faut que je, à mon avis c'est trois ans, mais faut avoir trois ans d'expérience d'entreprise, mais voilà peut-être je vais faire, peut-être pas, je sais pas, mais c'est une idée
355 et puis voilà, ça m'a apporté de la maturité aussi je pense, comparé à ce que j'étais avant à l'ECG.

Ir : Et comment t'es venue l'idée de vouloir faire le brevet fédéral de formateur ?

Lé : On nous en a parlé à l'école, peut-être pas celui de La Poste, peut-être que je vais faire un autre, pour enseigner ici à l'école professionnelle, ça dépend je sais pas encore, mais là
360 où j'ai voulu faire c'est l'année passée quand on avait un prof qui nous avait dit, voilà après l'apprentissage vous pouvez faire ce brevet et donner des cours ici, parce qu'ils avaient parlé que y'avait des profs qui allaient partir à la retraite et si on faisait ça tombait pile dans les dates, du coup j'ai commencé à y réfléchir et puis je me dis que c'est une idée si je sais pas quoi faire après, je pourrai même, ça m'est déjà passé par la tête de monter en grade dans mon office,
365 par exemple un jour je suis à la caisse principale et là tu fais de moins en moins de guichet, tu prends plus de responsabilités et sinon formateur ça me plaît, ça me plairait de faire.

Ir : C'est quoi qui te plaît dans le fait de former ?

Lé : La reconnaissance je pense, savoir que moi je peux enseigner parce que je le sais, parce que je l'ai appris et voilà moi j'aime bien transmettre le savoir, si je sais un truc c'est clair que
370 je vais le montrer, je dirais plus reconnaissance plus pour moi, voilà moi j'ai réussi à faire ça, maintenant je peux l'enseigner.

Ir : Et tu penses qu'il y a des choses à améliorer dans cette formation ?

Lé : Oui beaucoup de choses que l'on a pas vu en cours à La Poste.

Ir : C'est-à-dire ?

375 Lé : C'est des cours très théoriques.

Ir : des cours à l'école professionnelle ?

Lé : A l'école de La Poste, donc là on est interentreprises, c'est des cours très théoriques, je dirai pas que c'est inutile, mais ils nous expliquent, pendant une journée on est là-bas et après on oublie, je veux dire le lendemain on me demande un truc au travail je saurai pas, c'est pour
380 ça que je trouve qu'ils devraient plus approfondir ce qu'ils font et pas trop faire de théorie, faire plus de truc ludiques, mais c'est la seule chose que je reprocherai je pense à cette formation.

Ir : D'accord et tu te sens bien dans cette formation ?

Ié : Oui.

Ir : Et comment tu te voyais pendant ta formation et aujourd'hui ? Est-ce qu'il y a une évolution ?

385 Ié : Aujourd'hui je me considère comme un membre de l'équipe, dans ma tête je suis plus apprenti, je suis déjà comme le gars à côté de moi, alors qu'au début je me voyais vraiment comme celui qui savait rien, celui à qui on allait pas demander des choses, c'est ce que je dis, aujourd'hui y'a des collègues qui viennent me demander des choses, je me dis voilà ils savent pas, moi je sais.

390 Ir : D'accord et comment tu vois ton avenir professionnel ? Quels projets tu as ?

Ié : Alors j'ai été engagé là où j'ai été formé et puis je me vois encore faire quelques années là-bas et après partir.

Ir : Le voyage linguistique c'est quand ?

395 Ié : On a deux ans après pour partir, moi je veux partir là-bas et après revenir, peut-être monter un peu en entreprise, monter en grade, faire le brevet peut-être, mais je ferai sûrement pas toute ma vie à La Poste.

Ir : Y'a d'autres domaines qui t'intéresseraient ?

Ié : Oui j'aurais bien aimé ouvrir quelque chose à Genève, un commerce ou un restaurant, quelque chose comme ça, mais l'avenir me le dira.

400 Ir : D'accord. Est-ce que tu as quelque chose à ajouter ?

Ié : Non et toi ?

Ir : Non, je sais tout ce que je voulais savoir. Merci.

Annexe 4 : discussion

M : Mélanie

A : Arthur

R : Rémy

5 M : Oui je disais par exemple par rapport aux tuteurs, Arthur t'avais dit que t'en avais plusieurs, que t'en avais pas vraiment d'attitrés, enfin t'avais le chef mais que tu allais pas vraiment le solliciter, alors que toi Rémy tu disais que t'avais vraiment deux personnes de référence, donc le chef et le RH et puis après d'autres collègues.

A : Oui.

10 R : Oui.

A : Alors ça, ça dépend des offices.

R : Ça dépend aussi de la disponibilité des chefs.

A : C'est ça, nous, parce que t'as des cas commerciaux à gérer, bon ça c'est le principal travail du responsable du secteur d'office, c'est ce qui rapporte le plus, et du coup il est pas forcément amené à nous suivre comme les collègues j'ai envie de dire, parce que les collègues tu les vois, tous les jours, tous le temps, ils voient tes fautes, ils viennent te corriger tout ça et le chef il voit pas forcément tout.

R : Oui c'est ça.

A : J'avais dit la dernière fois que c'était dur de juger un apprenti pour le chef parce que...

20 R : Oui parce qu'il est pas toujours là, donc il juge un peu, si t'es pas d'accord sur un truc voilà t'es...

A : C'est faussé des fois.

R : Oui ça peut fausser, parce que nous on a un bilan à faire chaque fin de semestre et puis voilà le formateur, même si moi des fois je vais vers lui, je lui pose des questions et tout, il me voit pas tout le temps au guichet.

M : C'est un peu déconnecté de ton activité ?

R : Exact.

A : Il sait que t'es là, il sait que t'existes.

R : Il va un peu te noter sur ce qu'il perçoit lui, ce qu'il entend.

- 30 A : Après aussi des fois ça dépend des offices, y'a des chefs qui voient d'eux-mêmes, ils se posent une journée entière par exemple avec l'apprenti et là ils arrivent comme ça à pouvoir juger et d'autres qui demandent aux collègues et moi dans mon office il demande tout le temps aux collègues.
- R : Oui moi aussi même si je sais que mon chef il est toujours là, enfin il vient souvent vers
- 35 nous demander si ça va.
- M : Mais c'est pas la première personne vers qui t'irais poser une question ?
- R : Non non.
- A : Non justement pas.
- R : C'est plus les collègues.
- 40 M : Alors qu'à la base c'est le chef qui est mandaté pour vous former ?
- A : Oui exactement.
- M : Et pas les collègues ?
- A : C'est un peu contradictoire.
- R : Oui oui.
- 45 A : Mais dans la réalité tu peux pas faire autrement, c'est ce que j'avais dit aussi c'est que le chef il a plusieurs casquettes.
- R : Oui exact.
- A : Donc il a plusieurs choses à gérer et il sait pas forcément tout gérer non plus.
- R : Et puis nous on est apprentis et on a un peu peur d'aller demander au chef, on veut pas
- 50 déranger le chef.
- A : Il va nous prendre pour un stupide.
- M : Oui c'est ce que tu m'avais dit d'ailleurs.
- A : Mais je pense que y'a un côté hiérarchique qui dérange.
- R : C'est-à-dire ?
- 55 A : Parce que ton collègue tu sais que c'est un collègue, donc tu lui attaches de l'importance, mais pas autant que ton chef.
- R : Ah non c'est sûr.
- A : Avec ton chef t'es trop prudent, ce que tu vas dire, comment tu vas le dire.
- M : Donc t'oses pas trop lui demander ?

60 A : Ah oui, t'as peur alors que normalement tu devrais pas, personnellement le mien il a une tête qui fait peur.

M : Mais t'as pas peur que tes collègues ils te jugent ?

A : Totalement, alors que mon chef je suis beaucoup plus attentif à ce qu'il va me dire.

R : Ça c'est sûr.

65 A : C'est la pratique courante, quand tu vas voir ton chef.

M : Oui et là en plus c'est ton chef et ton tuteur.

A : Oui, moi je pense j'aurai mandaté un gars comme Sergio.

R : Oui.

70 A : En fait c'est un formateur qu'on a et lui il a fait du guichet et puis il est formateur, il a de l'expérience et il connaît le terrain, donc ce serait bien qu'il soit mandaté à la place du chef.

M : Que ce soit quelqu'un qui soit là pour ça.

A : Oui exact.

75 R : Oui. Mais c'est comme je disais par exemple, nous notre chef on va pas non plus aller le voir parce que voilà, lui, je sais pas le tien, mais ça fait dix ans qu'il fait pas de guichet et je sais que si c'est lui qui se met au guichet, c'est moi qui vais devoir lui apprendre, après c'est ce que je dis, moi mon chef je le considère vraiment comme un tuteur parce qu'il vient toujours vers moi, il me donne des conseils pour vendre, il tient bien son rôle je trouve, il est là pour me motiver, il le fait, il m'apprend des trucs de vente et tout, même si c'est pas la pratique du travail qu'on fait tous les jours.

80 A : Après encore une fois y'a des responsables ils attachent plus d'importance à la formation et d'autres qui attachent plus d'importance à l'argent.

M : Mais les chefs vous les voyiez souvent ?

R : Tous les jours.

85 A : Ton chef tu le vois tous le temps, mais encore une fois ça dépend d'où tu travailles, t'auras des responsables d'office, c'est les chefs que t'as dans tous les offices de Poste, je vais voir le responsable etc., et après t'as le responsable du secteur d'office de Poste, donc t'es responsable de plusieurs secteurs, donc c'est vrai que y'a contradiction avec la formation que tu dois apporter, c'est évident y'a beaucoup trop de choses à gérer, donc c'est dur de faire la part des choses.

90 R : Faut pas oublier que nous on est apprentis, mais il a aussi des employés à gérer.

A : Ah bah oui, mais c'est clair que c'est pas évident, mais pourtant ils sont formés normalement pour.

R : Mais moi je trouve que le mien il fait très bien son travail, c'est comme j'ai dit voilà lui il va plus motiver la vente, l'autre il va plus motiver la qualité du travail.

95 M : Après peut-être que toi ça te correspond, mais peut-être qu'une autre personne pas du tout.

R : Oui peut-être vraiment pas.

M : D'avoir quelqu'un qui est pas tout le temps-là, qui regarde pas ce que tu fais.

R : Ça c'est sûr.

100 M : Qui a pas le temps, comme tu disais.

A : Alors un truc qu'on a oublié de dire mais qui est important à savoir c'est que quand il fait ton entretien et que justement il te juge, toi t'as le droit de dire non monsieur vous m'avez pas assez observé du tout, je suis pas du tout d'accord avec ce qu'il s'est passé.

R : Ah oui t'as le droit de dire que le bilan il est faux.

105 A : Et t'as le droit de téléphoner à Vevey, ils sont là pour ça, c'est eux qui sont responsables de nous aussi, on appartient à Vevey, et puis là ils peuvent gérer le cas et dire d'accord explique nous quand tu le vois, ce genre de questions justement, quand est-ce que tu le vois, quand est-ce qu'il est disponible, etc. et après ils se rendent vite compte qu'avec le chef qui juge comme ça à la va vite, mais qu'il a rien vu, ça joue pas forcément.

110 M : Ce qui est intéressant c'est que toi Arthur tu disais que ça te correspondait pas et toi Rémy oui.

A : Moi j'aime pas trop.

M : Toi le chef ça te dérange qu'il soit chef et formateur ?

A : Ah oui clairement.

115 M : Alors que toi Rémy pas, tu trouves qu'il remplit bien sa fonction.

R : Parce que moi il le fait, il vient vers moi.

M : Alors que toi Arthur il a pas le rôle de tuteur ?

A : Alors que mon chef a la même casquette que le tien.

M : Il délègue le tien tu me disais.

120 A : Ah oui il délègue trop.

R : Ah qu'il délègue, ah non alors le mien non, des fois il me dit je prends une journée apprenti et puis il est toujours avec nous.

A : Mais justement je pense que le mien il s'est tellement rendu compte que c'était tellement énorme à gérer qu'il délègue à fond.

125 M : Donc finalement toi Rémy ton chef il est vraiment là pour te former.

R : Oui.

M : Mais c'est pas le premier que tu vas solliciter, alors que toi Arthur tu sollicites forcément tes collègues ?

A : Voilà.

130 M : Parce qu'il est pas là pour te former ?

A : Après bon il est pas là dans la majeure partie des cas, mais par contre si j'ai une question je peux aller le voir.

M : Mais t'auras pas le réflexe d'aller le voir lui alors que c'est lui qui est mandaté pour te former ?

135 A : Oui.

R : Pareil.

A : Après y'a aussi une sorte de feeling, moi mon chef j'ai trop de respect pour aller, enfin pas de respect, comment dire, j'ai trop de retenue on va dire, pour aller le voir, pour poser des questions à mon chef, même si c'est pas débile ma question, j'ai quand même l'impression de passer pour un débile, alors que les collègues pas du tout, tu te sens débile, tu te sens tout petit, alors qu'en fait t'es en troisième et que tu connais ton truc, mais d'un coup ça te rabaisse, je sais pas moi je le ressens comme ça, après si c'est différent pour Rémy tant mieux pour lui.

140

R : Moi je le ressens pas comme ça, même des trucs qui ont rien à voir avec l'apprentissage je peux aller lui demander, moi des fois il vient souvent prendre des apprentis pour parler dans son bureau deux trois minutes, pour savoir si ça va.

145

M : Il est très présent le tien ?

R : Oui très présent.

A : Ah alors le mien il est hypocrite, il s'en fout de toi, mais par contre il va te dire et salut comment ça va aujourd'hui, alors que tu sais qu'il en a rien à cirer de toi, donc ça c'est très dérangeant parce qu'après aux réunions il dit on est ouvert au débat, alors que tu sais que c'est lui qui va décider, qui va avoir le dernier mot, si tu l'ouvres ça va pas le faire, t'oses pas.

150

M : Alors qu'à la base il est là pour te soutenir ?

R : Exact.

A : Non seulement moi, mais aussi tous les collègues autour.

155 M : Et toi Rémy tu le ressens pas ça toi ?

R : Non, moi je le vois très présent, il est un peu toujours là donc ça va, mais je sens pas qu'il est hypocrite, je sens vraiment qu'il s'intéresse aux employés, même que ça soit en séance, il est toujours, moi je le sens très présent en tout cas.

160 M : Et au niveau hiérarchique comme il disait Arthur, tu te retiens aussi d'aller lui poser des questions ?

R : Des questions par rapport au travail si j'ai un doute, je vais pas aller demander parce que je sais bien que lui il sait pas.

165 A : Moi aussi tu sais genre quand t'as une question, j'ai tendance à évaluer le niveau de la question pour savoir si elle est plus ou moins débile, et quand ça parle de par exemple, j'ai un acte de poursuite devant les yeux, là c'est juridique, tu peux avoir des problèmes, là j'ai plus tendance à aller demander à mon chef.

M : Mais tu lui poses pas de questions parce que t'as peur de quoi ?

170 A : Peut-être pour moi ce sera bête, mais pour lui pas, mais moi j'aurai cette impression de poser une question bête, alors je me sentirai forcément bête, ça vient de moi, après je pense que c'est une question de confiance, moi mon chef il m'inspire pas confiance.

R : Moi je sais que je lui pose beaucoup de questions même par rapport à ce qui est pas de l'apprentissage, par exemple ce que j'avais dit, j'avais un doute par rapport à une lettre de motivation que je devais envoyer, je lui ai fait lire avant.

M : Il te soutient vraiment ?

175 R : Lui je le vois vraiment comme un vrai formateur. Après je pense que si Arthur il avait mon chef, il serait comme ça aussi, parce qu'il est très, tu l'as rencontré en plus.

A : Oui oui on a fait la présentation ensemble.

180 R : On avait dû faire un truc ensemble, il nous avait dit je vais vous aider, je vais vous acheter, je vais payer ça pour vous, il a pris en charge toute la chose pour nous et tout, il venait vers nous, il était toujours là.

M : Arthur tu vois la différence entre ton chef et le sien ?

A : Ah oui, clairement, le mien justement dans ce cas-là, ça aurait pas été mon chef du tout, ça aurait été quelqu'un d'autre qui ce serait occupé de ce cas, mon chef il serait venu une fois

185 voir comment ça se passe, tout se passe bien avec un grand sourire et puis le reste du temps rien.

M : Et tu penses que si t'avais eu son chef, ta formation elle aurait été différente ?

A : Non parce que moi je me base pas sur mon chef, je respecte pas mal ce côté hiérarchique, voilà c'est mon chef, il a plus place particulière, mes collègues c'est mes collègues, c'est très différent et je fais la part des choses, je pense que c'est à cause de ça, mais maintenant avec
190 son chef j'aurai pas changé, c'est lui juste qui serait plus rentré en matière avec moi, parce que mon chef il voit pas que je suis une pipelette et que je peux dire pleins de choses intéressantes.

R : T'aurais peut-être eu une formation plus agréable

A : Voilà, un peu moins crispée, au niveau de mon chef, au niveau de cette hiérarchie.

195 M : Au niveau de la relation avec ton chef ?

A : Exactement.

M : Et par rapport au fait qu'il y ait plusieurs tuteurs, vous ça vous convient mais il peut arriver que ce soit pas le cas ?

R : Tu te rappelles de Stéphane en première année ?

200 A : Non.

R : Bah en tout cas c'est quelqu'un comme ça, il avait quitté parce que l'apprentissage lui convenait pas.

M : Arthur m'avait justement dit que parfois les propos tenus par les chefs étaient durs et que c'était difficile pour certaines personnes.

205 A : Exactement, mais tu sais des fois on a des humeurs et des fois ton chef ou un collègue il va te répondre et toi t'es là attends je comprends pas, et puis si tu y prends pour toi, y'en a plusieurs des abrutis qui font rire, mais toi ça te touche quand même, t'es au travail, t'as une place particulière, en plus si tu rentres jeune, moi ça va je suis rentré à 18 ans, j'avais quand même les notions du collègue, des trucs, quelqu'un qui sort du Cycle et qui se retrouve dans
210 ce milieu-là, en plus La Poste c'est très bavard, il a fait ci il a fait ça, c'est pas bien, c'est très jugement clairement, t'es scanné de A à Z, donc si t'es une petite faible qui ose pas ouvrir sa bouche, ça va pas le faire, faut te positionner, faut t'imposer, faut qu'ils arrivent à comprendre que tu dois être respecté, même en tant qu'apprenti.

215 R : Faut t'imposer, si dès la première année ils te voient comme l'apprenti qui sait pas faire, qui ose pas parler aux clients, là t'es mal, parce que ce qu'eux ils disent, le chef il va entendre,

même si devant le chef tu vas bien faire et tout, lui il va se dire il fait rien, qu'est-ce qu'il fait chez moi et là dans ton bilan ça va être mal noté, du coup dès le début faut bien faire.

M : Et par rapport aux apprentis de première année c'est intéressant aussi ce que vous m'avez dit. Mais Arthur c'est le chef qui lui a demandé explicitement alors que toi pas.

220 R : Oui mon chef il dit souvent aux apprentis tu peux aller demander à Rémy ça et ça et tout, mais il m'a jamais vraiment dit que c'était mon travail si on veut.

A : Et là c'est quelque chose qui perdure, les troisièmes qui apprennent aux premières, comme on a dit, y'a un feeling qui se crée entre les premières années et les troisièmes de toute façon, on reste les plus jeunes, presque du même âge, et on se comprend très vite, et puis voilà de
225 voir que lui-même à fait.

R : Je pense que y'a pas besoin de le dire parce que nous on sait qu'on va le faire.

A : Oui voilà, t'accueilles quelqu'un donc voilà, même toi, justement comme on disait avant, t'as envie de te valoriser inconsciemment, vas-y je sais ça je peux vous montrer et tu leur montres comment t'as fait toi et tu te rends compte, c'est là aussi que tu prends du recul par
230 rapport à la formation, si je le sais et qu'il arrive à reproduire ça, c'est que j'ai fait mon travail, j'ai acquis.

R : Tu sais comme un gamin, il fait ça j'y arrive.

A : Nous La Poste on a de la chance parce qu'on peut voir notre progression, via les formulaires à remplir chaque semaine, mais via parce que tu vas commencer à vendre
235 justement, c'est échelonné, t'as une feuille de vente, d'accord cette semaine j'ai fait trente-quatre francs de loterie, tu vois que la semaine d'après t'en as fait quarante-deux, c'est déjà bien, déjà proposer, t'as peur, il va me dire non, un non à La Poste c'est horrible.

R : Au début oui.

A : Moi je déteste, j'ai détesté cette période où ils disent non, non, non.

240 R : Parce que t'es là, tu te motives à vendre et un non ça te démoralise complètement, du coup au début, voilà même si tes collègues ils disent prends pas sur toi c'est un non tu vas souvent en entendre à La Poste, mais en première année t'es très voilà, tu te dis je vais proposer à un client sur deux et voilà t'entends que des non dans la journée et si tu prends sur toi, faut pas prendre sur soi, faut te dire voilà ça faut que j'améliore pour pouvoir mieux
245 faire la prochaine fois.

A : C'est pas un non je suis nul, c'est là où je disais que faut se forger un peu quand même, c'est que faut se dire d'accord ça fait partie du truc, faut accepter quelque part, tu sais en plus t'as l'impression que c'est de l'argent que tu perds.

R : Oui.

250 A : T'as l'impression que t'as pas fait ton travail, même si t'es en première et que t'as pas forcément d'objectif de vente concret, tu te sens vraiment à part.

R : Oui à part.

A : Tu te sens à côté.

R : Oui pareil.

255 A : Oui j'ai fait deux cents francs et toi t'as fait quatorze francs, t'es là bon d'accord on fait comment, et là à mon avis aussi si t'es pas fort mentalement tu tiens pas non plus, tu le prends pour toi-même, tu te rétractes.

M : Et sinon toi Rémy tu m'as dit que maintenant tu te voyais comme un employé, donc tu te sens reconnu par tes collègues ?

260 R : Oui.

M : Et Arthur il pense pas du tout comme toi.

A : Ah oui totalement.

R : Toi tu te sens pas comme un employé ?

265 A : Alors écoute moi je pense, après c'est le cas dans mon office, quand t'es apprenti trois ans, vraiment trois et que tu restes employé fixe, t'es toujours l'apprenti.

R : Mais ça c'est à toi de t'imposer.

A : Tu vas pas changer le regard des gens.

270 R : Faut essayer d'y changer, moi dans mon office j'en ai deux, qui quand j'étais en première ils étaient apprentis en troisième, ils se sont fait engager après, je veux dire aujourd'hui c'est le gars qui fait le plus de chiffre de La Poste, je veux dire il est, moi je le vois pas du tout comme un apprenti, pourtant moi je l'ai connu comme apprenti, et moi aujourd'hui je pense que mes collègues ils me voient pas comme un apprenti, parce qu'ils savent que je sais des choses, que je sais faire ci, que je sais faire ça, et moi je sais que moi j'ai dû savoir m'imposer pour changer même si y'a certains qui pensent ça.

275 A : T'as eu un jeune qui a été en formation l'année passée et qui est employé fixe cette année ? Genre pour moi Sophia, c'est toujours une apprentie.

R : Toi tu le vois comme ça.

A : Mais trop inconsciemment.

R : Moi Carlos je le vois pas du tout comme un apprenti.

280 A : Même moi je le vois comme apprenti encore Carlos.

R : Bon moi je travaille avec lui tous les jours.

A : A la tronche des gens, tu vois que c'est jeune.

R : Après moi je fais la part des choses, je parle du côté professionnel, moi du côté professionnel je vois très bien qu'il travaille comme ça, je le vois pas du tout comme un
285 apprenti, moi je sais que mes collègues côté professionnel, ils me voient pas comme l'apprenti.

A : T'es toujours l'apprenti.

R : Même s'ils me voient comme le, je pense ils te voient plus comme le nouveau, pas le nouveau, mais le petit, le jeune.

A : Que si tu changes, tu vois si tu changes, quand t'es apprenti, tu dois faire tes preuves,
290 alors tu les fais plus ou moins bien, puis ensuite, justement le regard des gens il stagne, donc c'est là que je te dis que tu restes apprenti, si tu changes d'office une fois que tu es employé fixe, tu vas faire tes preuves, mais tu sais que le gars en face de toi, il te connaît pas. Non mais t'imagines que tous les jours de la semaine, dans une semaine t'es plus au travail qu'à la maison, imagine, tu m'étonnes que t'es toujours l'apprenti, ils te côtoient tous les jours.

295 R : Moi je pense que toi tu penses qu'ils te voient comme un apprenti.

A : C'est le ressenti.

R : Même si je sais que je suis, parce qu'avant de postuler dans l'office où je suis, j'ai eu la même conversation avec mon patron, j'ai dit vous voyez, parce que lui il voulait que je reste, il m'a dit, mais j'ai dit j'ai peur qu'ici on me considère toujours comme l'apprenti, même si je
300 suis employé et il m'a dit écoute ce sera à toi de t'imposer, ce sera à toi de faire tes preuves, moi c'est sûr que je te considérerai plus comme un apprenti, mais comme un employé, au niveau des objectifs et autres, et puis même moi j'ai envie de faire le stage linguistique donc même si j'arrive pas à m'imposer, tu pars et tu reviens une année après, là t'es plus mature ou je sais pas.

305 A : Tu vois pourquoi on diffère là-dessus ? Parce que lui en fait quand on vient lui poser une question, il s'arrête sur on m'a posé une question, c'est un collègue plus vieux que moi d'accord, il le sait pas moi je le sais je suis content, moi quand on me pose une question, un collègue qui a trente ans de Poste par exemple, je sais pertinemment qu'il a jamais été formé comme moi et je sais que s'il vient me poser une question c'est qu'il sait lui-même que je sais
310 la réponse et il vient uniquement par intérêt, c'est là où je dis que je me sens apprenti et c'est là qu'on diffère parce que moi je sais qu'il le sait pas.

R : Après c'est sur bon après t'as des collègues, et c'est là que franchement, que je me sens employé, parce que moi j'ai plus de connaissances que lui.

A : Parce que t'as eu une meilleure formation.

315 R : La formation elle a payé, j'ai fait trois ans de formation, maintenant je suis employé.

A : La Poste avant tu rentrais comment à La Poste ? Tu rentrais formé ? T'avais Vevey ?

R : Non non, je sais pas s'ils viennent par intérêt.

A : Alors oui ça me fait plaisir, ça me fait pas plaisir qu'il vienne me poser la question parce que je sais qu'il le sait pas, ça me fait plaisir que moi j'arrive à répondre, ça oui ça me valorise, mais je me sens pas valorisé par lui.
320

R : Toi quand t'étais en première, quand t'allais poser une question à un employé, tu vas lui poser parce que tu sais qu'il sait.

A : Bah oui.

R : Bah faut te dire la même chose, lui il vient te poser une question parce qu'il sait que tu sais, mais pas parce que t'es apprenti, mais parce que tu sais. Ils nous voient comme apprenti, je comprends ce que tu veux dire, parce que nous voilà, nous souvent deux trois jours on est pas là, on est à l'école, donc du coup on dit toujours j'étais à l'école et là ils te voient un peu comme le petit.
325

A : Oui, oui.

330 R : Moi je pense du moment que tu travailles toute la journée, t'es là, t'es présent toujours, ils oublient la pancarte où c'est écrit apprenti.

A : Après y'aura toujours des petites remarques et tu te rappelles l'année passée t'étais apprenti, ça va vite.

R : Mais ça tu seras toujours le jeune.

335 A : Y'a pas longtemps j'ai eu une employée fixe qui m'a dit, mais en fait t'as fini ton apprentissage ?

R : Oui ils me posent aussi toujours cette question, mais t'es en deuxième année ? Mais parce que c'est des collègues, par exemple, j'étais en deuxième année avec elles et elles viennent remplacer, nous on a la notion de l'année parce que nous on est dans le truc, mais elles, elles l'ont pas, elles pour elles j'ai commencé y'a deux mois.
340

A : A part ça limite, franchement, je sais pas si ça t'arrives, moi le première année pour certaines trucs alors que moi-même franchement je pense que j'y arrivais pas, je le prends

pour un débile, c'est trop bête parce que moi-même je savais pas et aujourd'hui en troisième que je le sais et que je peux faire le malin j'en profite.

345 R : Ah mais c'est sûr, pas que je fais le malin, mais tu viens et tu fais oui tu sais c'est pas comme ça, tu te sens supérieur.

A : Oui mais sans le vouloir.

R : Mais parce que tu sais que tu peux te permettre avec eux parce qu'ils sont sympas.

A : Et puis franchement à part ça le fait de former entre jeunes, y'a ce côté proximité, et
350 justement y'a pas que le travail, moi mes collègues jeunes, on est huit, c'est comme si c'était mes potes, au sein de La Poste, je les vois pas comme des collègues.

R : Oui pareil.

A : Je les vois comme des potes et du coup tu te racontes des histoires, et en fait le fait de se moquer de lui quand il a raté un truc et de lui expliquer en étant drôle, ça aide beaucoup.

355 R : Bah oui.

A : C'est comme ça que les jeunes sont le mieux formés.

M : Parce que t'es dans une bonne ambiance ?

A : Exact, c'est bon enfant, pas stricte et du coup c'est pour ça.

R : C'est pour ça qu'ils ont tendance à venir.

360 A : Exactement et ils te bombardent, même sans le vouloir, tu leur dis je suis là y'a pas de problème viens si t'as une question, mais tu t'attends pas à un bombardement de questions.

M : Mais c'est bien de pouvoir faire ça non ?

A : Oui moi je suis content, je me sens flatté.

R : Oui.

365 M : Et ils viennent vers vous et pas vers des collègues qui ont trente ans d'expérience ?

R : Et ça, ça fait plaisir, c'est une reconnaissance.

A : Oui mais alors là tu peux aussi te dire justement c'est parce que je suis jeune qu'il vient vers moi.

R : Mais je veux dire, dans mon office, y'a des jeunes, y'a plusieurs jeunes et je me dis ils
370 viennent vers moi, tu te dis y'a quand même un truc.

M : Tu te demandes pourquoi moi ?

R : Oui voilà et je trouve que ça fait plaisir.

A : C'est vrai que moi je suis pas mal bombardé, même par les collègues en général, c'est vrai.

375 R : Oui exact, mais vu que La Poste elle change tout le temps tu vois et qu'on a plus de facilité à se mettre à la page, je pense qu'eux ils viennent plus, on les aide, parce qu'eux à la base ils ont été formés pour envoyer des lettres.

Annexe 5 : retranscription de l'entretien d'Inès

Ir : Interviewer

Ié : Interviewé

5 Ir : Alors je vais commencer par me présenter. Je m'appelle Mélanie, je suis en dernière année à l'Université de Genève où je fais un Master en formation des adultes et dans le cadre de ce Master je dois faire un mémoire et je fais mon mémoire sur le rôle que le tuteur a dans la formation des apprentis. Alors maintenant je te laisse te présenter.

Ié : D'accord alors je m'appelle Inès, je suis en apprentissage à Coop City, là j'ai bientôt terminé mon CFC et puis voilà.

10 Ir : Et tu as quel âge ?

Ié : Ah oui j'ai 21 ans.

Ir : D'accord. Et quelle est ta situation familiale ?

Ié : J'habite toujours chez mes parents.

Ir : D'accord et ils font quoi comme métier ?

15 Ié : Alors mon père il travaille à la voirie de Lausanne, il est chauffeur poids lourd dans les camions-poubelles et ma mère est à l'AI.

Ir : Et tu as des frères et sœurs ?

Ié : J'ai une petite sœur et un demi grand frère mais il habite pas avec moi.

Ir : D'accord et ta petite sœur elle fait quoi ?

20 Ié : Elle est en deuxième année d'apprentissage comme vendeuse en orthopédie.

Ir : Et elle a quel âge ?

Ié : 19 ans.

Ir : Et ton demi grand frère ?

Ié : Alors lui il a 30 ans.

25 Ir : Et il fait quoi comme métier ?

Ié : Il travaille à la police de Genève.

Ir : D'accord, alors maintenant est-ce que tu peux me décrire ton parcours scolaire ?

30 Lé : Alors en fait comme je suis sur le canton de Vaud, c'est plus, j'ai fait le cycle, c'est l'école normale, j'ai fini ça et après j'ai fait jeune fille au pair, j'ai fait stagiaire pendant une année dans un jardin d'enfants et après j'ai été en apprentissage.

Ir : D'accord, donc tu as fini le cycle à...

Lé : A 15 ans.

Ir : D'accord et pourquoi tu as pas tout de suite fait un apprentissage ?

Lé : Parce que j'ai pas trouvé.

35 Ir : Donc tu as commencé ton apprentissage à 18 ans et pendant trois ans t'as fait...

Lé : En fait j'ai fini l'école, après j'ai fait deux mois de raccordement, c'est, parce qu'avant t'avais VSO, VSG, VSB.

Ir : Qu'est-ce que c'est ?

40 Lé : C'est comme A, B, C et voilà j'étais dans une des plus basses donc on m'a obligé à aller en raccordement, j'ai fait deux mois, ensuite j'ai arrêté, après j'ai fait trois mois où j'étais à la maison, j'ai fait six mois de jeune fille au pair.

Ir : Et tu as fait où jeune fille au pair ?

Lé : A Morat, c'est vers Fribourg.

Ir : D'accord.

45 Lé : Et après j'ai fait une année dans un jardin d'enfants, donc j'ai commencé mon apprentissage j'avais 17 ans et demi, j'allais avoir 18 ans.

Ir : D'accord et pourquoi tu as choisi le domaine de la vente ?

Lé : Parce y'avait rien d'autre.

Ir : T'as choisi le domaine de la vente par défaut ?

50 Lé : Oui parce que je veux faire dans la petite enfance, mais c'est très compliqué et comme ça faisait longtemps que j'avais pas eu d'école et qu'il faut passer des tests, pour moi c'était loupé de toute façon, c'est beaucoup trop dur et puis il restait plus que la vente.

Ir : Et pourquoi tu ne pensais pas réussir les tests ?

55 Lé : Parce que déjà je suis pas très forte à l'école à la base, en plus je déteste l'école et puis ça faisait plus d'une année que j'avais plus de cours, donc pour moi j'avais tout oublié, donc pour moi c'était loupé d'avance.

Ir : D'accord. Et concernant tes expériences socio-professionnelles antérieures à la formation, tu m'as dit que tu avais été jeune fille au pair et que tu avais fait un stage dans un jardin d'enfants, mais est-ce que tu as fait autre chose ?

60 Lé : Quand j'étais au cycle j'ai fait plusieurs stages, mais c'était des stages d'une semaine.

Ir : Et quand tu as fini le cycle tu voulais trouver un apprentissage dans quel domaine ?

Lé : Educatrice, j'aurai voulu, mais à cause des tests et puis il y a beaucoup de personnes qui veulent faire ça, du coup les places c'est très dur à avoir.

65 Ir : D'accord et après avoir fait ton année dans un jardin d'enfants c'était toujours difficile de trouver un apprentissage dans ce domaine ?

Lé : Oui parce que je m'y suis pas prise à l'avance.

Ir : D'accord donc tu as vraiment choisi la vente par défaut ?

Lé : Oui voilà c'est les seuls qui m'ont dit oui.

Ir : D'accord et est-ce que tu fais des activités en dehors de ta formation ?

70 Lé : Non j'ai pas vraiment le temps, parce que comme je suis sur le canton de Vaud ça prend environ 1h30 de trajet donc quand je finis à 19h, je rentre à 20h30 chez moi et j'ai le temps de manger, me doucher, me coucher.

Ir : D'accord et pourquoi avoir choisi de faire un apprentissage ?

Lé : Parce que j'en avais marre de l'école et je voulais travailler.

75 Ir : Donc c'était pour ne pas être qu'à l'école ?

Lé : Voilà, même sans école du tout ce serait bien.

Ir : D'accord et comment tu as eu connaissance de cet apprentissage ?

80 Lé : Avec les prospectus ou les choses comme ça et sur Internet y'a des sites, je sais plus sur quel site c'était, orientation.ch, quelque chose comme ça, et puis voilà j'ai pris un peu toutes les adresses, j'ai regardé et puis j'ai fait des stages, j'ai envoyé des lettres un peu partout en fait.

Ir : Où est-ce que tu as fait tes stages ?

85 Lé : J'en ai fait plein, j'en ai fait dans les Vögele, j'en ai fait trois je crois, j'ai fait à Import Parfumerie, c'était mon tout premier stage dans la vente et aussi dans plusieurs crèches et jardins d'enfants.

Ir : Mais le stage que tu as fait dans le jardin d'enfants c'était toute l'année au même endroit ?

Lé : Oui.

Ir : Parce que là tu me dis que tu as fait des stages dans plusieurs crèches.

Lé : Non j'ai envoyé des lettres pardon.

90 Ir : D'accord et Vögele et Import Parfumerie c'était des stages ?

Lé : Oui.

Ir : T'as fait que des stages dans la vente ?

Lé : Oui.

95 Ir : Et les stages c'était suite à une réponse positive de l'entreprise où tu avais envoyé tes lettres ou c'est toi qui voulais en faire pour voir si le domaine de la vente te plaisait ?

Lé : Alors c'était plutôt eux, j'envoyais des lettres et puis ils répondent comme quoi il faut venir faire un stage pour voir si ça nous plaît et si on leur plaît.

Ir : D'accord et à la Coop c'était pareil ?

Lé : Oui à la Coop j'ai été prise directe.

100 Ir : D'accord et donc Vögele et Import Parfumerie ça n'a pas marché ?

105 Lé : Non alors Import Parfumerie comme c'était le premier stage que je faisais dans la vente, elle a pas été, comment dire, elle l'a pas pris en considération que c'était la première fois pour moi que j'étais en vente et c'était vraiment une gérante très méchante, pour pas dire d'autre mot, Vögele pareil, c'était vraiment, en plus c'est nul on a jamais le droit de parler, enfin c'est vraiment stricte.

Ir : D'accord et la Coop ça a marché tout de suite ?

Lé : Oui, alors la Coop j'ai envoyé, ils m'ont dit venez faire un stage et la semaine d'après j'ai su que j'étais prise, ça s'est fait très vite.

Ir : D'accord et c'est toi qui est à l'origine de ton entrée en formation ?

110 Lé : Oui car c'est moi qui voulait faire un apprentissage, c'est moi qui ai tout quitté les écoles, c'est moi qui voulait faire un apprentissage.

Ir : Donc tu as pu choisir le domaine dans lequel tu voulais faire ton apprentissage ?

Lé : Oui, après mon père il voulait que je fasse des études mais je lui ai fait comprendre que je voulais pas.

115 Ir : Et il était d'accord que tu fasses un apprentissage ?

Lé : Il a pas eu le choix.

Ir : Donc tu as choisi la vente par défaut, car c'est le domaine où tu as eu le plus de réponses positives, mais tu as pas que envoyé dans la vente, mais dans la petite enfance aussi, donc finalement tu travailles pas dans le domaine dans lequel t'aurais voulu ?

120 Lé : Non.

Ir : D'accord et tu étais dans quel état d'esprit avant de commencer ta formation ?

Lé : J'étais très motivée.

Ir : Malgré le fait que le domaine t'intéressait pas ?

125 Lé : Oui parce qu'au fond c'est pas déplaisant, il y a quand même des choses qui sont pas mal, je déteste pas non plus, j'étais très motivée et au final ça baisse un peu après.

Ir : D'accord et qu'est-ce que tu attendais de cet apprentissage ?

Lé : Le CFC.

Ir : Et c'était quoi ton but en faisant un apprentissage ?

130 Lé : Déjà comme c'est quelque chose que je voulais pas faire, c'était découvrir un nouveau métier, parce que j'avais beaucoup d'appréhension et puis quand même au lieu de toujours parler et de critiquer, au moins essayer de voir ce que c'est, d'essayer un autre métier et puis d'avoir au moins une formation, on sait jamais pour plus tard, au moins j'ai un CFC dans la vente, qui sait je pourrais en faire un autre dans autre chose et puis même si tout d'un coup j'ai plus de travail, je peux faire caissière ou je peux me retrouver dans un magasin, même si
135 j'ai pas envie.

Ir : D'accord. Alors maintenant je vais te poser des questions sur ton environnement de travail. D'abord ce serait de comprendre comment se passe le processus de recrutement. Tu m'as dit que tu avais envoyé ta lettre et qu'ensuite tu avais eu un stage. C'était une semaine le stage ?

Lé : Oui c'est une semaine.

140 Ir : Et qu'est-ce que tu as dû faire durant ce stage ?

Lé : Alors ils m'ont expliqué comment ça fonctionnait mais sans plus et j'ai fait un peu de tout, j'ai rangé des cintres et des habits surtout.

Ir : Et tu étais accompagnée pendant ce stage ?

Lé : Pas vraiment accompagnée, j'avais quand même une cheffe mais voilà.

145 Ir : Et tu as dû rendre quelque chose à la fin de ce stage ?

Lé : Oui j'ai fait un rapport de stage avec les tâches accomplies chaque jour et à la fin un bilan de la semaine.

Ir : D'accord et ensuite ?

150 Lé : Après tu vas signer ton contrat, je sais plus combien de temps après le stage et ensuite quand t'as signé ils te prennent, tu commences le travail et t'as trois mois d'essai, si tu réussis les trois mois d'essai tu restes et si tu réussis pas, soit ils peuvent te donner plus de temps, ça dépend de la situation, soit t'es viré.

Ir : Et pendant ces trois mois il y a quelqu'un qui t'observe ? Il y a un test ?

Lé : Pas trop, y'a pas quelqu'un qui est tout le temps là.

155 Ir : Y'a pas de test à la fin des trois mois qui prouve que t'es apte ?

Lé : Non, mais les trois mois ils comptent dans ton apprentissage, c'est pas parce que c'est trois mois d'essai qu'ils comptent pas.

Ir : D'accord alors maintenant est-ce que tu peux me décrire l'environnement de travail dans lequel tu es ?

160 Lé : Alors c'est assez compliqué parce qu'en tant qu'apprenti tu fais plusieurs rayons, en textile on fait hommes, femmes, lingerie et maroquinerie.

Ir : D'accord, j'ai cru que tu étais à la caisse.

165 Lé : Non alors pas du tout, tout le monde croit ça quand je dis que je suis à La Coop, mais non textile c'est plus intéressant, parce que du coup on a la maroquinerie, lingerie, hommes, femmes et puis du coup on fait un tournus, normalement on a un planning, mais il a pas été vraiment respecté, comme à chaque fois, ils respectent rien de toute façon. L'environnement ça va, en fait ça change assez souvent de cheffes et de collègues, quand j'ai commencé y'avait beaucoup de vieilles et elles sont parties à la retraite, après y'a les cheffes ça changent aussi et puis on est pas mal en rayon quand même et puis dans mon rayon y'a beaucoup de filles
170 donc du coup les filles ça parlent beaucoup entre elles, on est toute la journée ensemble, tous les jours donc 8h par jour à se voir, même si on a pas la même pause ensemble, on est constamment ensemble à se voir donc des fois c'est pas facile, au bout d'un moment on devient fou.

175 Ir : Tu pourrais me décrire les rayons dans lesquels t'étais et combien de temps tu as passé dans chacun ?

Lé : Alors comme je t'ai dit on a un planning mais comme il a pas été respecté, parce que normalement j'aurais aussi dû aller à la confection enfants mais j'ai pas été, mais normalement c'était, je sais même plus où j'ai commencé, je crois chez les femmes pendant six mois, après chez les hommes pendant sept ou huit mois et en fait j'ai fait beaucoup hommes et femmes,
180 maroquinerie j'ai été mais pas pendant des mois, juste de temps en temps.

Ir : D'accord et ton activité professionnelle elle consiste en quoi ?

185 Lé : La vente, renseigner les clients, les assortiments, y'a les stocks mais maintenant un peu moins, mais quand même gérer un peu les stocks et puis c'est tout, enfin l'arrivage, les trucs comme ça, c'est pas seulement être sur la surface de vente et vendre, c'est tout ce qu'il y a derrière aussi, tous les produits, tout ça.

Ir : Tu peux me décrire les activités que tu faisais en première, deuxième et troisième année ?

Lé : Alors en première année on fait plein de choses que les autres ne veulent pas faire, comme ranger les cintres, plier les habits, en deuxième c'était un peu la même chose et en troisième on faisait de tout.

190 Ir : Est-ce que tu pourrais préciser ?

195 Lé : Oui alors en première année elles nous montrent deux trois trucs, comme le réassortiment, après elles nous montrent un peu, par exemple les réserves, comment on range, parce qu'on a plusieurs rayons et y'a des réserves propres à chaque rayons, suivant ce qu'on reçoit au niveau de la marchandise aussi, suivant les saisons, par exemple l'hiver c'est le cachemire, où c'est qu'on entrepose et comment, comment on fait pour trier chaque modèle tout ça, à l'époque c'était différent parce que quand on recevait de la marchandise, on devait tout faire nous, les déballer, les anti-voler, en première année on faisait beaucoup de manutention quand même, les produits, la marchandise, elles nous montraient aussi comment faire les retours, les réclamations des clients, avant ça on y faisait nous et en fait après ça a changé, 200 donc ça on y faisait plus, tout ce qui était de la manutention de la marchandise, c'était à l'arrivage donc nous on avait juste à y mettre en rayons et puis tout ce qui était retours et tout ça c'était plutôt au service client ou c'est les cheffes qui devaient faire.

Ir : D'accord.

205 Lé : Ah et on a aussi des cours caisses, donc avant les cours on a pas le droit de toucher aux caisses et une fois qu'on a fait les cours, les deux cours, c'est bon on pouvait faire la caisse.

Ir : D'accord et ces cours consistent en quoi ?

210 Lé : Alors en premier on a de la théorie, elles nous expliquent le règlement caisse et tout ça, t'as pas le droit de t'encaisser ou d'encaisser quelqu'un de ta famille et ensuite t'as la pratique justement t'es en caisse, tu dois tiper si y'a un problème avec la caisse, comment tu dois faire, si y'a un faux ticket ou les choses comme ça et après une fois que c'est fait tu peux aller en caisse et puis encaisser les clients.

Ir : Et pendant ces deux jours tu es suivie par quelqu'un ?

Lé : Oui.

Ir : T'observes quelqu'un ?

215 Lé : Le premier jour elles nous expliquent vu que c'est la théorie et le jour deux elles nous mettent direct en caisse et puis, je crois qu'elles nous ont même pas montré en fait comment faire.

Ir : Mais tu es directement à la caisse ?

Lé : Oui.

220 Ir : Et elles sont derrière toi et t'observent et te corrigent ?

Lé : Oui après une fois qu'on a eu ces cours c'était fait, après on a plusieurs cours de Coop, en première et en deuxième seulement, c'est des cours qui, ils nous expliquent le fonctionnement de la Coop, les choses comme ça, c'est assez compliqué parce que c'est une journée complète et ils te disent plein de choses, donc tu comprends pas tout, mais c'est des choses assez intéressantes, ils essaient de faire avec des animations, des choses comme ça et puis voilà en première c'est un peu comme ça, en deuxième année tu mets beaucoup plus en pratique qu'en première, parce que première c'est beaucoup plus théorique, on t'apprend, tu regardes un peu, tu dois un peu te débrouiller tout seul, tu dois poser beaucoup de questions aussi parce qu'elles sont là pour nous aider, mais elles nous expliquent pas grand-chose, on doit tout faire par nous-mêmes, c'est impressionnant et du coup en deuxième on fait plus de choses qu'en première.

230

Ir : T'es plus autonome ?

Lé : Oui mais plus en troisième, en troisième tu sais tout faire, comme un employé.

Ir : D'accord et tu dirais qu'il s'agit d'un bon environnement de travail ?

235 Lé : C'est moyen, ça dépend des jours en fait, ça dépend aussi des collègues, ça dépend aussi, là maintenant ça va beaucoup mieux parce que ça a changé de collègues, y'a des nouvelles donc l'ambiance est un peu mieux qu'avant.

Ir : C'est-à-dire avant ?

Lé : C'était l'année dernière à peu près.

240 Ir : Et concernant les relations que tu entretiens avec tes collègues ?

Lé : Y'a des personnes avec qui ça va très bien et d'autres pas du tout, d'ailleurs Sara c'est ma meilleure amie, elle est aussi en apprentissage, après y'a des, voilà y'a une collègue depuis que j'ai commencé elle a toujours été là et elle je la déteste, on apprend des choses et puis voilà.

245 Ir : D'accord et ces relations ont eu une influence sur ton travail ?

Lé : Oui parce que comme je t'ai dit on travaille toujours ensemble donc après, par exemple c'est cette collègue qui m'a beaucoup déçu, je vais aller dans son rayon lingerie et puis bon on a discuté, mais y'a toujours un peu de la peine quand tu travailles avec elle, c'est pas comme avant, tu fais peut-être un peu moins bien.

250 Ir : Tu t'investis moins dans ce que tu dois faire ?

Lé : Oui, surtout que maintenant que je sais que j'ai le CFC.

Ir : Mais avant que tu saches que tu avais le CFC, le fait que tu t'entendes pas avec elle faisait que tu t'investissais moins dans les tâches ?

Lé : Oui et en plus on a un peu peur d'aller au travail, c'est comme en première année j'ai eu
255 une cheffe qui était vraiment très méchante et puis tous les soirs quand je rentrais je faisais des crises d'angoisse, le matin quand j'arrivais sur le pont en face de La Coop j'avais envie de vomir, de pleurer, de pas y aller, ça m'a limite traumatisée, après c'était une collègue qui maintenant est une cheffe en plus, c'est vraiment pas de chance, une collègue qui était vraiment hargneuse, qui me prenait pour un chien parce qu'elle aimait pas recevoir des ordres
260 alors que c'était juste une employée, elle me disait ni s'il te plaît, ni merci, toujours le stress, tout le temps et quand on a des cheffes comme ça ou des collègues comme ça, on a pas envie d'aller travailler et puis je suis partie en dépression fin deuxième année, début troisième, et puis si tu veux aussi on avait fait un stage, à La Coop tu fais un stage en deuxième année de quatre mois dans une autre Coop, et c'est là que je me suis rendue compte que dans ma Coop
265 ça n'allait pas du tout, parce que où j'ai fait mon stage ça n'avait rien à voir, je me sentais très bien, et puis quand je suis revenue dans ma Coop, ça allait vraiment pas et pendant un moment je suis partie en dépression parce que j'allais pas bien, j'y arrivais plus.

Ir : Et la cheffe du début tu m'as dit que c'était une collègue et qu'elle est passé cheffe c'est ça ?

270 Lé : Alors la toute toute première cheffe c'était vraiment une cheffe, après elle s'est fait virée, mais elle était vraiment, je sais pas, elle me faisait trop peur.

Ir : C'est celle qui te faisait faire des crises d'angoisse ?

Lé : Oui voilà.

Ir : Et après y'a eu une autre collègue ?

275 Lé : Qui maintenant est cheffe.

Ir : Et avec elle ça ne va pas non plus ?

Lé : Non et puis heureusement là elle est chez les hommes et puis là je suis encore chez les femmes, donc ça va, mais quand j'étais chez les hommes, elle a un peu changé, comme elle

est devenue cheffe elle a dû faire des efforts, mais elle est tout le temps stressante, elle veut
280 que tout soit vite vite vite fait et moi j'aime pas quand on me stresse parce que moi je fais tout
lentement.

Ir : D'accord et tu sens que tu fais partie de l'équipe de La Coop ?

lé : Oui.

Ir : Mais t'es pas dans un environnement de travail sain si on peut dire ?

285 lé : C'est pas très sain parce que comme je t'ai dit y'a beaucoup de ragots et c'est dans tous
les rayons la même chose, mais après maintenant, tu sais t'apprends, tu vois comment ils sont
les gens et puis au final tu te dis bon déjà j'ai bientôt fini et puis voilà j'y vais pour le travail.

Ir : Mais ça c'est ce que tu te dis maintenant ? Quand tu as fait la dépression c'était difficile de
gérer ça non ?

290 lé : J'osais pas y retourner, un matin je me suis levée et puis j'ai pris ma douche et tout d'un
coup je me suis dit il faut que j'aille au travail et j'ai commencé à pleurer, pleurer, pleurer et
j'avais plus de muscles, j'arrivais à plus rien faire à part pleurer, c'était affreux, j'ai été voir ma
mère, je lui ai dit maman je peux pas, elle m'a dit comment ça tu peux pas, alors on est allé
chez le docteur et il m'a dit clairement que là il manque pas de fer, il manque pas de ci ou de

295 ça, qu'est-ce qui va pas ? Et j'ai dit voilà au travail ça va pas et puis voilà sous anti dépresseurs,
surtout ne pas en prendre c'est pas bien, j'en ai pris pendant un mois après j'ai arrêté et ma
mère elle me disait pourquoi t'as arrêté et je lui ai dit je veux plus en prendre ça m'enfoncé
encore plus bas, tu vas pas bien et on te donne des trucs qui te font faire encore plus de chute
de tension, j'étais un zombie, tous les jours je me levais j'étais blanche, si j'étais pas couchée

300 je tombais dans les pommes et t'as pas envie de voir des gens, t'as pas envie de manger, la
première semaine je mangeais rien, je voulais voir personne, j'arrivais pas à sortir et c'était
affreux et après ça allait mieux et j'ai réussi à m'en sortir assez vite comparé à d'autres
personnes qui ont été en dépression, donc je suis assez fière de moi, je me dis quand même
c'est bien, mais c'est vrai que c'est pas facile, parce que tu te dis je dois aller au boulot, je dois
305 le faire c'est mon CFC, mais quand tu repenses à tout ce qu'il s'est passé tu te dis j'ai pas
envie de la voir, y'aura ça, y'aura ci, ça va être comme ça, je vais devoir faire ça mais je vais
le faire mal et si je le fais mal je vais me faire engueuler.

Ir : Et tout ça c'était à cause de la cheffe du début ?

lé : Oui.

310 Ir : D'accord, alors maintenant j'ai des questions sur les tuteurs, donc ce serait de savoir
combien tu en as ?

lé : Alors j'en ai eu une au tout début jusqu'à, en troisième année, je sais pas comment dire, ma deuxième formatrice elle est arrivée vers la fin, même pas si six mois avant.

Ir : Avant la fin de l'apprentissage ?

315 lé : Oui, alors la première qu'on avait elle était très bien par contre elle avait, c'était une cheffe de département, donc elle avait plein de choses à gérer et nous les apprentis elle avait pas trop le temps pour nous, mais elle était très bien comme formatrice, à part qu'elle avait pas le temps pour nous, pour les papiers et tout ça, c'était long, jamais rien à l'avance, pour signer, tu sais on a un classeur je sais pas si tu as déjà entendu, mais c'est un classeur des objectifs
320 qu'on doit remplir une fois par semaine et normalement c'est très important pour la formation, ils me l'ont même pas demandé mon classeur, pendant trois ans j'ai pris une heure par semaine pour le remplir et le formateur après il doit signer et en fait elle le signait jamais, elle mettait des dates au bol, en mettant la date comme si c'était des mois avant parce qu'après
325 y'a notre cheffe des apprentis qui vient contrôler les classeurs, tous les temps de temps, ça dépend des fois elle prévient, des fois elle prévient pas et dès qu'elle savait qu'elle allait venir, elle prenait le classeur et elle mettait une date au bol, donc oui c'était signé avant alors qu'en fait c'était pas vrai, elle l'avait signé le jour même.

Ir : D'accord donc elle lisait pas ce qui était écrit ?

lé : Non pas vraiment, elle regardait et disait oui c'est bien.

330 Ir : Et elle était censée dire si tu avais atteint les objectifs ou non ?

lé : Voilà tout à fait.

Ir : Donc elle est censée évaluer ton travail à travers ce classeur ?

lé : Oui.

Ir : Et elle le faisait pas ?

335 lé : Voilà.

Ir : Et comment se passait l'accompagnement ? Elle t'observait ? T'étais toute seule ?

lé : Elle était dans son bureau en fait, et puis si tu veux, en fait c'est très compliqué à La Coop, c'est incompréhensible, c'est qu'on a une formatrice mais on a des cheffes de rayons et en fait c'est les cheffes de rayons qui s'occupent de nous.

340 Ir : Donc la personne qui doit te former à la base elle est pas là ?

lé : Non elle était toujours dans son bureau et c'est plutôt les cheffes de rayons qui s'occupaient de nous, qui regardaient, qui remplissaient, en fait, tu sais tous les six mois on a un bilan, même les employés ils ont ça et du coup tous les six mois c'est plutôt la cheffe de

345 rayons qui disait à notre formatrice comme ça s'est passé parce que la formatrice avait jamais le temps, clairement elle pouvait pas s'occuper de nous et on a pas vraiment eu de formation au début et c'est ce que j'ai pas aimé et c'est pour ça que je suis partie en dépression et j'ai tout tout tout lâché et du coup y'a plein de choses qu'ils ont mis en place maintenant.

Ir : T'entends quoi par le fait qu'il n'y avait pas de formation ?

lé : Déjà ils ont presque pas le temps de nous former, de nous expliquer, de nous montrer.

350 Ir : Donc ça c'est les cheffes de rayons qui n'ont pas le temps ?

lé : voilà et puis même la formatrice et y'a des choses à chaque fois qu'on disait, mais moi je sais pas et elles nous disait t'as qu'à demander et je disais mais si je connais pas je peux pas te demander, c'est pas clair et à chaque fois elles disaient bon maintenant on fait, oui mais maintenant y'a trop de clients, donc à chaque fois j'ai jamais pu apprendre et quand j'ai fait
355 mon stage, j'étais donc en deuxième année déjà et puis ils m'ont dit alors tu sais faire ci, tu sais faire ça, j'ai dit non et il m'a dit mais t'es en deuxième année et tu sais pas faire ça ? Et j'ai dit non on m'a pas appris, en quatre mois j'ai plus appris qu'en deux ans, c'est pas logique, c'est qu'il y a un problème dans ma Coop, du coup j'ai pris rendez-vous avec ma formatrice et la cheffe des apprentis, elles m'ont dit mais Inès en deux ans vous avez jamais rien dit et j'ai
360 dit déjà parce que j'osais jamais rien dire, mais là quand j'ai eu un comparatif, j'ai vu comment ça s'est passé là et là et j'ai dit voilà pour moi y'a ça, ça et ça, tout ça, ça joue pas et elles étaient choquées, mais c'est vrai elles prennent pas le temps d'expliquer, du coup j'ai beaucoup parlé, j'ai un peu trop parlé, du coup quand je suis revenue après dans ma Coop j'étais un peu mal vue, oui tu nous aimes pas et j'étais là oui je vous aime pas, mais c'est vrai
365 qu'au niveau de la formation au début c'était dur, parce qu'en plus dès qu'on faisait quelque chose de faux elles nous engueulaient au lieu de nous expliquer.

Ir : D'accord et la formation des apprentis au sein de ta Coop elle a changé au cours de ton apprentissage ?

lé : Oui.

370 Ir : Et après ils faisaient quoi alors ?

lé : C'était plutôt pour les apprentis de première.

Ir : Donc pour toi ça n'a rien changé ?

lé : Pas beaucoup, mais moi je m'en fiche en fait, plutôt pour les premières parce que y'a plein de choses comme les layout, c'est une fiche, une photo du rayon et c'est exactement ce que
375 tu dois refaire, moi je le savais pas en première année, mais maintenant un première année il sait faire ça, y'a une machine, c'est pour les contrôles, les stocks et tout ça, j'ai jamais su

l'utiliser, les premières années ils savent l'utiliser et voilà enfin c'est bon ils ont compris qu'il fallait apprendre, les apprentis ils doivent apprendre.

Ir : D'accord donc oui toi tu n'as pas pu bénéficier de cela.

380 Lé : Non je me suis débrouillée toute seule.

Ir : Et comment tu as fait ?

Lé : Avec l'aide des collègues.

Ir : Et qu'est-ce qu'ils faisaient pour t'aider ?

Lé : En fait je leur posais des questions.

385 Ir : Tu observais comment ils faisaient leur travail ?

Lé : Oui voilà et aussi j'écoutais ce qu'ils disaient aux clients.

Ir : Et c'était difficile de savoir à qui te référer comme tu avais plusieurs collègues ?

Lé : C'était pas trop difficile parce que oui chacun à sa manière, ses techniques de travail, mais au final c'est le même travail rendu.

390 Ir : Et tu observais les techniques de tout le monde ou tu te référais à des personnes en particulier ?

Lé : Je prenais celles qui me semblaient plus simples et plus correctes.

Ir : Mais alors tu te référais à un collègue ?

395 Lé : En fait c'était un peu mélangé, je prenais un peu d'une et un peu d'une autre, mais pas forcément qu'une personne et avec le temps j'ai eu mes techniques et mes manières de travailler.

Ir : D'accord. Donc t'avais cette formatrice de base qui était censée former les apprentis mais qui n'était pas là pour vous et une cheffe de rayon ?

Lé : Voilà et les cheffes de rayons elles sont mieux.

400 Ir : Donc ça veut dire que t'avais la cheffe de rayon des hommes et la cheffe de rayon des femmes ?

Lé : Oui mais après ça dépend dans quel rayon t'es, si t'es dans le rayon hommes c'est la cheffe de rayon hommes qui va s'occuper de toi et qui va faire ton bilan et quand tu changes ce sera l'autre.

405 Ir : D'accord donc en tout t'as eu combien de tuteurs ?

Lé : Alors j'ai eu une première formatrice, mais que des cheffes de rayons j'ai dû en avoir quatre, deux chez les hommes et deux chez les femmes, plus la formatrice, plus la nouvelle, donc ça fait six.

Ir : Et la nouvelle c'est qui ? C'est une cheffe ?

410 Lé : Alors elle est très gentille, mais c'est juste qu'en fait c'est une employée, mais comme elle a le papier pour former les apprentis, ils lui ont dit toi tu vas faire formatrice.

Ir : Et c'est depuis cette année ?

Lé : Oui, je sais pas combien de temps, mais y'a très peu de temps, cinq, six mois même pas.

Ir : Et c'est une bonne formatrice ?

415 Lé : Non elle est pas bien, elle comprend rien, heureusement qu'on est en troisième année, mais les pauvres qui sont en première ou en deuxième, elle est très gentille par contre, justement les bilans qu'on a tous les six mois, le premier qu'elle a dû remplir elle savait pas le remplir, c'est Sara qui a dû lui expliquer comment faire, donc déjà ça, bon après elle donne des bonnes notes, au niveau des papiers quand on a dû recevoir des papiers ça allait assez

420 bien, ça allait assez vite et sinon par contre comme formatrice, juste au niveau des papiers c'est bien, sinon elle se plaint tous les jours comme quoi elle est très fatiguée, elle a envie de repartir en vacances alors que y'a très peu de temps elle est partie trois semaine en Thaïlande, elle fait rien et dès qu'elle fait quelque chose c'est un exploit, attention j'ai rangé les cintres.

Ir : Donc elle vous apprend rien ?

425 Lé : Non, déjà elle se dit voilà elles sont en troisième année, les apprentis de première je crois qu'elle fait rien pour eux, elle est vraiment démotivante, avec Sara on se regarde et on se dit franchement heureusement que nous on est en troisième, mais franchement ils vont faire quoi avec une formatrice comme ça les premières.

430 Ir : Donc la formatrice de base elle t'a pas du tout formée, mais si tu as des questions tu peux aller la voir ou tu irais plutôt voir une cheffe de rayon ?

Lé : Alors elle est partie elle depuis un moment, c'est l'autre qui l'a remplacée qui est en rayon, c'est compliqué.

Ir : D'accord donc elle est plus là et c'est la formatrice qui est démotivante qui l'a remplacée ?

Lé : Voilà.

435 Ir : Mais en fait elle te forme pas non plus ?

Lé : Non.

Ir : Et les cheffes de rayons elles t'ont aidé ou pas ?

Lé : Oui pas mal.

440 Ir : Parce qu'au début de l'entretien tu m'as dit que tu avais râlé car la formation était pas bonne.

Lé : C'était la première cheffe de rayon, chez les hommes.

Ir : C'est qu'avec elle qui a eu un problème ?

Lé : Oui, mais après y'a quand même eu deux-trois histoires avec une autre, de chez les femmes, mais ça allait, mais le problème c'est voilà au lieu d'expliquer elles t'engueulent.

445 Ir : Donc on peut dire que t'entretenais pas de bonnes relations avec les personnes qui te formaient ?

Lé : Oui.

Ir : Et tu as fait une dépression à cause de ça ?

450 Lé : Oui parce qu'elles m'engueulaient, mais par contre ma formatrice qui était toujours dans son bureau elle était très gentille, mais elle était pas présente et quand je lui ai dit voilà au tout début, je me suis mise à cinquante pourcents, elle m'a dit mais pourquoi, qu'est-ce qui va pas ? Et puis j'ai essayé de lui expliquer et elle me dit, non mais franchement si je me mets en arrêt à cause du boulot, on est d'accord, comme ça vous pourrez faire votre classeur, non mais elle est pas sérieuse, elle se fiche de moi.

455 Ir : Elle comprenait pas qu'il y avait un problème ?

460 Lé : Oui et pourtant elle est très gentille et là j'ai commencé à pleurer et je lui ai dit mais vous comprenez pas, je suis pas bien, je vais pas travailler à la maison alors que je suis pas bien et justement j'ai eu une longue discussion avec elle et au final je voyais qu'elle voulait pas comprendre, j'en ai marre tu sais quand tu expliques, tu expliques et que la personne comprend pas, tu laisses tomber ça sert à rien.

Ir : Et la cheffe de rayon du début tu l'as eu pendant une année ?

Lé : Pendant combien de temps, je sais même pas c'est affreux, à peu près je pense.

Ir : Donc elle t'a formé pendant une année, après t'as fait une dépression et quand tu es revenue t'avais pas les mêmes formateurs ?

465 Lé : Du coup je sais plus, alors attend, parce que ma dépression je l'ai faite quand j'étais en fin de deuxième année, début de troisième.

Ir : D'accord donc ça veut dire que pendant la première année t'as eu cette cheffe, après t'as fait ton stage et c'est là que tu t'es rendue compte qu'il y avait un problème dans ta Coop, mais là tu étais de nouveau avec cette cheffe ?

470 Lé : Non elle s'était fait virer.

Ir : Donc après t'as eu quelqu'un d'autre, mais avec cette personne ça s'est bien passé ?

Lé : Oui après ça s'est bien passé parce qu'il y a eu beaucoup de changements, c'est ça qui est compliqué, c'est pour ça que je me rappelle plus qui est parti quand et qui venait quand, mais oui elle, elle m'avait vraiment traumatisée et là celle qu'il y a maintenant à la confection

475 hommes, je peux pas la voir, elle me fait peur, on dirait une sorcière.

Ir : Mais elle c'est celle que tu avais aussi en deuxième année ? J'essaie de comprendre les impacts que tes différents tuteurs ont eu sur toi. Quand tu as fait ta dépression c'était à cause de la cheffe qui s'est fait virée et à cause de cette deuxième-là qui te fait peur ?

Lé : C'est à cause des deux en fait, au rayon hommes c'est maudit, faut pas y aller.

480 Ir : Mais tu m'as dit qu'elle était gentille la deuxième ?

Lé : Alors c'est celle qui est au rayon femmes qui est gentille.

Ir : Les deux qui t'ont fait faire une dépression elles étaient pas gentilles ?

Lé : Voilà, c'était au rayon hommes.

485 Ir : Et c'est celles qui t'apprenaient pas le métier et qui t'engueulaient quand tu faisais quelque chose de faux ?

Lé : Alors ça c'était aussi chez les femmes, pardon, c'est compliqué.

Ir : Mais donc tu avais aussi des problèmes avec les cheffes du rayon femmes ?

490 Lé : Oui mais moins parce qu'elle était plus gentille et elle était déjà un peu plus vieille, c'était déjà une maman donc elle était un peu plus responsable, donc elle engueulait vraiment, mais c'était pas, enfin j'y prenais mal, mais après j'ai réfléchi et je me suis dit bon ça va, mais quand même sur le coup tu te dis je me suis quand même fait engueuler, c'est violent, mais ça allait.

Ir : Donc sur tous les tuteurs que tu as eu elles étaient pas très gentilles dans l'ensemble ?

495 Lé : Non, y'en a eu qu'une seule, c'est une qui est là maintenant, c'est une cheffe de rayon qui a, depuis à peu près une année, qui a remplacé celle de chez les femmes, c'est sa cousine, c'est tous des cousins, cousines, frères, sœurs et elle est très gentille par contre, vraiment ça fait du bien d'être dans son rayon à elle.

Ir : Et elle est répond à tes questions ?

500 Lé : Oui bon maintenant qu'on est en troisième on a moins besoin d'eux, ils ont peu de choses à nous apprendre, mais par contre elle est vraiment plus gentille, plus agréable et elle est moins stressante.

Ir : L'ambiance elle est différente ?

Lé : Plus détendue, franchement, dans notre rayon ça se voit, même si on est plus de femmes dans le rayon, c'est plus détendu, on s'entend un peu mieux et ça fait du bien, tu vas au travail et ça te stresse pas d'aller au travail.

505 Ir : Alors que les deux premières années tu étais stressée c'est ça ?

Lé : Je voulais pas aller au boulot, je me levais le matin c'était affreux, j'avais envie de vomir, la boule au ventre, le stress de pas réussir, de te dire si je fais ça faux qu'est-ce que mon dieu, au secours.

Ir : Et ça a eu un impact sur la confiance en soi j'imagine ?

510 Lé : Alors moi j'ai déjà pas confiance en moi donc d'être là-bas c'est encore pire.

Ir : Mais alors t'étais pas réellement engagée dans ton travail ou quand même comme ton but c'était d'avoir le CFC ?

515 Lé : Non j'étais pas motivée, les trois premiers mois oui parce qu'il faut faire les mois d'essai, mais après t'as la motivation qui baisse, t'as pas envie de prendre des initiatives, en plus c'est un métier que t'aimes pas faire, donc forcément j'en faisais pas une.

Ir : Mais tu te sentais quand même compétente ou tes tutrices te faisaient te sentir incompétente ?

Lé : Oui elles me rabaissaient tout le temps.

520 Ir : Donc t'avais pas confiance en toi, tu te sentais pas compétente et t'avais finalement pas envie de t'investir dans ton travail ?

Lé : Parce que comme je t'ai dit tu sais quand tu faisais quelque chose de faux elles t'engueulaient au lieu de t'expliquer, elles disaient tout le temps c'est faux, faut pas faire comme ça, et quand j'étais dans l'autre Coop pour mon stage c'était le rêve, Inès il faut pas faire comme ça, plutôt comme ça, c'est parfait.

525 Ir : Et quand on te disait que c'était parfait tu le ressentais comme une reconnaissance de ton travail ?

Lé : Oui, c'est bien ce que t'as fait, alors que dans l'autre Coop ils m'ont jamais dit ah c'est bien ce que tu as fait bravo.

Ir : Donc tu ressentais pas de reconnaissance de la part de tes tuteurs ?

530 Lé : Aucune.

Ir : Donc on peut dire que l'accompagnement dont tu as bénéficié n'était pas vraiment de bonne qualité ?

Ié : Non.

535 Ir : Parce qu'au niveau de l'accompagnement elles étaient censées t'expliquer et aucune ne l'a fait ?

Ié : Non.

Ir : Et qu'est-ce que ce serait pour toi un bon tuteur ?

540 Ié : Alors pas comme ceux à La Coop en tout cas, mais je sais pas, quelqu'un qui suive correctement l'apprenti, qui soit pas non plus derrière lui comme un chien, mais qu'il soit là pour lui apprendre ce qu'il sait pas et être souvent là pour répondre à ses questions, je sais pas.

Ir : On peut voir que tes tuteurs ont eu des impacts négatifs sur toi.

545 Ié : Oui surtout que moi j'osais pas parler, j'avais peur, donc je gardais tout pour moi et au bout d'un moment t'accumules tellement de choses que tu te forces dans ta tête, tu te dis vas-y, vas-y, mais ton corps au bout d'un moment il lâche, il peut plus du tout. Le pire c'est qu'à La Coop tout le monde vante la formation, d'accord on est bien payé, d'accord on a un bon job, mais moi je trouve, oui on est bien suivi, ça dépend, mais y'a quand même, voilà pour moi c'est pas une vraie formation comment j'ai eu au début, pas du tout.

550 Ir : D'accord et le fait qu'il n'y ait pas de reconnaissance ça engendre quoi comme impacts sur toi ?

555 Ié : Déjà pour une personne comme moi qui manque cruellement de confiance, c'est affreux, ça te rabaisse encore plus bas que terre et tu te dis mais déjà que tu manques de confiance en toi, là tu manques encore, encore plus de confiance et après au bout d'un moment tu te dis mais je suis nulle, je sers à rien, je sais rien faire, du coup t'as plus du tout aucune confiance en toi.

Ir : Et si les deux tutrices du début étaient toujours là quand tu es revenue de ta dépression, tu penses que tu aurais réussi à finir ton apprentissage ?

Ié : Je crois que j'aurai arrêté ou alors j'aurai été beaucoup plus en dépression.

Ir : Ça a vraiment été difficile d'être suivie par ces deux personnes ?

560 Ié : Oui surtout que je suis sensible c'est pour ça, c'est affreux, c'est pénible, je pleure tout le temps.

Ir : D'accord, alors maintenant je vais te poser des questions sur l'école et l'entreprise. Donc est-ce tu utilises ce que tu apprends à l'école sur ton lieu de travail ?

565 Lé : Alors l'économie aucun lien, ah oui un tout petit peu au niveau des rabais, quand tu sais pas tu prends ta calculette, tu fais les rabais, quand y'a les soldes ou comme ça, un tout petit peu, pour le droit, on a eu du droit en troisième année, oui au niveau du contrat d'apprentissage, bon faire ça en troisième année c'est un peu bête, mais ça apprend quand même des choses par rapport à ton apprentissage, après le CCD c'est connaissances du commerce de détail, ça oui tout le temps, c'est la branche principale du vendeur, très 570 intéressant d'ailleurs, t'apprends plein, plein de choses et c'est très drôle parce que t'en apprends plein, mais au boulot on te dit autre chose et tu dis non mais aux cours on apprend ça et on doit pas faire ça comme ça, donc c'est les apprentis qui apprennent aux employés comment faire, donc ça c'est vraiment drôle parce qu'on arrive vers les cheffes de rayons et on leur dit non mais ça ce que tu fais c'est faux, attends t'es malade de dire ça aux clients, 575 c'est pas comme ça.

Ir : Et tu te sens comment de pouvoir faire ça ?

Lé : Nous quand on a fini notre CFC on pourrait être à la place des cheffes de rayons, tout simplement, parce que y'en a qui ont pas de CFC.

Ir : Mais quand toi tu peux les corriger tu te sens comment ?

580 Lé : Tu te sens supérieure, c'est fou.

Ir : Tu sais que tu maîtrises ton travail ?

Lé : Oui et après ils te regardent comme ça, mais mon dieu c'est pas vrai.

Ir : D'accord et tu te sens donc compétente ?

Lé : Oui, pour ça oui.

585 Ir : Donc ce que tu apprenais à l'école t'étais utile sur le lieu de travail ?

Lé : Oui, heureusement qu'il y a eu l'école en fait.

Ir : D'accord et qu'est-ce qui t'intéressais le plus dans cette formation ?

Lé : Le salaire, le papier et aussi j'ai découvert que tu deviens plus mature et en fait au final je regrette pas trop, parce que du coup j'ai quand même pas perdu trois ans de ma vie, parce 590 que j'ai quand même un papier, j'ai fait des rencontres, y'a eu des mauvais moments comme des bons moments et puis au final je suis quand même pas mal fière de l'avoir fait et puis de me dire voilà c'est fait et puis c'est bien quand même, parce que ça t'apprend quand même pas mal de choses, même si c'est un métier que je déteste, y'a des jours où j'adorais faire mon travail, c'est trop bizarre, je me disais non il faut pas que tu aimes la vente Inès, j'étais 595 folle ces jours-là.

Ir : Et est-ce que tu rencontrais des difficultés ?

Lé : Oui, mais en fait je crois que je suis débile, parce que déjà j'ai de la difficulté à comprendre les choses, du coup j'osais pas redemander ou alors la peur de faire faux donc du coup je fais encore plus faux et là c'est affreux parce que du coup tu te fais encore plus engueuler.

600 Ir : Et par rapport aux clients, tu avais pas de difficultés ?

Lé : Alors non pas du tout parce que moi j'aime bien parler, je suis pas timide en fait.

Ir : Et quand tu arrivais à satisfaire un client tu te sentais comment ?

Lé : Ah oui t'es trop contente quand après il achète et puis il voit que t'es aimable alors il est aimable avec toi, parce que je vois que la plupart de mes collègues elles sont pas du tout aimables.
605

Ir : Et comme le but de ton métier c'est vendre, quand tu y arrives tu te sens comment ?

Lé : Tu te sens compétent, tu te dis c'est quelque chose que je déteste, mais j'arrive à le faire.

Ir : Et est-ce que tu ressens une reconnaissance de la part des clients ?

Lé : Oui pas mal, beaucoup, beaucoup, beaucoup même, souvent j'ai des collègues qui me disent va renseigner cette cliente elle est pénible, alors moi j'y vais et direct je suis très aimable donc du coup la cliente est aimable aussi, j'ai beaucoup de clients qui m'ont donné des pourboires, j'en ai même une qui a été m'acheter une boisson, y'en a beaucoup qui m'ont félicité, qui m'ont dit en tout cas vous faites du bon boulot et je leur dit vous êtes très gentils, parce qu'en plus je suis en apprentissage et j'aime pas ce que je fais donc ça me fait très plaisir d'entendre ça, de savoir que t'es compétente, c'est un client qui te le dit.
615

Ir : Et comme tu disais de la part des tuteurs tu entends jamais ça ?

Lé : Pas dans ma Coop en tout cas, mais où j'ai fait mon stage oui. La cheffe de rayon que j'avais elle me disait tous les jours alors toi tu fais ça, ça et ça, après c'est différent parce qu'il y a moins de gens donc j'avais plus de temps, je faisais ce que je voulais, elle me disait tu te débrouilles, si t'as un problème tu m'appelles et quand j'allais vers elle, elle me disait non tu te débrouilles je sais que tu en es capable et moi je me disais elle me fait confiance et ça c'est un truc que jamais j'ai eu dans ma Coop.
620

Ir : D'accord et pourquoi ils vous font faire un stage en plein milieu d'apprentissage ?

Lé : Oui en plus juste pendant les examens en deuxième, mais c'est pour voir autre chose.

625 Ir : C'est quatre mois de stage ?

Lé : Oui.

Ir : Et tu as dû rendre quelque chose à la fin de ce stage ?

Lé : Non.

Ir : D'accord et qu'est-ce qu'elle t'a apporté cette formation ?

630 Lé : De la maturité, des rencontres, au niveau du travail j'ai découvert un autre métier et t'apprends aussi a, tu sais moi j'étais trop gentille, je croyais que tout le monde était gentil et en fait au final j'ai réussi à voir qui étaient les bonnes et les mauvaises personnes, que ce soit au travail maintenant ou dans la vie personnelle, ça apporte pas mal.

Ir : Donc ça a été bénéfique ?

635 Lé : Oui.

Ir : Et qu'est-ce qui s'est amélioré dans la formation ?

640 Lé : Alors beaucoup de choses, parce que comme je t'ai dit maintenant les nouveaux apprentis ils savent plus de choses que nous en première année, par exemple aussi pour la caisse on a des cours caisse et avant les cours caisse on a pas le droit de toucher à la caisse et maintenant ils ont le droit, pourquoi ? Parce que sinon ils vont être perdus au cours caisse, mais nous on avait pas le droit, nous on était perdus et puis maintenant eux ils ont le droit, on m'a dit oui mais ça a changé, bon c'est bien, je suis contente pour eux, mais ça m'énerve un peu que nous on n'ait pas eu ça.

Ir : Ils s'en sont rendus compte un peu tard par rapport à ta formation ?

645 Lé : Oui c'est ça, moi je leur ai dit au moment où j'ai eu l'entretien, vous vous êtes pas rendus compte qu'il y avait peut-être des problèmes ici, si j'ai plus appris en quatre mois qu'en deux ans c'est qu'il y a peut-être des soucis, des choses qui jouent pas et là ils ont un peu réfléchi et puis mon ancienne formatrice elle a réfléchi et elle a mis des choses en place.

650 Ir : D'accord et j'avais une autre question concernant les premières années, est-ce que tu peux les aider ?

655 Lé : Oui bien sûr que je peux le faire, dès qu'on avait un apprenti, bon là je peux plus le faire parce que dans mon rayon on a plus d'apprenti, parce que c'est dans le rayon hommes, mais dès que j'avais un apprenti je lui balançais tout en fait, je lui disais tout, tout, tout et il adorait, il me disait mais c'est trop bien et je lui disais écoute, moi si j'avais été à ta place, j'aurai aimé qu'on me dise tout ça et puis malheureusement moi j'ai pas eu la chance, enfin oui pendant un moment, mais après il s'est fait viré l'apprenti, mais justement j'aurai aimé que quelqu'un soit là voilà, un apprenti qui me dise comment ça se passe, comment faire et tout et c'est pour ça que moi dès qu'il est arrivé je lui ai tout dit comment ça allait se passer, je lui ai appris plein de choses mais je pense pas qu'il ait tout retenu, parce que c'est impossible.

660 Ir : D'accord et tu t'es sentie comment de pouvoir faire ça ?

Lé : Un petit peu supérieure aussi, ça te remonte un peu et puis en même temps tu vois que ça lui fait plaisir, ça te fait du bien de savoir que ça fait plaisir à quelqu'un.

Ir : Tu te sens compétente de pouvoir leur transmettre ce que tu sais ?

Lé : Oui.

665 Ir : Et tu te sens reconnue par les premières années ?

Lé : Oui parce qu'il voit tout ce qu'il y a et il se dit que je sais plein de choses, il te dit apprends-moi plus, qu'est-ce qu'il y a d'autre ? Et puis à chaque fois il te dit merci et puis moi ça me fait plaisir.

670 Ir : Et concernant ton état d'esprit durant ton apprentissage, tu m'avais dit qu'au début tu étais très motivée ?

Lé : Oui au tout début, parce que voilà tu commences l'apprentissage donc il faut montrer que t'es motivée, parce que y'a les trois mois d'essai donc tu te dis il faut que je sois prise et tout et après une fois que t'es prise et que tu vois comment c'est tu te dis en fait c'est nul.

Ir : Le métier ou l'ambiance ?

675 Lé : Les deux, du coup les deux, c'était un ensemble qui allait pas et tu dis mais mince pourquoi j'ai fait ça ? Mais quand j'étais en première année au tout début je voulais quitter et chercher un autre apprentissage mais bon j'avais pas le temps, mais si j'avais pu le quitter j'aurai arrêté.

Ir : Donc durant les trois années t'étais pas motivée à apprendre ?

680 Lé : A part le papier, le fait que j'avais un contrat dans un jardin d'enfants et que mon père m'a dit si tu réussis je t'offre deux semaines en Corse.

Ir : Un contrat dans un jardin d'enfants ?

Lé : Oui pendant une année.

Ir : Mais là maintenant ?

Lé : Oui.

685 Ir : Tu arrêtes à La Coop et tu fais une année dans un jardin d'enfants ?

Lé : Oui une année de stage, mais je savais que j'étais prise depuis le début.

Ir : Depuis le début de ton apprentissage ?

Lé : Oui.

Ir : C'était déjà prévu comme ça ?

690 Lé : Oui, j'ai travaillé dans le jardin d'enfants avant de commencer mon apprentissage et c'est dans celui-là que je voulais retourner et je savais qu'elle allait me dire oui.

Ir : Et tu prévois de faire quoi après ce stage ?

Lé : Alors après je vais reprendre les études, enfin il faut que je me débrouille pour trouver une école pour faire éducatrice, faire le diplôme, normalement c'est sur trois ans, je crois et ensuite
695 j'aimerais faire les cours pour faire directrice.

Ir : D'un jardin d'enfants ?

Lé : Oui.

Ir : Mais ton CFC va pouvoir te servir ?

Lé : Oui, par exemple là je serais à cinquante pourcents, donc je peux dire voilà moi j'ai un
700 CFC dans la vente donc les samedis ou comme ça je pourrais travailler dans un magasin, même si c'est caissière, pour me faire de l'argent un peu.

Ir : Donc tu n'envisages pas du tout de continuer à travailler dans le domaine de la vente ?

Lé : Pas du tout non, ça m'a clairement dégoûté, comme la plupart des apprentis je crois d'ailleurs.

705 Ir : Mais tu pensais qu'en travaillant dans ce domaine tu allais peut-être apprécier et continuer à travailler dans la vente ou pas du tout ?

Lé : Peut-être, après je me suis dit si je reste au moins une année pour me faire un peu d'argent, mais après je me suis dit non mon dieu je pourrais pas et il faut surtout pas rester dans l'entreprise où t'as fait apprenti parce que t'auras toujours ce statut apprenti.

710 Ir : D'accord.

Lé : Et puis la vente j'ai parlé avec beaucoup de collègues où j'ai fait mon stage et ils m'ont dit écoute si tu peux pars, parce que la vente ça a rien à voir avec avant, ça a beaucoup changé, déjà t'as presque plus de vie privée, parce que tu travailles tous les samedis, en plus moi j'ai les trajets, tu travailles jusqu'à 19h ou 20h le soir, tu sors presque jamais parce que du coup
715 t'es fatiguée, t'es toute la journée debout, bon ça limite maintenant je m'en fiche je me suis habituée, mais c'est quand même pénible, au bout d'un moment t'en as marre quand t'es toute la journée debout, franchement c'est du sale boulot, la plupart des collègues elles aiment pas ce qu'elles font, mais elles le font parce qu'elles sont obligées.

Ir : Et tu disais que si tu restais dans la même entreprise tu serais toujours considérée comme
720 l'apprentie, mais pendant toute ta formation tu te voyais comme une apprentie ?

Lé : non parce qu'en fait comme je t'ai dit y'a pas vraiment de formation donc en fait ils prennent des apprentis, mais ils les forment pas beaucoup et puis ils te prennent comme un employé.

Ir : donc toi tu te voyais comme une employée ?

725 Lé : oui sauf quand on me rabaissait parce que j'avais des choses à apprendre mais on me les apprenait pas.

Ir : mais tu te considérais quand même comme une employée ?

Lé : Oui parce qu'ils nous ont toujours dit qu'ils avaient pas de hiérarchie, mais tu la ressens quand même parce que la plupart de celles qui sont devenues cheffes, elles prennent la grosse tête.

730 Ir : D'accord et c'est quand elles te rabaissent que tu ressens cette hiérarchie?

Lé : oui voilà, là tu le ressens, mais après quand c'est au niveau du boulot quand on te dit rien, tu fais ton travail et puis c'est comme si t'étais un employé.

Ir : d'accord, alors j'ai posé toutes mes questions je sais pas si tu as quelque chose à ajouter.

Lé : non je ne crois pas.

735 Ir : d'accord alors merci à toi.

Annexe 6 : retranscription de l'entretien de Sara (partie 1)

Ir : interviewer

Lé : interviewé

5 Ir : Alors je vais commencer par me présenter, donc je m'appelle Mélanie et je suis à l'Université de Genève où je fais un Master en formation des adultes et dans le cadre de ce Master je suis amenée à réaliser un mémoire que j'ai choisi de faire sur la place que le tuteur a dans la formation des apprentis. Alors maintenant je te laisse te présenter.

Lé : Alors moi c'est Sara, j'ai 18 ans et je suis en dernière année d'apprentissage à Coop City, enfin je viens d'avoir mon CFC.

10 Ir : Est-ce que tu peux me décrire ta situation familiale ?

Lé : Bien, je vis avec ma mère.

Ir : Elle fait quoi comme métier ?

Lé : Elle est comptable.

Ir : D'accord et est-ce que tu as des frères et sœurs ?

15 Lé : J'ai une grande sœur.

Ir : Elle a quel âge ?

Lé : 28 ans.

Ir : Et elle fait quoi ?

Lé : Pas grand-chose, elle est au chômage pour l'instant.

20 Ir : D'accord. Est-ce que tu peux me décrire ton parcours scolaire ?

Lé : Alors j'ai fait toute la scolarité primaire, après j'ai fait le cycle et après je suis directement allée en apprentissage.

Ir : D'accord et est-ce que t'as eu des expériences professionnelles avant de commencer ton apprentissage ?

25 Lé : Non, enfin j'ai fait du baby-sitting mais je sais pas vraiment si ça compte.

Ir : D'accord et est-ce que tu fais des activités en dehors de ta formation ?

Lé : Pas grand-chose, je suis beaucoup sur l'ordinateur, mais sinon pas grand-chose.

30 Ir : D'accord, alors maintenant je vais te poser des questions qui concernent la période avant ton entrée en apprentissage. Alors ce serait de savoir pourquoi tu as choisi de faire un apprentissage ?

Lé : Parce que ça ouvrait plus de portes, ça donnait plus de choix de faire un apprentissage plutôt que de faire des études, quand on sait pas trop ce qu'on veut faire c'est bien.

Ir : D'accord et comment tu as eu connaissance de cet apprentissage ?

Lé : Il y avait une publicité dans le journal en fait, j'ai postulé et j'ai envoyé ma candidature.

35 Ir : D'accord et pourquoi avoir choisi ce domaine ?

Lé : Ça été plus, en fait je voulais faire autre chose, mais j'avais pas encore l'âge donc je me suis lancée là-dedans comme ça.

Ir : Qu'est-ce que tu voulais faire ?

Lé : Paysagiste.

40 Ir : D'accord et tu as pu choisir de travailler dans ce domaine ou tu y as été contrainte ?

Lé : Non c'est moi qui ai choisi.

Ir : D'accord.

Lé : En fait comme je m'y suis prise assez tard, c'est le seul endroit où ils ont accepté, parce que les autres ils cherchaient plus d'apprentis.

45 Ir : Et tu as postulé où ?

Lé : J'ai commencé à postuler au mois de mai pour le mois de juillet.

Ir : Mais tu as envoyé qu'à La Coop ?

Lé : Oui, j'ai envoyé aux ressources humaines de La Coop.

Ir : D'accord et qu'est-ce que tu attendais de l'apprentissage ?

50 Lé : Sincèrement je sais pas, d'avoir de l'expérience professionnelle et mon CFC au bout des trois ans, mais sinon j'attendais pas grand-chose.

Ir : D'accord et tu étais dans quel état d'esprit quand tu as commencé ton apprentissage ?

Lé : Positive au début, après avec le temps on remarque qu'on aime pas et puis la motivation elle descend de plus en plus et au bout d'un moment on en a marre.

55 Ir : D'accord. Maintenant je vais te poser des questions relatives à ton environnement de travail. Alors d'abord est-ce que tu pourrais m'expliquer le cheminement de la postulation à l'embauche à La Coop ?

Lé : Alors j'ai envoyé une lettre de motivation, après ils m'ont appelé pour me dire qu'ils étaient intéressés, ils voulaient savoir le domaine dans lequel je voulais aller, ils m'ont proposé textile,

60 ménage ou alimentaire, j'ai choisi textile, après j'ai fait un stage d'une semaine et trois jours

après ils m'ont dit qu'ils me prenaient en apprentissage et une semaine après j'ai signé mon contrat.

Ir : Pourquoi avoir choisi le domaine du textile ?

lé : Parce que le ménage ça me disait rien, l'alimentaire j'avais pas envie, c'est un peu pénible.

65 Ir : Et pendant le stage d'une semaine tu faisais quoi ?

lé : J'ai mis des antivols, j'ai vendu et j'ai plié, j'ai rien fait d'autres concrètement, ah oui j'ai dû remplir un rapport de stage aussi.

Ir : Et tu étais suivie par quelqu'un toute la semaine ?

70 lé : Même pas en fait, on se débrouille, en fait ils m'ont un peu laissé dans le rayon et juste à la fin de la semaine je devais dire au rayon ce que j'en avais pensé.

Ir : D'accord. Est-ce que tu peux me décrire ton activité professionnelle ?

lé : Vendre, je sais pas je suis censée faire un peu, je suis censée tourner dans les rayons pour voir si tout se passe bien, replier, les clients s'ils ont besoin d'aide, les renseigner, faire la caisse.

75 Ir : D'accord et comment tu décrirais ton environnement de travail ?

lé : Bien.

Ir : Tu entretiens de bonnes relations avec tes collègues ?

lé : Les supérieurs ils donnent des ordres nuls, ils savent pas donner les bons ordres au bon moment donc c'est un peu le désordre.

80 Ir : D'accord et concernant les relations avec tes collègues ?

lé : Ça se passe bien.

Ir : Donc y'a un problème avec les supérieurs ?

lé : Oui.

Ir : Et les supérieurs c'est qui concrètement ?

85 lé : Les chefs de départements et puis les gérants, enfin le gérant et les chefs de départements.

Ir : Les chefs de départements ce sont les chefs de rayons ?

lé : Non c'est ceux qui sont encore en dessus.

Ir : D'accord et tu t'entends bien avec les chefs de rayons ?

- 90 Lé : Avec la mienne oui, l'autre je lui parle pas trop, enfin je l'aime pas beaucoup alors je lui parle pas, mais avec la mienne oui ça se passe bien.
- Ir : D'accord et tu te sens intégrée à cette entreprise ?
- Lé : Oui maintenant oui.
- Ir : Parce qu'au début non ?
- 95 Lé : Non pas trop au début, c'est un peu compliqué la première année quand même.
- Ir : Pourquoi ?
- Lé : C'est quand même quelque chose de nouveau et pour moi qui avait fait que des études et qui avait jamais vraiment travaillé avant c'était quand même un changement de passer du cycle à un monde d'adultes.
- 100 Ir : D'accord et toi tu te voyais comment dans cette entreprise ? Comme une apprentie ou une employée ?
- Lé : Comme une apprentie.
- Ir : Au début ?
- Lé : Non encore aujourd'hui.
- 105 Ir : Pourquoi ?
- Lé : Parce qu'ils oublient pas que les apprentis on est bientôt plus là et ils profitent un peu de nous pour nous caser là où ça les arrange et faire le travail qu'ils ont pas envie de faire, ça, ça a jamais changé.
- Ir : D'accord. Alors maintenant je vais te poser des questions sur tes tuteurs, donc ce serait de savoir combien tu en as ?
- 110 Lé : Alors j'ai une formatrice et après j'ai un conseiller en apprentissage qui est à Lausanne mais que je vois jamais.
- Ir : D'accord et quelles relations tu entretiens avec cette formatrice ?
- Lé : Bien, mais ça se voit qu'elle a pas envie de faire son boulot et qu'elle s'en fiche complètement, elle fait pas grand-chose, elle veut arrêter de s'occuper des apprentis.
- 115 Ir : Et c'est la même que tu as depuis la première année ?
- Lé : Non elle ça fait peut-être une année.
- Ir : D'accord et quand tu étais en première année ?

120 Lé : Elle était gentille, mais maintenant elle est plus ici elle a gradé, elle est devenue gérante dans une autre Coop.

Ir : Donc tu t'entendais bien avec ?

Lé : Oui.

Ir : D'accord et en deuxième année ?

Lé : C'était la même.

125 Ir : Et en troisième année t'as changé mais ça va bien aussi avec elle ?

Lé : Oui mais elle est pas vraiment motivée donc c'est pénible parfois.

Ir : Et en première et deuxième année celle que tu avais elle était motivée à former les apprentis ?

Lé : Oui mais elle avait pas beaucoup de temps.

130 Ir : D'accord et qu'est-ce que tu attends d'un tuteur ?

Lé : Je sais pas, qu'il nous motive, qu'il nous donne les documents au bon moment, qu'il nous suive un minimum et c'est pas trop le cas pour l'instant.

Ir : D'accord mais tu trouves que tes formatrices sont bonnes même si elles font pas tout ça ?

Lé : Oui.

135 Ir : D'accord et ces formatrices ont eu quoi comme impacts sur toi ?

Lé : Du bien.

Ir : La manière dont tu as été accompagnée t'as convenu ?

Lé : Oui moi en tout cas ça m'allait.

Ir : La première formatrice était mieux que la deuxième c'est ça ?

140 Lé : Exact.

Ir : Et l'accompagnement se déroulait comment ?

Lé : Pour la première ou la deuxième ?

Lé : Pour les deux.

145 Lé : Alors la première elle prenait régulièrement des nouvelles de nous, savoir si ça se passait bien à l'école, comment s'étaient passés nos examens, ce genre de choses et si elle avait des documents à nous passer elle oubliait pas de nous les donner.

Ir : D'accord mais comment elle t'a formée au métier ?

Lé : C'est pas vraiment elle qui m'a formée, mais mes collègues avec qui je suis dans le rayon, parce que ma formatrice avant elle était pas du tout dans mon rayon, elle était tout le temps
150 au bureau, en fait elle était présente justement plus pour la paperasse ou pour savoir comment ça évoluait, mais pas pour nous former au métier.

Ir : Mais tu trouves qu'elle te formait bien ?

Lé : Oui.

Ir : Toi ça t'as convenu comme elle était ?

155 Lé : En tout cas à l'époque, oui oui elle était bien.

Ir : D'accord donc t'as appris en regardant tes collègues ?

Lé : Exact.

Ir : Et concrètement tu regardais quoi ?

Lé : Leur façon de vendre, comment ils faisaient pour faire des présentations de marchandises
160 et puis à force je me suis inspirée sur eux.

Ir : D'accord et est-ce que tu avais la possibilité d'aider les apprentis de première année ?

Lé : Maintenant oui, mais avant on avait pas vraiment de première année en fait, on en a que depuis cette année, l'année passée ils se sont tous fait virer.

Ir : Et tu trouves que c'est bien de pouvoir les aider ?

165 Lé : Oui c'est bien, moi j'aime bien aider les premières.

Ir : Et tu te sens comment de pouvoir les aider ?

Lé : Je me sens utile.

Ir : Est-ce que ça te fait te sentir compétente ?

Lé : Oui je me sens compétente et quand ils viennent vers moi pour avoir des conseils je trouve
170 ça bien.

Ir : D'accord et tu ressens une reconnaissance de leur part ?

Lé : Oui.

Ir : Pourrais-tu développer ?

Lé : Non je sais pas, y'a rien à développer, je sais qu'ils sont contents, ça se voit qu'ils sont
175 contents qu'on les aide.

Ir : Et de la part de tes tuteurs tu ressens une reconnaissance ?

Lé : Non eux ils s'en fichent.

- Ir : Ils te montrent pas de reconnaissance pour le travail accompli ?
- Lé : Non ils montrent vraiment rien.
- 180 Ir : Et les collègues ?
- Lé : Non ils montrent rien non plus.
- Ir : Et les clients ?
- Lé : Non plus.
- Ir : Donc tu ressens pas de reconnaissance de la part de ton milieu professionnel ?
- 185 Lé : Non, alors rien du tout.
- Ir : D'accord et ça a un impact sur toi de ressentir que l'on reconnaît pas ton travail ?
- Lé : C'est pénible mais ça fait trois ans que c'est comme ça donc à force on s'y habitue.
- Ir : D'accord.
- Lé : Maintenant il me reste trois semaines donc ça me passe au-dessus.
- 190 Ir : Mais au début de ta formation c'était un problème ?
- Lé : Oui c'était pénible, parce qu'on se donne comme pas possible pour quelque chose qu'au final l'autre il s'en fiche, donc oui c'est un peu pénible mais à force c'est comme ça.
- Ir : Et tu arrivais à t'investir dans ton activité professionnelle malgré le manque de reconnaissance ?
- 195 Lé : Oui parce que moi je voulais le CFC.
- Ir : D'accord. Alors maintenant je vais te poser des questions sur les liens entre l'entreprise et l'école. Est-ce que tu utilises ce que tu as vu à l'école au travail et inversement ?
- Lé : A part les cours de pratique, sinon un petit peu mais pas plus que ça, plus les cours interentreprises en fait.
- 200 Ir : D'accord, donc ces cours te sont utiles sur ton lieu de travail ?
- Lé : Oui.
- Ir : Donc tu vois le lien qu'il y a entre l'école et l'entreprise ?
- Lé : Oui.
- Ir : D'accord. Alors maintenant je vais te poser des questions plus spécifiques à la formation.
- 205 Ir : Donc qu'est-ce que tu penses de la formation que tu suis ?

Lé : Après moi j'ai un autre œil parce que c'est un métier que j'aime pas donc je vais dire que j'aime pas, mais sinon la formation elle est assez bien, enfin sans plus quoi.

Ir : D'accord et qu'est-ce qui t'intéresse le plus dans cette formation ?

210 Lé : Moi c'était sur le textile justement, j'aimais bien et du coup on apprend plein de choses et puis les cours étaient complets donc ça c'était bien, mais on en a eu qu'en première.

Ir : D'accord et est-ce que tu as rencontré des difficultés sur ton lieu de travail ?

Lé : Non.

Ir : Et qu'est-ce que cette formation elle t'apporte ?

215 Lé : Ça m'a permis de grandir déjà pas mal puisque tu apprends à avoir des responsabilités, mais sinon ça m'apporte un papier au bout des trois ans, le CFC c'est de pouvoir faire autre chose après.

Ir : Et tu es satisfaite de la formation que tu as eu ?

220 Lé : Il faudrait améliorer, c'est surtout plus les collègues parce que tout ce qui est, on a souvent des formations en plus à Lausanne et ça c'est très bien, c'est plus l'endroit où on est, comme je t'ai dit ils s'en fichent un peu des apprentis donc ils nous utilisent pour faire les choses qu'ils aiment pas faire, je trouve que les apprentis sont pas vraiment utilisés de la bonne manière.

Ir : Et quels sont les impacts que cela a sur toi ?

Lé : Ça m'énerve, en tout cas avec Inès on en a marre.

Ir : D'accord, mais tu te sens pas mal quand tu dois aller au travail à cause de ça ?

225 Lé : Des fois je sais que je vais passer une mauvaise journée, donc j'ai vraiment pas envie d'y aller, mais j'y vais quand même.

Ir : D'accord, donc ce qu'il faudrait améliorer dans cette formation ce serait plus de considération pour les apprentis ?

Lé : Oui exact.

230 Ir : Et tu te sentais comment dans cette formation ?

Lé : Bien, mais je sais pas je suis un peu mitigée, je suis entre les deux, ça dépend les périodes, y'a des périodes où ça se passe très bien et des périodes où ça se passe un peu moins bien.

Ir : C'est l'environnement de travail et la manière dont on traite les apprentis qui te fait te sentir comme ça ?

235 Lé : Exact.

Ir : D'accord, parce que moi je m'intéresse aux impacts que les tuteurs ont sur toi. Par exemple, tu m'as dit que tu en avais deux qui étaient présentes, mais qui t'ont pas formée au métier, mais toi ça ne t'as pas posé de problème.

240 Lé : Oui, mais comme je t'ai dit la deuxième elle s'est même pas occupée de nous, c'est la première qui a fait tout le boulot, la deuxième elle a rien fait.

Ir : Et toi ça te dérange pas ?

Lé : Comme je t'ai dit, c'est la dernière année, donc la dernière année le formateur à part nous dire les notes de l'école ou quoique ce soit il a plus rien à faire en troisième, c'est plus pour les premières que c'est important.

245 Ir : Et quand tu étais en première ça te posait pas de problème ?

Lé : Non, mais c'était pas la même, l'autre elle était plus gentille, enfin plus présente pour nous, elle était mieux quand même.

Ir : Et quand tu as fait ton stage de quatre mois en deuxième année t'as vu une grande différence entre ta Coop et la Coop de ton stage ?

250 Lé : Oui c'est plus petit, c'est plus familial, c'était mieux quand même.

Ir : D'accord, alors maintenant je vais te poser des questions sur la période après ta formation. Comment tu te voyais avant, pendant et après ta formation ?

255 Lé : J'avais un peu moins confiance en moi en première, mais maintenant ça va et puis oui je sais pas, peut-être en première année j'étais très motivée, en deuxième moins et maintenant encore moins et c'est la grosse différence entre les trois années.

Ir : Et pourquoi il y a eu une diminution de motivation ?

Lé : Parce que c'est quelque chose qui me plaît pas et puis si on fait quelque chose qui nous plaît pas on en a marre et moins on a envie d'y faire.

Ir : Donc on peut dire que tu as vraiment fait cet apprentissage par défaut ?

260 Lé : Oui exact.

Ir : D'accord et qu'est-ce que tu as comme projet professionnel ?

Lé : Je veux me lancer dans le paysagisme-jardinage donc ça à rien à voir, je dois refaire un apprentissage.

Ir : Et pourquoi tu pouvais pas faire ça à la fin du cycle ?

265 Lé : J'étais trop jeune.

Ir : D'accord, donc au lieu de ne rien faire tu as fait un apprentissage ?

lé : Exact.

Ir : D'accord et tu envisages pas du tout de continuer à travailler dans ce domaine ?

lé : Non pas du tout.

270 Ir : D'accord, je crois que j'ai posé toutes mes questions... Ah oui juste une question pour le stage de quatre mois, c'est fait exprès que vous soyez envoyés dans des Coop City plus petites ?

lé : Non justement ceux qui sont dans des Coop City plus petites ils vont dans des plus grandes.

275 Ir : D'accord, c'est pour que vous puissiez voir comment ça se passe ailleurs ?

lé : Oui.

Ir : Alors je crois que c'est bon, je ne sais pas si tu veux ajouter quelque chose ?

lé : Non c'est bon.

Ir : Alors c'est bon. Merci.

Annexe 7 : retranscription de l'entretien de Sara (partie 2)

Ir : interviewer

Lé : interviewé

5 Ir : Alors je voulais compléter les éléments dont tu m'avais parlé pendant notre premier entretien.

Lé : Oui.

Ir : Donc tu m'avais dit que tu avais pu choisir de faire un apprentissage dans la vente et je voulais savoir ce que ton entourage avait pensé de ton choix ?

10 Lé : Ma mère elle m'a motivée, c'est normal et puis les autres, mon grand-père il voulait que je fasse des études donc il était content.

Ir : D'accord et maintenant par rapport à tes tuteurs, tu m'avais dit que les formateurs qui étaient là pour te former ils le faisaient pas et que c'était plutôt tes collègues qui te formaient. Je voulais savoir comment ils t'accompagnaient ?

15 Lé : Alors chaque fois qu'il y avait un petit travail à faire mes collègues elles m'expliquaient une par une comment fallait faire et puis si j'avais des questions elles me disaient, viens vers nous si tu as des questions et ça s'est passé comme ça tout le temps, tous les trois ans.

Ir : D'accord et au début c'était plutôt de l'observation ?

Lé : Oui au début c'était plus de l'observation et après elles m'ont laissé faire, au bout de deux trois semaines elles m'ont laissé faire les choses comme elles.

20 Ir : D'accord et tu avais combien de collègues qui te formaient ?

Lé : Alors j'en ai eu, dans les rayons on est six, donc oui cinq ou six.

Ir : Et tu observais combien de personnes au début ?

Lé : J'en observais qu'une seule.

Ir : Tu choisissais toi-même d'en observer une ou c'était organisé comme ça ?

25 Lé : Non, non c'était moi qui choisissais, parce que je trouvais qu'elle travaillait mieux ou qu'elle avait l'air plus compétente qu'une autre, alors c'est elle que je suivais.

Ir : Donc tu as vraiment pris comme modèle une personne ?

Lé : Oui.

Ir : Et tu faisais comme ça dans chaque rayon ?

30 Lé : Oui dans chaque rayon j'ai fait comme ça.

Ir : Donc tes collègues te montraient comment faire et ensuite tu faisais quoi ?

lé : Je refaisais, au début elle m'accompagnait elle faisait tout le temps et après dès qu'elle voyait que je commençais à me débrouiller toute seule elle m'a laissé me débrouiller et je suis devenue autonome.

35 Ir : Et tu gardais ses techniques ?

lé : Oui, bon après avec le temps, bon en première année je gardais ses techniques à elle, mais après avec le temps j'ai remarqué qu'il y en a d'autres qui me correspondaient mieux donc j'ai utilisé les miennes.

Ir : Donc tu t'es vraiment inspirée de plusieurs collègues et tu as créé ton propre style ?

40 lé : Exact.

Ir : Et c'était pas un problème pour toi d'avoir plusieurs modèles ?

lé : Non pas du tout.

Ir : D'accord, c'est juste toi qui faisais le choix d'en prendre une comme modèle... Mais est-ce que c'était une stratégie parce qu'il y avait beaucoup de manières de faire différentes ?

45 lé : C'était quelque chose de réfléchi, alors non au début je les ai vraiment regardé tous et après j'ai remarqué qu'il y en a qui travaillaient mieux que les autres, donc j'ai choisi de la choisir comme formatrice, alors que c'est pas ma formatrice.

Ir : D'accord donc finalement tu es devenue rapidement autonome ?

lé : Oui au bout de six mois je me débrouillais toute seule.

50 Ir : Et les six mois se sont déroulés comment ? Tu m'as dit que pendant les trois premières semaines tu observais.

lé : Les premiers six mois c'était vraiment, je faisais toujours des erreurs, après voilà à partir de six mois c'est là où j'ai commencé à me débrouiller toute seule où les autres ils avaient plus besoin de s'occuper de moi, je restais dans mon rayon et puis voilà.

55 Ir : Donc tu avais plus vraiment besoin d'être formée ?

lé : Non, je me suis toujours débrouillée toute seule, j'apprends vite donc forcément j'avais plus besoin de poser de questions, dès qu'on me montre une fois c'est bon je me débrouille toute seule après.

Ir : Et tu trouvais que tes collègues étaient présents ?

60 lé : Ça dépend lesquels, mais la plupart oui.

Ir : Et s'ils n'étaient pas présents c'était à cause de quoi ?

Lé : C'était plus pour les trucs par rapport à l'école, les questions par rapport à ma formation théorique que là j'avais vraiment aucun soutien, aucune aide parce que les autres elles en savaient rien non plus.

65 Ir : Mais sinon pour le travail elles étaient toujours là pour toi ?

Lé : Oui.

Ir : Elles ne faisaient pas passer les clients avant toi par exemple ?

Lé : Ah oui, mais les clients on a toujours appris qu'il fallait faire passer les clients avant les autres.

70 Ir : Donc si tu étais dans une situation où tu avais une question et qu'un client arrivait, elles servaient d'abord le client avant de te répondre ?

Lé : Oui, mais aussi nous on est là toute la journée, mais le client il est pas là toute la journée.

Ir : Et tu m'avais dit que ton environnement de travail était bien et que tu entretenais de bonnes relations avec tes collègues ?

75 Lé : Oui, après y'a toujours des exceptions, dans le général oui ça se passe bien, mais y'en a toujours une ou deux où ça se passe pas bien, mais c'est normal c'est comme pour tout le monde.

Ir : Et ça te dérange pas ?

80 Lé : Non, au début un peu, mais après on apprend à passer au-dessus, on a pas le choix de toute façon.

Ir : Et concernant les personnes qui te formaient, y'en a avec qui ça n'a pas été ?

Lé : Celle que j'ai eu dernièrement c'est pas ça, mais bon d'un côté j'étais en fin de troisième donc je m'en fiche.

Ir : Parce que t'es autonome ?

85 Lé : Oui voilà j'ai plus besoin d'elle.

Ir : Donc tu dirais que c'est un environnement de travail dans lequel tu peux apprendre ?

Lé : Moi je trouve que oui, après tu as vu Inès et Inès trouve que non, mais moi je trouve que oui, parce qu'elle a plus besoin d'être accompagnée que moi, moi je suis quelqu'un déjà d'autonome donc qu'on m'explique ou pas, qu'on m'explique les bases après je me débrouille
90 toute seule pour le reste.

Ir : D'accord. Et tu m'avais dit que tu pouvais aider les apprentis de première année et que quand tu le faisais tu te sentais compétente.

Lé : Oui moi j'aime bien pouvoir les aider.

Ir : Et qu'est-ce qui fait que tu te sens compétente ?

95 Lé : Parce que je vois que ça marche, après ils ont des bons résultats, ça les aide, ça me fait plaisir.

Ir : Et tu te sens reconnue par eux quand ils viennent vers toi ?

Lé : Ah oui parce que s'ils viennent vers moi c'est qu'il y a une bonne raison.

Ir : Tu penses qu'ils viennent vers toi pour quoi ?

100 Lé : Parce que la formatrice actuelle elle s'occupe pas vraiment des apprentis et moi je leur ai toujours dit que s'ils ont besoin d'aide ils peuvent venir vers moi.

Ir : Et quand ils viennent vers toi tu te dis quoi ?

Lé : Que je fais du bon boulot, que s'ils viennent vers moi c'est que ça se voit que je fais du bon travail et qu'ils préfèrent venir vers moi plutôt que vers quelqu'un d'autre et c'est bien.

105 Ir : Et est-ce que les collègues ils te font te sentir compétente ?

Lé : Non pas du tout.

Ir : Et tu m'avais dit aussi que tu n'avais pas de reconnaissance de leur part.

Lé : Non aucune reconnaissance, à part ma cheffe de rayon.

Ir : Et qu'est-ce qu'elle fait pour que tu te sens reconnue ?

110 Lé : Elle me dit toujours que je fais du bon travail, qu'elle a de la chance de m'avoir, qu'elle est contente que je sois là.

Ir : Et quels sont les impacts de ça sur toi ?

Lé : Ça me donne envie de travailler, ça motive, parce que quand on te dit jamais rien, que y'a pas de reconnaissance, ça donne pas envie de travailler, mais elle, elle est vraiment bien.

115 Ir : Mais ça c'est que depuis cette année ? Les deux autres années tu ressentais pas ça ?

Lé : Non.

Ir : Et par rapport aux clients, est-ce que tu te sens compétente quand tu arrives à satisfaire un client ?

Lé : Oui.

120 Ir : Et ils te montrent que tu fais bien ton travail ?

Lé : Oui parce qu'en fait y'a une de mes collègues elle a pas mal de problèmes avec les clients et chaque fois qu'on me dit que je suis plus gentille qu'elle ça me fait plaisir quand même de la part des clients.

Ir : Et ils te disent pas que tu fais du bon travail par exemple ?

125 Lé : Certains, les clients en général non ils y pensent pas, mais les petites vieilles oui.

Ir : Et quand elles te disent que tu fais du bon travail tu te sens comment ?

Lé : Je suis contente.

Ir : D'accord. Tu m'avais aussi dit que tu te sentais intégrée à l'équipe de la Coop. Qu'est-ce qui est mis en place pour que tu te sentes intégrée ?

130 Lé : Je sais pas, c'est une impression comme ça, après quand elles font un truc le week-end, enfin quand elles font une sortie elles me proposent, quand elles discutent en rayon elles viennent vers moi pour me demander mon avis.

Ir : D'accord. Et est-ce que tu pourrais me décrire les tâches que tu faisais en première, deuxième et troisième année ?

135 Lé : En première année je mettais surtout des antivols, je pliais, je renseignais les clients, en deuxième je faisais plus, ils nous ont laissé aller en réserve, c'est du travail en réserve, bon toujours avec le pliage et tout, ranger les réserves, préparer les soldes et tout ça et en troisième année j'ai fait des présentations de marchandises, j'installais des soldes, je suis tout le temps en réserve.

140 Ir : Donc y'a vraiment une évolution dans les activités et les responsabilités ?

Lé : Oui.

Ir : Et tu as toujours fais des tâches en lien avec ton activité ?

Lé : Oui.

145 Ir : Et tu m'as aussi dit que tu te voyais toujours comme une apprentie parce que tes collègues te demandaient de faire les tâches qu'ils voulaient pas faire.

Lé : Oui ça aussi, mais ça c'est partout, je peux pas vraiment me plaindre de ça, on est apprenti on nous demande toujours de faire les choses qu'ils veulent pas faire.

Ir : Alors qu'est-ce qui fait que tu te sentes pas employée ?

150 Lé : C'est que justement, malgré que je sois en troisième année ils te font quand même sentir que t'es apprentie, ça se voit.

Ir : Mais ils font quoi pour que tu ressentes ça ?

Lé : Je sais pas, dans la façon de nous parler, ils te font bien comprendre que t'es apprentie et que t'es pas une employée pour l'instant, enfin plus maintenant parce que comme j'ai mon CFC, ils me voient comme une employée à part entière.

155 Ir : Ils te disaient quoi par exemple ?

Lé : Comme c'est toi qui est apprentie c'est toi qui doit replier le rayon, comme t'es une apprentie tu dois venir demain à 7h.

Ir : Et t'as pas l'impression dans les remarques qu'ils te font que tu as encore des choses à apprendre ?

160 Lé : Ça non.

Ir : D'accord et ça te fais quoi de savoir qu'ils te voient comme une apprentie ?

Lé : Moi je m'en fiche.

Ir : D'accord et tu m'avais aussi dit qu'en première année tu te sentais pas vraiment intégrée à l'équipe.

165 Lé : Non pas du tout.

Ir : Pourquoi ?

Lé : Justement ils me proposaient rien, ils venaient jamais me parler, j'étais toujours toute seule.

Ir : D'accord et qu'est-ce qui a changé ?

170 Lé : Je sais pas, sincèrement j'en sais rien, j'ai fait mon stage de quatre mois et quand je suis revenue de mon stage ça s'est très bien passé, c'est à partir de ce moment-là qu'ils ont commencé à être gentils avec moi, enfin ils ont toujours été gentils.

Ir : Et ça avait pas d'impact sur toi d'être mise de côté ?

Lé : Non parce que j'étais là pour travailler.

Ir : D'accord et tu m'avais aussi dit que tu avais fait cette formation pour le CFC ?

175 Lé : Oui, c'était pour ne pas rien faire, pour ne pas galérer, parce que je vois tous ceux-là, enfin j'ai pas mal de potes qui font rien de leur journée et je sais pas comment ils font, moi maintenant j'ai un CFC, il me servira ou il me servira pas.

Ir : Et tu te sens comment d'avoir réussi une formation pour un métier qui finalement te plaisait pas ?

180 Lé : Je suis fière de moi, surtout que j'ai assuré en pratique, je suis contente quand même, je me dis que maintenant je vais faire quelque chose que j'aime vraiment et comme j'ai réussi à faire quelque chose que j'aime pas, ça va passer tout seul.

Ir : Tu t'es prouvée que tu étais capable ?

lé : Je me suis prouvée que j'étais capable de pas laisser tomber au milieu.

185 Ir : D'accord donc finalement pendant ton apprentissage, le CFC, comme ça n'allait pas te servir pour la suite, c'était pour te prouver que tu étais capable ?

lé : Oui voilà et aussi pour avoir un papier, parce que comme c'est maintenant c'est un peu obligé d'avoir un papier, j'ai un CFC et puis voilà, si vraiment je trouve pas dans ce qui me plaît, je retournerai dans la vente, même si j'aimerais éviter, mais s'il le faut je le fais.

190 Ir : D'accord, alors j'ai posé toutes mes questions, encore merci d'avoir accepté de me revoir.