



PRO PULSE +
A new perspective for production schools

O4- La e.TOOLBOX PRO PULSE + : manuel

INFREP

Le projet PRO PULSE + (2015-1-FR01-KA202-014891) a bénéficié du soutien financier de la Commission européenne. Ce document reflète uniquement le point de vue de l'auteur et la Commission ne saurait être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

INTRODUCTION

Le projet PRO PULSE + a pour but de développer une nouvelle génération d'écoles de production se basant sur un modèle hybride couvrant quatre aspects :

- De nouvelles cibles : les jeunes et les adultes peu qualifiés ;
- De nouvelles didactiques, notamment l'apprentissage intergénérationnel ;
- De nouveaux secteurs/ateliers, axés à la fois sur la production et les services : les travailleurs sociaux auprès des personnes âgées (Autriche), les commerciaux (France), les services de promotion des hébergements et/ou produits touristiques (Italie), les couturières (Portugal) et les assistants d'architectes d'intérieur (Turquie) ;
- Des structures à petite échelle et durables, en mettant en place des unités de production/service.

Ces quatre aspects découlent de la volonté des partenaires PRO PULSE + de s'inspirer du modèle « original » des écoles de production et de l'adapter à de nouveaux contextes, de nouveaux secteurs professionnels, de nouveaux défis et besoins accrus.

Parallèlement à ces quatre principaux aspects, deux autres éléments ont ensuite été identifiés par les partenaires du projet :

- L'implication des parties prenantes, notamment des entreprises avec lesquelles des liens étroits ont été noués ;
- L'assurance qualité, à savoir une approche générale et planifiée pour évaluer, contrôler et améliorer la qualité des unités de production sur une base continue.

Réunis, ces six principaux éléments constituent les piliers d'un nouveau modèle d'école de production conçu par les partenaires du projet PRO PULSE + et ayant pour but d'aider les participants à développer des aptitudes et des compétences personnelles, sociales et pratiques pour leur travail ainsi que leur vie de tous les jours.

Au cœur de ce modèle réside le principe de base des écoles de production : l'apprentissage par la production, c'est-à-dire transmettre à la fois des savoirs et des compétences en instaurant un environnement d'apprentissage étroitement lié à des situations concrètes de travail, de manière à ce que les personnes sentent qu'elles font partie d'une communauté de travail dans laquelle leur travail a une valeur réelle et mesurable.

Développé par l'INFREP, ce manuel s'inscrit dans la quatrième publication de la e.Toolbox PRO PULSE +. Il entend fournir quelques instructions pour la mise en place d'écoles de production ou de plus petites unités de production, se basant sur le modèle « original » et s'adaptant à des prestataires d'EFPP : en bref, qui s'inspirent du modèle PRO PULSE +.

Ce manuel est conçu comme un outil complémentaire à l'O3 - le modèle PRO PULSE + dans lequel les lecteurs trouveront des informations de base sur le modèle PRO PULSE +, à l'O4 - le kit pratique PRO PULSE + où sont rassemblées des ressources utiles pour la mise en œuvre

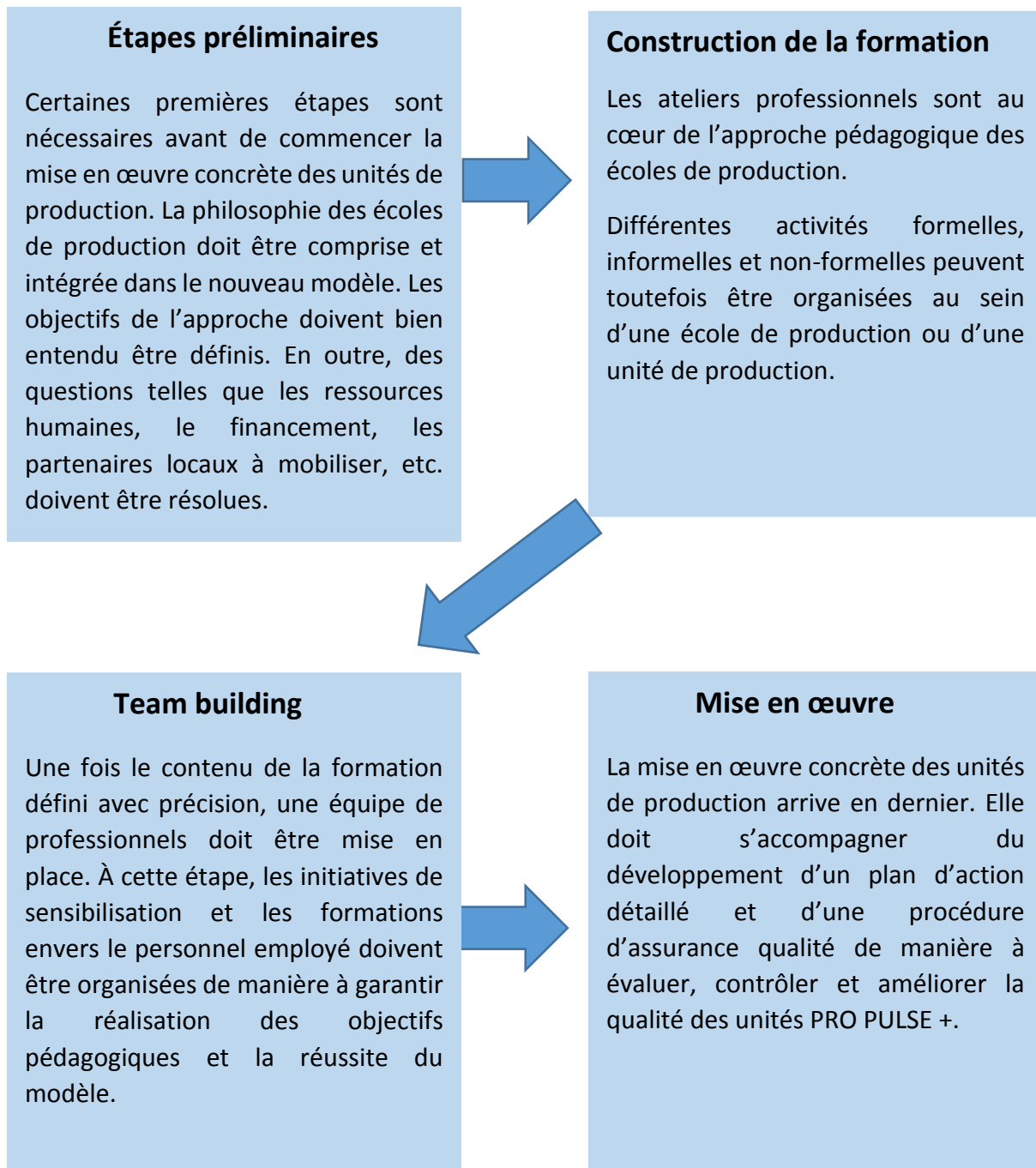
pratique du modèle PRO PULSE +, et à l'O5 - Recommandations dans laquelle les partenaires trouveront des recommandations pratiques complémentaires pour la mise en œuvre du modèle.

Le modèle PRO PULSE + défini par les partenaires du projet PRO PULSE +.



Principales étapes de mise en œuvre du modèle PRO PULSE +

Sur la base de leur expérience, les partenaires du projet PRO PULSE + ont identifié quatre principales étapes à suivre pour instaurer une école de production ou de plus petites **unités de production**.



Étapes préliminaires

Se familiariser à l'approche pédagogique des écoles de production

- Recueillir des informations

Les écoles de production ont émergé au XIXe siècle et existent à présent dans différents pays européens. Ces écoles partagent un objectif commun : aider les jeunes et leur permettre de trouver leur voie dans la société et sur le marché du travail en leur proposant une manière d'apprendre différente, à la fois pratique, concrète et conçue individuellement. L'**approche pédagogique** des écoles de production se base sur le principe de « **l'apprentissage par la production** » - ainsi que la vente éventuelle - de biens et de services, afin que les étudiants sentent qu'ils font partie d'une communauté de travail dans laquelle leur travail a une valeur réelle et mesurable.

Cependant, les écoles de production ne sont pas organisées de la même manière dans chaque pays et varient souvent en termes de **pratiques pédagogiques**. Pour recueillir des informations, les sites web des écoles de production existantes constituent un outil utile mais il peut s'avérer difficile d'accéder à ces informations lorsqu'une traduction anglaise n'est pas fournie.

Une organisation internationale rassemblant les écoles de production danoises, allemandes, finlandaises, autrichiennes, suédoises et françaises (**IPSO**) existe également et peut fournir des informations utiles sur les écoles de production en Europe.

Les partenaires du projet PRO PULSE + ont également réalisé un aperçu des écoles de production en Europe (O1) qui peut être téléchargé sur le [site web PRO PULSE +](#).

- Croiser et sélectionner des éléments clés

Certains des principaux aspects caractérisant les écoles de production peuvent sembler familiers aux prestataires d'EFP et refléter la totalité ou une partie de leur approche. Lors de la mise en œuvre d'une école de production ou d'une plus petite unité de production, certains de ces aspects peuvent être améliorés, exclus ou développés.

Pour donner un exemple concret, la vente - qui constitue l'un des éléments centraux du système des écoles de production - n'est pas applicable à tous les domaines professionnels et peut être remplacée par des activités de simulation de vente, des activités de volontariat, ou simplement se concentrer sur des activités « **d'apprentissage par la pratique** ». Par ailleurs, le public cible de l'école de production peut être modifié ou élargi, tout comme les partenaires du projet PRO PULSE + l'ont fait en s'ouvrant à de jeunes adultes et en créant les conditions

pour un processus d'apprentissage intergénérationnel. De nouveaux publics tels que les migrants peuvent également être ciblés.

Définir les principaux objectifs et résultats

L'étape décrite ci-dessus est étroitement liée à la nécessité de fournir un rapport clair de la situation initiale (point de départ) et d'identifier les objectifs à atteindre : quels sont les défis à relever ? À quels besoins faut-il répondre ? Quelles lacunes doivent être comblées ? Quel est le mérite de développer un tel modèle ?

Des résultats tangibles doivent également être définis ; par exemple, en termes de structures et/ou d'outils pédagogiques nouveaux ou renouvelés. Bien entendu, des objectifs et des résultats plus précis peuvent être définis plus tard, lors de la phase de planification des actions (cf. ci-dessous).

La nécessité d'un diagnostic

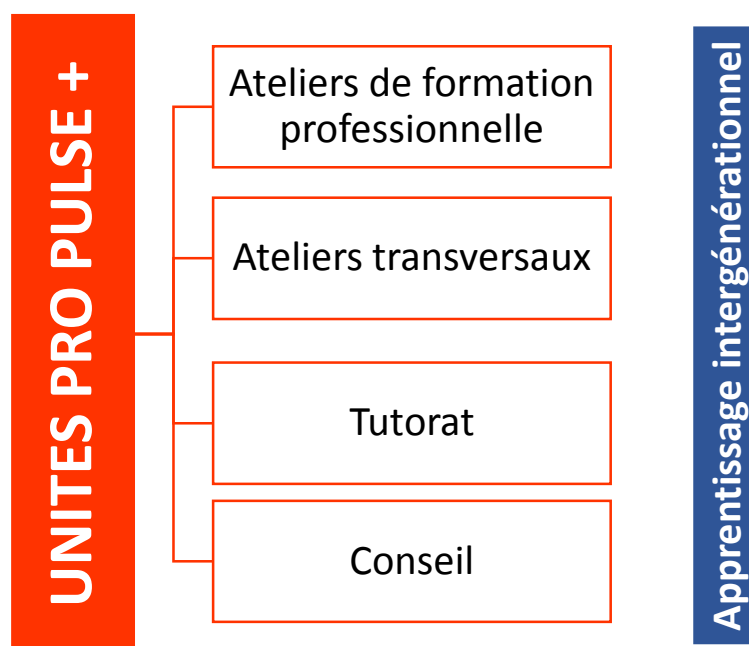
La mise en œuvre d'une école de production ou d'une unité de production commence par la définition d'une zone géographique limitée et d'un secteur d'activité spécifique. Pour ce faire, une analyse locale attentive est avant tout requise pour fournir une « vision » locale (en termes d'aspects socio-économiques et socio-culturels) de la zone géographique spécifique où le nouveau modèle sera mise en œuvre. Cette vision doit notamment souligner les besoins du marché du travail et les **inadéquations des compétences**. De plus, une analyse théorique sur les perspectives du secteur de référence aux niveaux national et local (croissance économique et opportunités sur le marché du travail) doit être menée ainsi que des entretiens avec les entreprises du secteur et avec d'autres parties prenantes pertinentes (...).

Définir son propre modèle d' « unité de production »

Avant même d'instaurer une école de production ou de plus petits services/unités de production, les prestataires d'EFP doivent définir les caractéristiques de leur unité de production, c'est-à-dire les bases communes (une sorte de moindre dénominateur commun) de l'approche globale.

Pour ce faire, les prestataires d'EFP doivent répondre aux questions suivantes : « Où se situera cette unité de production et quel sera son rôle par rapport aux autres services/activités d'apprentissage ? Quels seront ses principaux objectifs ? Quelles seront les ressources (humaines, physiques et financières) nécessaires pour l'instaurer ? Quels profils professionnels seront requis ?... Ce modèle doit être défini dès le début et mener la mise en œuvre pratique de l'unité de production.

Pour donner un exemple, lors de la phase de développement du modèle PRO PULSE +, les partenaires du projet ont utilisé la représentation visuelle ci-dessous afin de développer leur modèle. Ce schéma montre les quatre piliers du modèle PRO PULSE + :



Définition du budget

Il est également essentiel de définir le budget de l'école de production ou de l'unité de production. Tout en recueillant des informations de base sur les écoles de production en Europe, les partenaires PRO PULSE + ont souligné que les écoles de production en Europe reposaient sur diverses sources de financement et recherchaient la plupart du temps une combinaison de financements publics, privés et de l'UE. Les revenus des ventes de biens peuvent aussi représenter un plus. La diversification des sources de financement peut donc constituer une solution pour assurer la mise en œuvre et le fonctionnement de l'unité de production mais n'est pas nécessairement la meilleure solution, notamment si un prestataire d'EFPP décide d'instaurer une seule unité de production dans le cadre de contrats ou d'appels d'offres publics. Ce fut le cas de certains partenaires PRO PULSE +.

Constituer des réseaux avec les parties prenantes

La création d'un réseau de parties prenantes est un aspect primordial pour la réussite de la mise en œuvre du modèle PRO PULSE +. Cette activité consiste à travailler en coopération avec les organisations locales, nouer des liens étroits avec les entreprises locales, organiser des réunions formelles et informelles avec les clients et les partenaires, communiquer sur la

nature innovante des écoles de production, impliquer divers acteurs clés dans la phase de préparation de l'école de production ou de l'unité de production...

Idéalement, le réseau de parties prenantes doit consister en un mélange de partenariats publics et privés. Bien évidemment, lorsque la vente de biens et de services constitue la base de l'unité de production, l'implication des communautés locales est d'autant plus importante.

Élaboration de la formation

Définition des résultats d'apprentissage de la formation

L'élaboration d'une formation commence toujours par l'identification des compétences qu'il est essentiel de connaître ou d'acquérir avant la fin de la période d'apprentissage, autrement dit les résultats d'apprentissage de la formation. Ceux-ci doivent se référer aux éléments observables et mesurables suivants :

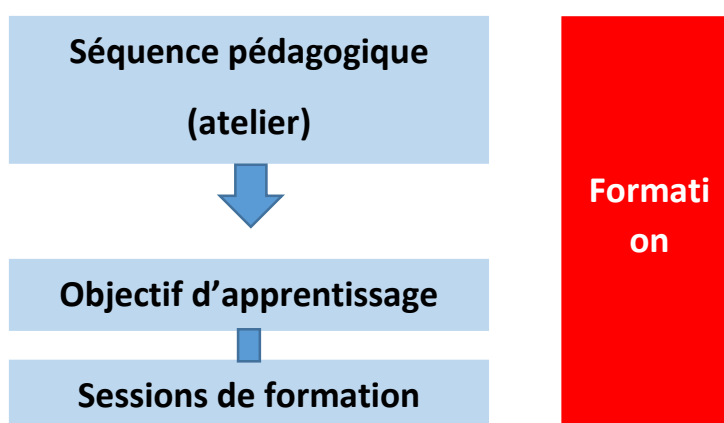
- **connaissances**
- **compétences**
- **attitudes**

Les résultats d'apprentissage sont toujours axés sur les résultats et reflètent le but final de l'expérience d'apprentissage, et non les moyens ou le processus qui seront définis par la suite.

Schématisation du contenu et des séquences de formation

Le développement des **résultats d'apprentissage** mène à la conception de la formation globale qui sera divisée en **séquences pédagogiques**. Pour désigner ces séquences pédagogiques, les partenaires du projet PRO PULSE + ont utilisé le terme « atelier », en référence aux ateliers professionnels qui sont au cœur de l'approche pédagogique des écoles de production.

Chaque séquence pédagogique/atelier contribuera à la réalisation d'un **objectif d'apprentissage** spécifique et se composera de plusieurs **sessions de formation**, également composées d'**activités d'apprentissage**.



Au sein de l'unité de production, la théorie et la pratique doivent être combinées et les activités d'apprentissage doivent être axées sur la formation professionnelle dans un cadre de travail. De plus, les unités peuvent comprendre :

- Des ateliers de formation professionnelle : des ateliers sectoriels ou plurisectoriels représentant des domaines ou des profils professionnels ;
- Des ateliers transversaux : ouvrant des compétences clés, par exemple les TIC ou les langues étrangères, les compétences d'employabilité, la société, la culture, les arts, la nature, les sports, le bien-être, etc.

Divers outils peuvent être utilisés pour détailler le contenu de la formation, tels que les deux tableaux ci-dessous, utilisés par les partenaires PRO PULSE + lors du développement de leur modèle :

Tableau 1 :

Titre de l'ATELIER	
DUREE en heures	
BREVE DESCRIPTION des objectifs de l'atelier	
RESULTATS DE L'APPRENTISSAGE exprimés en termes de connaissances, aptitudes et compétences	
ACTIVITES D'APPRENTISSAGE	SERVICES/PRODUITS à développer
RESSOURCES HUMAINES profil du personnel selon les compétences requises	
Dimensions du groupe de PARTICIPANTS	
RESSOURCES/MATERIEL nécessaires	
COMPETENCES RELATIONNELLES impliquées	

Tableau 2 :

Séquence de formation : n°...	Durée :
Objectifs	Contenu théorique
1. ...	- ...
2. ...	- ...
Modalités d'évaluation de la séquence de formation :	

Code de l'objectif	Méthode/format du groupe	Progression de la formation	Aide d'un formateur	Aide d'un apprenti	Durée
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

Team building

- Mise en place de l'équipe de travail

L'équipe de professionnels travaillant dans une école de production ou dans de plus petites unités de production doit se composer de divers profils et inclure, idéalement :

- une équipe de gestion : responsable de la coordination globale de l'unité, notamment des processus d'assurance qualité et des relations extérieures avec les parties prenantes ;
- une équipe administrative : responsable des équipes des diverses unités, servant d'interface avec les participants, effectuant les tâches administratives et financières ;
- une équipe de formation (formateurs, professeurs, tuteurs, mentors avec une expérience professionnelle dans des domaines clés (TIC, langues étrangères)) ;
- une équipe psychologique (psychologues, conseillers, coach, travailleurs sociaux) : chargée d'accompagner individuellement les participants et responsable des ateliers transversaux sur des sujets sociétaux.

- Formation des formateurs

Bien que ces professionnels soient compétents et expérimentés, des initiatives doivent être prises afin de les sensibiliser au modèle PRO PULSE + : point de départ, objectifs, approche pédagogique, etc.

Une période de formation doit également être organisée, ciblant les profils professionnels travaillant dans l'unité, et plus particulièrement l'équipe de formation. Les objectifs et le contenu de la formation doivent couvrir les principaux aspects et contenus clés du modèle PRO PULSE +, tel que défini par les partenaires du projet dans l'O3 - Le modèle PRO PULSE + et dans l'O4 - La e-Toolbox PRO PULSE +.

Mise en œuvre

La mise en œuvre du modèle PRO PULSE + doit commencer par le développement d'un plan d'action détaillé. Cette étape est essentielle, le plan d'action offrant un cadre clair pour la mise en œuvre du modèle et aidant à définir une stratégie d'action efficace et coordonnée.

Il existe plusieurs modèles de plan d'action pouvant être utilisés, mais ils doivent au moins fournir des informations sur :

- Qui sera en charge de quelles actions - définir les tâches et les responsabilités ;
- Quand ces actions devront commencer et se terminer ;
- Dans quel ordre - définition d'une séquence d'actions interconnectées ;
- Comment - définition des ressources humaines, techniques et financières ;

- Dans quel but - identification et sélection des indicateurs pouvant être utilisés pour contrôler la progression et la performance de l'approche.

Le plan d'action doit se composer d'au moins trois étapes : l'élaboration, la mise en œuvre et le contrôle/l'évaluation. Parallèlement au plan d'action, un plan budgétaire détaillé doit également être fourni.

L'utilisation d'un plan d'action efficace fait partie de la **procédure d'assurance qualité** qui doit être suivie par les prestataires d'EFP lors de la mise en œuvre du modèle PRO PULSE +. Cette procédure qui consiste en une approche systématique et planifiée d'évaluation, de contrôle et d'amélioration de la qualité de l'unité PRO PULSE + sur une base continue, constitue la base du modèle PRO PULSE + tel qu'il a été défini par les partenaires PRO PULSE +.

Vocabulaire

Mot/expression/acronyme	Signification
Unité de production	Partie clairement identifiable d'une école ou d'une organisation d'EFPP où l'enseignement général et les activités de formation sont organisées en se basant sur la production (réelle ou simulée) et/ou la vente de biens et/ou de services
Approche pédagogique	Perspective générale utilisée pour planifier et mettre en œuvre une ou plusieurs stratégie(s) éducative(s)
L'apprentissage par la production	Apprentissage d'une compétence, aptitude, etc. en contribuant à la production d'un bien et/ou d'un service, comme dans une situation de travail réelle
Pratique pédagogique	Méthodes, stratégies et/ou styles d'enseignement
L'apprentissage par la pratique	Apprentissage d'une compétence, aptitude, etc. en essayant de la réaliser
IPSO	Fédération internationale des écoles de production (<i>International Production School Organisation</i>)
Inadéquation des compétences	Ecart entre les compétences professionnelles d'un individu et les demandes d'un emploi
Connaissances	Faits, informations et compétences acquises grâce à l'expérience ou à l'éducation. Autrement dit, la compréhension théorique ou pratique d'un sujet
Compétences	Une aptitude et capacité acquise grâce à des efforts réfléchis, systématiques et durables pour mener avec aisance et de manière adaptée des activités ou des fonctions professionnelles complexes impliquant des idées (compétences cognitives), des objets (compétences techniques) et/ou des personnes (compétences interpersonnelles)

Attitudes	Tendance à agir d'une certaine manière dans une situation particulière ou à adopter une certaine façon de penser
Résultats d'apprentissage	Ce qu'un étudiant est supposé savoir faire suite à une activité d'apprentissage
Séquence pédagogique	Une série de connaissances ou de savoir-faire structurés par l'enseignant en vue de contribuer à la réalisation d'un objectif pédagogique
Objectif d'apprentissage	Les compétences devant être acquises à la fin d'un apprentissage
Session de formation	Période de formation planifiée dans le temps, organisée pour un groupe selon des objectifs correspondants aux besoins collectifs
Tuteur	Professionnels dont la fonction consiste à transmettre des connaissances professionnelles convenues et selon une progression déterminée
Mentor	Un individu plus expérimenté qui a réussi au sein d'une organisation et apporte un soutien professionnel à un individu moins expérimenté
Conseiller	Une personne formée pour donner des conseils par rapport à des problèmes personnels, professionnels ou psychologiques
Coach	Un individu qui aide des personnes ou des équipes dans le développement de leur potentiel et de leur savoir-faire dans le cadre d'objectifs professionnels
Procédure d'assurance qualitative	Tout processus systématique de contrôle pour vérifier si un produit ou un service en développement répond aux exigences spécifiques
Apprentissage intergénérationnel	Un processus au cours duquel des individus de tous les âges acquièrent ensemble des compétences et des connaissances ainsi que des attitudes et des valeurs
NEET	Ni en études, ni en emploi, ni en formation (<i>Not in Education, Employment or Training</i>)
Partie prenante	Une personne, un groupe ou une organisation qui un intérêt ou une préoccupation pour une organisation

Besoins du marché du travail	L'offre et la demande en travail dont les employés fournissent l'offre et les employeurs la demande.
TIC	Technologies de l'information et de la communication
L'apprentissage tout au long de la vie	Opportunités d'apprentissage formel et informel tout au long de la vie des personnes afin de renforcer le développement et l'amélioration continus des connaissances et des compétences nécessaires pour l'emploi et l'épanouissement personnel
PME	Petites et moyennes entreprises
Approche constructiviste	Théorie d'apprentissage et d'enseignement basée sur la croyance que l'apprentissage se produit lorsque les apprenants sont impliqués de manière active dans un processus de construction de sens et de connaissances en opposition à la réception passive d'informations
Axé sur les compétences	Qui se concentre sur la réalisation d'une tâche particulière comme mesure de la réussite
Abandon scolaire	Une personne qui arrête d'aller à l'école, à l'université, etc. avant la fin : une personne qui abandonne l'enseignement