

Renforcement du rôle des Tuteurs dans les petites et moyennes entreprises du secteur de la peinture en bâtiment pour la formation sur le lieu de travail



**I01**

## **DÉSCRIPTION DE LA FONCTION DU TUTEUR DANS LES PME DU SECTEUR DE LA PEINTURE EN BÂTIMENT**

Projet de partenariat stratégique transnational  
Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne

*Contrat N. 2017-1-LU01-KA202-023927*

[www.eu-paintup.eu](http://www.eu-paintup.eu)



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne



*Le soutien apporté par la Commission européenne à la production de la présente publication ne vaut en rien approbation de son contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs; la Commission ne peut être tenue responsable d'une quelconque utilisation qui serait faite des informations contenues dans la présente publication.*

## **RENFORCEMENT DU RÔLE DES TUTEURS DANS LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DU SECTEUR DE LA PEINTURE EN BÂTIMENT POUR LA FORMATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL**

Le projet “*Paint Up*” vise à renforcer le rôle du tuteur lors de la formation sur le lieu de travail, à savoir dans les méthodes d’apprentissage, impliquant les responsables du secteur et un fort investissement de la part des entreprises.

L’objectif est de mettre en évidence les éléments communs qui pourraient contribuer à une approche sectorielle de la peinture, de la décoration et de la finition à travers une description du rôle du tuteur dans différents contextes de l’EFP. Ceci en motivant des professionnels de l’EFP, des écoles, des entreprises et des professeurs, des formateurs et des tuteurs à améliorer leurs compétences, disons leurs compétences transversales à travers une formation avec un objectif d’apprentissage spécialement adressé aux tuteurs. Le tuteur joue un rôle crucial dans l’amélioration de l’insertion professionnelle des élèves et des apprentis. La qualité de la formation du tuteur peut augmenter l’intérêt des jeunes pour le secteur, renforçant leurs compétences et favorisant leur employabilité.

Cette collaboration entre 7 organismes regroupe de nouveaux partenaires ainsi que des partenaires dotés d’une grande expérience dans les projets européens. «*Paint Tutors Up*» vise à rassembler plusieurs perspectives différentes et cherche à établir un système permettant aux tuteurs de soutenir les entreprises de peinture en bâtiment au sein de l’UNIEP et dans d’autres pays en recueillant diverses traditions sur le rôle du tuteur.

Les 7 partenaires proviennent de six pays différents : Luxembourg, France, Royaume-Uni, Belgique, Slovaquie et Portugal :

- Une association européenne qui représente 60.000 entreprises de peinture en bâtiment dans 14 pays (Luxembourg) ;
- Quatre organisations territoriales de formation professionnelle (France, Royaume-Uni, Belgique et Slovaquie) ;
- Une association responsable d’un programme dédié au secteur de la peinture en bâtiment (Belgique) ;
- Une entreprise réunissant un réseau d’experts national et international dans l’enseignement et la formation professionnelle (Portugal).

À travers une cartographie du rôle du tuteur dans la peinture en bâtiment au sein des PME, les activités de «*Paint Tutors Up*» mèneront aux résultats suivants :

- Un guide d’activités pratiques du tuteur,
- Un outil d’apprentissage pour les tuteurs d’entreprise en unités d’apprentissage,
- La création d’un cours en ligne spécialisé pour les tuteurs.

Dans chaque pays, «*Paint Up*» et ses résultats vont :

- Créer ou renforcer la collaboration entre les parties intéressées du secteur de la Peinture/de la Décoration (associations professionnelles, établissements d’enseignement et formation professionnels, tuteurs et entrepreneurs),
- Soutenir les tuteurs du secteur de la peinture en bâtiment dans leurs tâches,
- Renforcer les compétences transversales requises par les PME du secteur,
- Aider à reconnaître les unités d’acquis d’apprentissage de cette nouvelle qualification : tuteur de peinture en bâtiment,
- Améliorer et adapter l’offre éducative aux besoins du marché du travail.

Un cours en ligne sera disponible pour les tuteurs sur le site internet du projet et chacun des partenaires garantira une formation actualisée et adéquate.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION : METHODOLOGIE D'INVESTIGATION</b>	5
<b>PREMIERE PARTIE : APPROCHE GENERALE DU TUTORAT DANS LES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT DANS LES PAYS PARTENAIRES</b>	8
• LEGISLATION ET DISPOSITIONS REGLEMENTAIRES LIEES AU TUTORAT	8
• LES PRATIQUES DU TUTORAT AU SEIN DES ENTREPRISES DE PEINTURE ET DECORATION EN BATIMENT	12
• COLLABORATION ENTRE LES TUTEURS D'ENTREPRISES ET LES CENTRES DE FORMATION POUR UNE FORMATION EFFICACE	14
• DISPOSITIONS POUR SOUTENIR LES TUTEURS D'ENTREPRISE	17
• PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS	19
<b>DEUXIEME PARTIE : ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI PREVU PAR LES EXPERTS ET LES CHEFS D'ENTREPRISE</b>	22
• PERCEPTION DU TUTORAT PAR LES EXPERTS ET LES CHEFS D'ENTREPRISE	22
• QUALITES ET CAPACITES REQUISES DES TUTEURS DANS LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT	23
• RESSOURCES ET SOUTIEN NECESSAIRES	26
• PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS	28
<b>TROISIEME PARTIE : ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI PREVU PAR LES TUTEURS</b>	32
• LE TUTORAT DU POINT DE VUE DES TUTEURS	32
• LES CONDITIONS POUR ACCOMPLIR LA MISSION DU TUTEUR DE MANIERE EFFICACE	35
• COLLABORATION AVEC DES CENTRES DE FORMATION	38
• PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS	40
<b>CONCLUSION : PROPOSITIONS D'ACTIVITES ET D'OUTILS POUR SOUTENIR LES TUTEURS DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT</b>	43
<b>ANNEXES</b>	47
• A1. DEFINITION DE LA METHODOLOGIE ET QUESTIONNAIRES	47
• A2. LES PERSONNES QUI ONT PARTICIPE AU SONDAGE	49

# INTRODUCTION

## METHODOLOGIE D'INVESTIGATION

Les partenaires du projet “*Paint Up*” ont décidé d'examiner de plus près **la situation réelle des tuteurs dans le secteur de la peinture en bâtiment dans les pays partenaires**. Les principales méthodes d'investigation étaient les questionnaires et les interviews. Chacun des partenaires (IFAPME, CCCA-BTP, SIOV et Doncaster College) a identifié des interlocuteurs représentatifs : des chefs d'entreprise, des organismes institutionnels et des tuteurs. D'après le cadre contractuel, il a été déduit qu'il y avait le même nombre d'interviews dans chaque pays partenaires. Des précautions ont été prises pour donner l'aperçu le plus exact de la situation actuelle.

Les partenaires concernés ont fourni une brève description du tutorat dans le secteur de la peinture en bâtiment du point de vue légal dans leur pays, de façon à comprendre chaque contexte national :

- La législation et les dispositions réglementaires liées au tutorat.
- Les pratiques du tutorat au sein des entreprises de peinture et décoration en bâtiment.  
Les relations entre les tuteurs et les centres de formation dans un contexte d'apprentissage en situation de travail.
- Le contrôle de la qualité des systèmes d'apprentissage répartis entre les entreprises et les centres de formation.
- Les dispositions mises en place pour soutenir les tuteurs.

Grâce à cette phase d'investigation initiale, effectuée entre novembre 2017 et mars 2018, les partenaires ont identifié l'objectif et le sens réel des activités pédagogiques, et les pays concernés. Cette enquête préliminaire (voir les résultats dans la Première Partie) a été nécessaire pour comprendre le contexte et pour passer aux objectifs opérationnels de la 1<sup>ère</sup> Phase :

- Analyse de plusieurs éléments dans les activités du tuteur au sein de différents types d'entreprises de peinture en bâtiment dans les quatre pays suivants : Belgique, France, Slovaquie et Royaume-Uni.
- Identification des compétences (en particulier transversales ou compétences générales) nécessaires pour exercer la fonction de tuteur dans les entreprises concernées, conformes aux besoins de l'entreprise et correspondant aux différents profils des élèves.
- Recommandations en matière de contenus de formation et autres formes d'accompagnements prévus pour les tuteurs du secteur de la peinture en bâtiment dans les pays concernés.

Ces trois éléments constituent **une description de la fonction du tuteur en Belgique, en France, en Slovaquie et au Royaume-Uni**, avec une identification claire de ce qui est commun et de ce qui est spécifique à chaque pays.

Chaque partenaire national a identifié les interlocuteurs à interviewer suivant plusieurs paramètres communs établis à l'avance :

- 10 interviews individuelles en entreprise par pays,
- 3 interviews de groupe d'experts par pays,
- 3 interviews individuelles avec des bénéficiaires potentiels par pays.

Au total, 64 interviews avaient été prévues initialement.

En pratique, cette prescription générale a été adaptée à chaque situation nationale. Il est apparu très vite que les profils des personnes à interviewer ne pourraient pas être exactement les mêmes d'un pays à un autre étant donné que :

- En Slovaquie, la formation professionnelle en entreprise est relativement peu développée et, par conséquent, le tutorat officiel en entreprise est rare (surtout dans les PME). C'est pourquoi, les partenaires slovaques se sont focalisés sur des groupes d'experts avec une importante participation de la part de responsables institutionnels (administration publique et partenaires sociaux).
- Au Royaume-Uni, le tuteur travaille au sein d'un centre de formation et gère tout un système d'apprentissage, y compris les périodes en entreprise. Dès lors, les interviews (individuelles) ont été réalisées avec les deux catégories : les représentants d'entreprise et les tuteurs. Il s'est avéré que la même personne occupe ces deux fonctions simultanément.
- En Belgique, les interviews individuelles ont été effectuées avec des interlocuteurs différents : des formateurs provenant de centre de formation en contact avec des entreprises, des experts institutionnels, des entrepreneurs et des conseillers d'orientation professionnelle.
- En France, la démarche était de confier les interviews aux tuteurs des centres de formation pour but d'atteindre des tuteurs d'entreprise ("*maîtres d'apprentissage*"). Par conséquent, le partenaire français a saisi cette opportunité pour renforcer son partenariat éducatif avec des entreprises. Par ailleurs, des questionnaires transnationaux (voir Annexe 1) ont été enrichis avec une partie spécifique française permettant aux formateurs de recueillir des informations supplémentaires sur la qualité des formations partagées avec les entreprises.

**Grille n°1 : Interviews réalisées entre janvier et mars 2018.**

Organisation Partenaire	Pays	Interviews de Groupe d'Experts	Interviews Individuelles	Nombre de Personnes interviewées
CCCA-BTP	France	-	14	14
IFAPME	Belgique	-	14	14
SIOV	Slovaquie	3	-	16
Doncaster College	Royaume-Uni	-	11	11
Total Interviews réalisées (64)		3	39	55

Les partenaires considèrent l'exemple sélectionné, suffisant pour obtenir des résultats représentatifs, pour recueillir plusieurs opinions et pour proposer des scénarios initiaux pour une future formation, un futur accompagnement et contrôle destinés aux tuteurs d'entreprise.

Les interviews ont été effectuées avec des interlocuteurs qui représentent des entreprises de différentes tailles, afin de déceler les différences dans le tutorat au niveau de la réalité observée et en termes d'évolution souhaitée pour cette fonction.

Cette investigation a été conçue pour rassembler autant de facteurs que possible pour permettre aux partenaires (plus tard) :

- De clarifier les développements nécessaires pour le rôle du tuteur dans les petites et moyennes entreprises de la peinture en bâtiment dans les pays concernés.
- De préciser certains paramètres pour les outils de support pour les tuteurs, y compris les diverses étapes à franchir, et définir exactement qui doit les franchir.
- De formuler des indications pratiques et directement opérationnelles pour les tuteurs dans le secteur de la peinture et décoration en bâtiment.

Le sondage, réalisé entre janvier et mars 2018, constitue une contribution significative à la formulation des recommandations pour la stratégie à promouvoir. Il optimise et développe le rôle des tuteurs de peinture en bâtiment dans les pays partenaires et au-delà.

# PREMIERE PARTIE

## APPROCHE GENERALE DU TUTORAT DANS LES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT DANS LES PAYS PARTENAIRES

### 1.1.LEGISLATION ET DISPOSITIONS REGLEMENTAIRES LIEES AU TUTORAT

Les législations nationales des pays partenaires contiennent des textes spécifiques impliquant le tutorat. Néanmoins, les contextes et les approches ne sont pas les mêmes. En effet, il y a des différences dans les approches nationales qui sont naturellement reflétées dans chaque législation nationale. Les partenaires sociaux prennent part à des négociations qui mènent à l'élaboration des textes législatifs. Toutefois, en tous lieux, ils sont impliqués dans les débats sur la formation professionnelle dans le secteur de la peinture et de la décoration en bâtiment, sur la reconnaissance de ce type de formation et sur les conditions de l'exercice du tutorat.

Les traditions et les pratiques autour des négociations varient également et la mise en œuvre pratique du cadre législatif n'est pas la même partout. La Belgique et la France ont une législation très spécifique et détaillée sur la formation professionnelle initiale partagée avec les entreprises (stage), tandis que le Royaume-Uni a opté pour un système plus libéral qui se focalise plutôt sur la qualité des acquis d'apprentissage que sur l'organisation des systèmes. En Slovaquie, le système traditionnel de formation professionnelle mis en place par les entreprises a été remis en question au début de la période de transformation et n'a pas encore été remplacé.

Grille n°2 : Contexte législatif pour l'Orientation d'Apprentissage en Entreprise		
Pays	Références législatives	Principaux accords concernant le Tutorat (considéré comme une orientation d'apprentissage en entreprise)
Belgique (Région Wallonne)	<b>Décret Royal du 24 septembre 2006</b> rendant la convention collective du 24 juin 2004 obligatoire. Il précise les dispositions pour la formation professionnelle en Belgique.	Plusieurs articles de ce Décret Royal précisent qui est chargé de former et d'encourager l'insertion professionnelle des jeunes dans le secteur professionnel, sous forme de stage et de sponsoring (soutien financier). Les <i>Fonds de formation de la construction</i> sont autorisés à donner une approbation officielle aux formateurs en entreprise.
	<b>Décret du Gouvernement Wallon du 16 juillet 1998</b> établissant les conditions pour l'approbation des organismes de formation.	Ce Décret spécifie les conditions requises pour être tuteur en entreprise, auquel on donne le titre de "moniteur".
France	<b>Le Code du Travail</b> (plusieurs articles sur la formation et le tutorat en entreprise, y compris sur les maîtres d'apprentissage).	Le Code du Travail indique qui peut devenir maître d'apprentissage et sous quelles conditions, compte tenu que l'entreprise ne nécessite pas d'une approbation et que tout ce qui est requis, c'est une déclaration simple.
	<b>Conventions entre partenaires sociaux dans le bâtiment et dans le secteur des travaux publics signée le 13 juillet 2004</b> sur la formation, l'attestation, la charte et le paiement pour les tuteurs d'entreprise (" <i>maîtres d'apprentissage</i> "), prolongée le 13 mai 2005.	Les conventions entre partenaires sociaux ont rendu la formation des maîtres d'apprentissage et leur paiement obligatoires. La formation obligatoire dure entre 8 et 32 heures.

Slovaquie	La législation actuelle et la <b>Loi Commerciale</b> valable ne prévoient pas un règlement spécifique destiné à l'organisation du tutorat dans les petites et moyennes entreprises de tout type, y compris dans le secteur de la peinture et décoration en bâtiment. De nouvelles dispositions légales sont prévues pour la période à venir.	En général, il semblerait qu'il est nécessaire qu'il y ait une meilleure structuration juridique et formelle de la fonction du tuteur en entreprise. De nouvelles réglementations sont prévues pour fournir à la fois : des organismes de formation ainsi que des entreprises avec des spécifications sur la nature du tutorat (objectifs professionnels à identifier et à décrire) et sur les conditions qui régissent ce travail (en matière de reconnaissance officielle en tant que composant de la formation professionnelle).
Royaume-Uni	La <b>Description des Normes d'Apprentissage pour l'Angleterre (SASE)</b> , publiée chaque année par le <b>Département de l'Education</b> , établit un minimum d'exigence de formation pour les systèmes d'apprentissage, principalement destinés aux organismes qui élaborent les systèmes. La SASE est une condition statutaire de la loi sur l' <b>Apprentissage, l'Acquisition des Compétences, l'Enfance et l'Enseignement de 2009</b> . La <b>Réforme de la Sécurité Sociale et la loi du travail de 2016</b> sont une autre base juridique qui décrit l'apprentissage et la formation guidée.	Quand il s'agit d'apprentissage, la législation britannique parle de " <i>formation guidée</i> " mise en place en partie " <i>sur le lieu de travail</i> " et en partie " <i>en dehors du travail</i> ". Elle vise à obtenir des résultats clairs et spécifiques qui contribuent directement au « succès de l'apprentissage ». Le terme "tuteur" n'est pas abordé dans ce règlement.

Cette première analyse prouve que les termes « tuteur » et « tutorat » sont ambivalents et qu'ils ont différentes significations d'un pays partenaire à un autre. En Belgique, en France et en Slovaquie, les tuteurs sont embauchés par des entreprises. Dans la plupart des cas, en particulier dans les petites et moyennes entreprises, être tuteur représente une fonction supplémentaire aux activités productives. Au Royaume-Uni, comme indiqué ci-dessous, les "tuteurs" officiels sont engagés par des écoles et peuvent également enseigner ou former les apprentis en entreprise. Ce schéma général prédomine en grande partie dans le secteur de la peinture et de la décoration en bâtiment au sein des pays partenaires. Ces deux approches ("continentale" et "britannique") sont compatibles étant donné que le groupe cible est le même, apprentis et autre personne bénéficiant d'une formation en entreprise. Le but de ce projet est, par conséquent, bien préservé et respecté : comment accompagner les élèves de la formation professionnelle et superviser les processus d'apprentissage en entreprise.

Cependant, la façon dont l'accompagnement sera organisé et fourni devrait être ajusté aux contextes nationaux spécifiques, d'autant plus que les textes législatifs et les décisions prises par les responsables politiques ou par les partenaires sociaux ne constituent pas, comme il est démontré dans les faits, une garantie du bon fonctionnement des systèmes. Par conséquent, le manque d'un cadre juridique exhaustif, comme le cas de la Slovaquie, n'empêche pas les petites et moyennes entreprises de la peinture en bâtiment d'avoir des tuteurs plus ou moins officiels au sein de leurs équipes, même si leur fonction et leur capacité d'exercer en entreprise ne sont pas officiellement définies. Toutefois, les enquêtes réalisées montrent que dans les autres pays partenaires également, le tutorat ne peut être exclusivement analysé du point de vue des contextes officiels, parce que c'est principalement les entreprises dans lesquelles c'est établi et les personnes qui exercent cette fonction qui leur donnent leur sens premier. Néanmoins, les contextes (systèmes) officiels contribuent à mettre en place le tutorat.

**Grille n° 3 : Analyse du terme “Tuteur” dans les Pays Partenaires**

Pays	Définition Officielle	Interprétation actuelle
Belgique (Région Wallonne)	<p>L’“Accord-Cadre de Collaboration” du 24 octobre 2008 sur la formation partagée avec les entreprises (art. 2) spécifie que l’entreprise doit désigner un tuteur. Sa mission est d’assurer le bon déroulement de la formation de l’étudiant en entreprise, selon le programme de formation et selon les capacités, les connaissances et les compétences requises.</p> <p>Le tuteur doit respecter au moins une des conditions suivantes :</p> <p>(a) Avoir au moins cinq ans d’expériences prouvées par moyen légal, dans le métier concerné ;</p> <p>(b) Être en possession d’un diplôme ou d’une attestation dans le tutorat, émis par un établissement d’enseignement ou de formation dûment accrédité ;</p> <p>(c) Être en possession d’un certificat de validation de compétences officiel en qualité de tuteur émis par un centre de validation de compétence accrédité.</p> <p>Il doit justifier une conduite irréprochable, en fournissant la preuve de l’extrait II de son casier judiciaire belge.</p> <p>L’âge minimum d’un tuteur est de 25 ans mais s’il est en possession d’un certificat de formation de maître-artisan, l’âge minimum est de 23 ans.</p>	<p>L’interprétation de la réglementation juridique sur le tutorat a été publiée au sein de l’OFFA (<i>Office francophone de la formation en alternance</i>) Vademecum, disponible en français sur <a href="http://www.offa-oip.be/vademecum/">http://www.offa-oip.be/vademecum/</a>. Le Tutorat est décrit de façon exhaustive à l’intérieur de la fiche thématique N°14.</p> <p>L’entreprise déclare sur l’honneur, que le tuteur désigné répond à l’une des trois conditions formelles et qu’il a une conduite et une attitude irréprochables. L’entreprise déclare également sur l’honneur qu’elle a vérifié les documents certifiant la capacité du tuteur à être désigné par l’entreprise, comme précisé dans l’arrêté d’exécution du Vademecum en tant qu’« entreprise de formation ».</p> <p>En pratique, il y a deux différents profils de tuteurs d’entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L’entrepreneur ou, dans le cas où l’entreprise est une personne morale, la personne en charge de la gestion efficace de l’entreprise et mandatée pour la représenter.</li> <li>• Un membre de l’équipe désigné par la personne indiquée ci-dessus et agissant sous son autorité.</li> </ul>
France	<p>Le rôle du tuteur (“<i>maître d’apprentissage</i>”) est défini par l’article L6223-5 du Code du Travail Français (2018) : il/elle contribue à l’acquisition (par les apprentis) des qualifications correspondant à la qualification recherchée et le titre ou le diplôme préparé, dans une collaboration structurée avec le Centre de Formation d’Apprentis. En parallèle, la Loi n° 93-1313 du 20 décembre 1993 requiert une déclaration faite par l’entreprise en vue de former un apprenti. La déclaration doit mentionner les noms et les qualifications du tuteur.</p> <p>L’une des deux conditions suivantes doit être remplie pour devenir un tuteur d’entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir un diplôme ou un titre approprié dans le domaine professionnel qui correspond aux objectifs du diplôme ou du titre pour lequel l’apprenti est formé et à un niveau de formation équivalent ;</li> <li>• Avoir au moins cinq ans d’expériences liés à la qualification à laquelle l’apprenti est préparé.</li> </ul>	<p>Dans le secteur de la construction, un accord a été signé par les partenaires sociaux le 13 juillet 2004 concernant la formation, l’attestation, la charte et les modalités de paiement pour les tuteurs. Cet accord précise dans le préambule que “le succès des jeunes dans la formation dépend d’un degré élevé dans la qualité d’initiation et dans le soutien que il/elle reçoit dans l’entreprise, ce qui rend le rôle du tuteur d’entreprise dans la formation des apprentis sur le terrain, indispensable”.</p> <p>La loi française stipule qu’un tuteur d’entreprise peut superviser un maximum de deux apprentis. Il est également possible de partager la fonction de tuteur entre plusieurs employés.</p>

Grille n° 3 : Analyse du terme “Tuteur” dans les Pays Partenaires (suite)		
Slovaquie	Il n’y a pas de description officielle du tuteur dans le cadre juridique slovaque.	Avant la transformation du système politique, il y avait des grandes entreprises de construction (généralement jusque 500 employés), fournissant également des services de peinture. Ces entreprises ont servi à embaucher des apprentis (considérés comme “jeunes travailleurs”) et ont servi à assurer leur formation (générale et technique). Ce système n’existe plus et le tutorat fonctionne aujourd’hui d’une façon plutôt officieuse.
Royaume-Uni	Le terme « tuteur » est lié à l’enseignement dans les collèges d’enseignement général britanniques. Les tuteurs sont en charge d’une classe d’étudiants. Ils travaillent généralement en équipe durant une année, dirigée par un leader, ou professeur d’orientation. Au Royaume-Uni, les entreprises forment leurs étudiants sur le terrain avec l’aide des superviseurs qui font partie de leur équipe. Mais ils n’assurent pas de manière directe le bon niveau des étudiants et l’obtention de leur attestation. Ce rôle appartient aux tuteurs employés par les collèges.	Habituellement, le tuteur fournit une aide pédagogique à un ou plusieurs étudiants dans quelques matières. Certaines formes de tutorat comprennent les cours particuliers, le soutien scolaire à domicile, les programmes d’enseignement en ligne, ainsi que la formation en entreprise. Au Royaume-Uni, le rôle du tuteur est primordial dans le développement de l’étudiant et d’une façon, il occupe une place centrale dans la gestion de telles qualifications. Les tuteurs sont employés par les collèges et gèrent l’apprentissage et l’apprenti. Ils vont également voir l’apprenti dans des situations réelles de travail et évaluent leurs compétences professionnelles.

La grille ci-dessus démontre des différences importantes d’un pays partenaire à un autre. En Belgique et en Slovaquie, le terme « tuteur d’entreprise » existe et désigne les personnes en charge du système éducatif qui visent à accroître les capacités, les compétences et les connaissances des travailleurs en général, pas seulement des apprentis. En France, le terme “*maître d’apprentissage*” ou “tuteur” est principalement (mais pas uniquement) lié aux apprentis (catégorie spécifique des jeunes travailleurs). Les entreprises, et donc les tuteurs d’entreprise en Belgique et en France ont l’obligation légale très claire d’organiser leurs formations en entreprise en collaboration avec des centres de formation. La même situation a été observée au Royaume-Uni, où les superviseurs (employés par les entreprises) et les tuteurs (employés par les écoles) doivent également collaborer pour préparer les étudiants au diplôme. La situation est moins claire en Slovaquie, où les missions, les activités et les fonctions confiées aux tuteurs d’entreprise ne sont pas officiellement reconnues.

La Belgique et la France disposent de systèmes d’encouragement financier pour favoriser les formations en entreprise, et en particulier les stages. En Belgique, le système est basé sur le paiement de primes ou le paiement d’allocations (750 € par apprenti en 2018) sous certaines conditions. En France, il s’agit d’un système de réduction de charges calculé sur le salaire des apprentis. Dans ces pays, il existe des dispositions financières spécifiques pour favoriser la formation pour les tuteurs d’entreprise, notamment dans le cadre des accords de branche. En France, les coûts de cette formation peuvent être couverts, dans une certaine limite, par des cotisations obligatoires pour la formation professionnelle.

En Slovaquie, une corporation professionnelle (l’Association des Peintres), parfois en collaboration avec l’Institut de l’Enseignement et des établissements d’enseignement professionnel actifs dans le secteur de la construction, organisent des formations techniques et technologiques auxquelles les tuteurs peuvent participer. Toutefois, ce système a été freiné par le fait que peu de jeunes sont actuellement intéressés par la perspective de devenir peintre en bâtiment.

Au Royaume-Uni, où le tuteur est un professeur d'enseignement secondaire et où ce terme n'est pas utilisé pour les superviseurs d'entreprise de la formation en entreprise, la première préoccupation n'est pas comment le tutorat est développé, mais comment il contribue au respect des normes nationales en éducation et comment il facilite l'accès aux diplômes. Comme en Belgique et en France, les qualifications sont identifiées au Royaume-Uni avec le Cadre National des Certifications (CNC) qui détermine également le niveau du Cadre National de Qualification Professionnelle (NVQ). La qualification occupe l'avant-scène encore plus que dans les autres pays partenaires, au lieu du système qui mène à celle-ci (le système, y compris le tutorat à l'université ou en entreprise, est considéré comme un support et non comme un objectif autonome). Pour cette raison, une bonne connaissance des critères d'évaluation et des méthodes est considérée essentielle au sein du système britannique de la formation permanente des tuteurs. Ces derniers doivent aussi être capables d'évaluer des connaissances et des compétences appropriées en ayant une observation de la vie réelle en entreprise ou sur le lieu de travail, où les preuves concrètes des compétences acquises peuvent être évaluées.

## 1.2. LES PRATIQUES DU TUTORAT AU SEIN DES ENTREPRISES DE PEINTURE ET DECORATION EN BATIMENT

Les pratiques du tutorat observées dans les pays partenaires sont influencées par les systèmes législatifs existants et les pratiques informelles pas toujours codifiées. En Belgique et en France, la présence de législations précises et abondantes ne garantit pas automatiquement la qualité du tutorat, tandis que dans d'autres pays (comme au Royaume-Uni), une législation quelque peu incomplète liée aux systèmes d'éducation en entreprise est largement compensée par des normes spécifiques et détaillées dans le domaine des prescriptions en matière de qualifications, même si la législation détermine le nombre d'Heures d'Apprentissage Guidé (GLH) pour la Formation en Entreprise et pour la Formation Hors Entreprise (par niveau). En Slovaquie, le manque d'un cadre législatif n'empêche pas la présence de pratiques de tutorat valides et l'expérience en entreprises de peinture et décoration en bâtiment.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°4 : Comment le rôle du tuteur est-il intégré dans toutes les activités professionnelles ?</b>	
Belgique	<p>Bien que le terme « <i>maître d'apprentissage</i> » soit connu en Belgique, il est confondu avec le terme « <i>tuteur</i> » dans les petites entreprises dans lesquelles le propriétaire est également la personne qui a la responsabilité effective de l'apprenti. Le terme « <i>responsable de la formation</i> » est aussi utilisé.</p> <p>Pour remplir cette fonction dans le cadre d'un stage ou d'un sponsoring (soutien financier), il y a un nombre de conditions qui, bien qu'elles ne soient pas identiques, sont relativement similaires : les conditions d'âge (au moins 25 ans), et d'expérience (au moins 7 ans d'expérience dans cette profession). Un certificat de bonne vie et mœurs (un modèle spécial pour enseigner aux mineurs) est nécessaire afin d'obtenir l'approbation du Fonds de formation de la construction. Cependant, à présent, il n'y a pas de description d'emploi réglementaire standardisée au niveau des réseaux de formation ou, <i>a fortiori</i>, au niveau régional ou national. Les cours de formation de tutorat spécifique ne sont pas obligatoires. Toutefois, il y a un réel soutien pour les tuteurs à travers des réunions au sein de l'entreprise. Par ailleurs, ceci est une obligation pour les écoles et pour les centres de formation. Suivant les dispositions spécifiques, il peut y avoir entre 2 et 10 visites par an et par jeune. L'objectif est d'évaluer les progrès d'apprentissage du tuteur et du /de la conseiller/ère sur sa méthode de support. La fonction de tuteur n'est pas vraiment intégrée dans les autres activités professionnelles. Il s'agit souvent d'une activité perçue comme étant supplémentaire pour le travailleur sans aucune restructuration de l'entreprise.</p> <p>Le rôle du tuteur devrait être transversal et réparti dans l'entreprise aussitôt qu'un élève est concerné. De même que la transmission de la connaissance entre les jeunes et les personnes plus âgées implique une relation de tutorat.</p> <p>Le temps passé à accompagner un apprenti est souvent considéré comme un "temps</p>

	sacrifié" au lieu d'être considéré un "temps investit dans les ressources humaines".
France	<p>Aucun statut spécifique dans l'entreprise : adaptation quotidienne aux diverses situations de travail. Selon les accords des partenaires sociaux français, le maître d'apprentissage est directement responsable de la formation de l'apprenti :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueillir l'apprenti dans l'entreprise,</li> <li>• Présenter l'équipe et les activités de l'entreprise à l'apprenti,</li> <li>• Informer l'apprenti de toutes les règles et pratiques internes de l'entreprise,</li> <li>• Accompagner l'apprenti dans la découverte de l'environnement professionnel,</li> <li>• Organiser et planifier le poste de travail de l'apprenti,</li> <li>• Permettre à l'apprenti d'acquérir les connaissances professionnelles nécessaires pour exercer la fonction,</li> <li>• Se renseigner sur le parcours de formation de l'apprenti au Centre de Formation d'Apprentis (CFA) et se renseigner sur les résultats obtenus,</li> <li>• Accueillir le formateur du CFA responsable du suivi de l'apprenti dans l'entreprise,</li> <li>• Évaluer les compétences professionnelles acquises par l'apprenti.</li> </ul> <p>Par conséquent, pendant toute la durée du contrat d'apprentissage, il doit permettre à son apprenti de développer ses propres capacités professionnelles et lui permettre de suivre son développement scolaire et professionnel. Il représente l'interlocuteur du centre de formation où l'apprenti est également formé. En fonction de la progression de l'étudiant, le tuteur intervient pour commencer une tâche, pour corriger le travail dans des tâches spécifiques et pour vérifier la qualité de la réalisation de la tâche. Le tuteur et le chef d'entreprise communiquent périodiquement, le plus souvent de façon informelle. En cas de problèmes, des réunions peuvent être organisées avec l'apprenti, sa famille et l'entrepreneur. Dans certains cas spécifiques, les formateurs du centre de formation peuvent participer.</p>
Slovaquie	<p>Les peintres en bâtiment travaillent principalement en tant que travailleurs indépendants ou travaillent dans des petites entreprises en tant qu'employés (5 employés ou moins). Ils travaillent soit de manière indépendante soit ils acceptent d'être sous-traitant d'autres entreprises (généralement plus grandes). Dès lors, le tutorat n'est pas structuré et il n'existe pas de normes officielles sur la formation des apprentis dans ces entreprises (comme une partie du système en alternance ou autres programmes éducatifs). Par conséquent, le tutorat est informel et dépend de la volonté et des capacités individuelles de former sur le lieu de travail. L'association principale dans le secteur de la peinture en bâtiment en Slovaquie est la Corporation des Peintres, qui fournit un support à ses membres, y compris aux tuteurs d'entreprise. Elle fournit des formations techniques qui peuvent aider les tuteurs à actualiser leurs connaissances techniques. Toutefois aucune autre recommandation spécifique n'est donnée aux tuteurs des petites entreprises sur la manière de former en termes de pratique. Seules les grandes entreprises (extrêmement rares dans le secteur de la peinture et décoration en bâtiment) peuvent avoir des équipes spécialisées sur la formation en milieu de travail.</p> <p>Les tuteurs sont intégrés dans de multiples activités de travail et tâches. Ils ne sont donc jamais uniquement tuteurs, ils sont avant tout des travailleurs qualifiés.</p> <p>Peu d'entreprises ont des étudiants. Seules certaines grandes entreprises ont des tuteurs et des étudiants.</p>
Royaume-Uni	<p>Le terme « tuteur » n'est pas utilisé en entreprise pour définir les employés en charge de la formation en milieu de travail tandis que ce terme est utilisé pour définir les formateurs des écoles. Les tuteurs sont embauchés par les écoles et peuvent alors simultanément être en charge de la formation en milieu de travail. Toutefois le rôle du tuteur au sein d'une entreprise de peinture et décoration en bâtiment n'est pas aussi important pour l'entreprise comme ils le voudraient quand il s'agit de l'attribution de qualifications sur place.</p> <p>Le rôle principal du tuteur est essentiellement d'attribuer les qualifications et de s'assurer que l'étudiant est sur la bonne voie pour l'obtention de sa Qualification Nationale Professionnelle (NVQ) à laquelle les formations en et hors entreprise contribuent. Ceci peut impliquer des séances d'évaluation sur le terrain avec un superviseur qui peut être présent pour aider l'étudiant. La fonction du tuteur n'est pas seulement d'assigner des qualifications dans les centres mais d'attribuer des formations sur le terrain dans l'environnement de travail quotidien de l'étudiant.</p> <p>Plus de respect et davantage de reconnaissance formelle de la fonction du tuteur en</p>

	<p>entreprise sont requis.</p> <p>Une perception plus positive de la part des étudiants est requise.</p> <p>Le tuteur devrait être perçu en tant que membre de la direction de l'entreprise.</p> <p>Le tuteur d'entreprise devrait être perçu de la même manière qu'un tuteur d'école ou de centre de formation (considéré comme un formateur ou professeur).</p>
--	---

Dans les petites entreprises de peinture et décoration en bâtiment, deux possibilités ont été identifiées : soit le propriétaire de l'entreprise exerce la fonction de tuteur, soit cette responsabilité est négociée avec l'un des membres de l'équipe, ne modifiant pas nécessairement ses heures de travail ou son salaire en fonction des tâches supplémentaires. Par conséquent, dans les projets des pays partenaires, être tuteur est considéré comme un rôle et non comme un statut.

Généralement, les tuteurs du secteur concerné sont très motivés, ils le sont encore plus lorsqu'ils ont un réel intérêt pour ce rôle. D'autre part, les tuteurs désignés sans leur consentement ne sont, par conséquent, pas très motivés. De plus, la motivation est proportionnelle au degré de reconnaissance (officielle et non officielle) de leur fonction. Même si le rôle des tuteurs d'entreprise est de plus en plus reconnu, la qualité du tutorat dépend surtout de la motivation personnelle de ceux qui sont responsables du soutien professionnel des apprentis. Dans certains pays partenaires, (en particulier en Belgique et en France), des partenaires sociaux essaient d'obtenir plus de reconnaissance des tuteurs en promouvant leur statut et en fournissant des instruments financiers pour les soutenir.

### **1.3. COLLABORATION ENTRE LES TUTEURS D'ENTREPRISE ET LES CENTRES DE FORMATION POUR UNE FORMATION EFFICACE**

La nature et l'intensité des contacts entre les entreprises et les centres de formation qui fournissent des cours en alternance varient d'un pays partenaire à l'autre. Ces contacts sont considérés autant fréquents en France qu'en Belgique, où l'on trouve des modalités spécifiques selon lesquelles les formateurs des centres de formation (qui y travaillent à plein temps) doivent compléter un nombre spécifique de « visites » aux entreprises qui forment les apprentis. Dans les deux pays, la qualité de ces contacts peut encore être améliorée pour qu'ils soient moins occasionnels et plus clairement préparés en ce qui concerne la durée du cours de formation et tout ce qui vient avant. Le rôle de tuteur d'entreprise est considéré comme étant crucial pour la réussite de l'apprentissage. En France, des analyses effectuées par le CCA-BTP ont révélé que lorsque le tutorat ou le coaching n'est pas satisfaisant, cela peut entraîner une violation du contrat d'apprentissage.

Les centres de formation français engagent, dans la grande majorité des cas, des formateurs à plein temps. Alors qu'en Belgique, il n'y a que très peu de formateurs à plein temps dans les domaines techniques (y compris dans celui de la peinture et de la décoration en bâtiment). Ils sont donc, par définition, déjà engagés par les entreprises et connaissent bien les deux lieux de formation. Par conséquent, il n'y a aucune disposition institutionnelle spécifique en Belgique, liée aux visites en entreprise pour les formateurs qui travaillent dans les centres de formation professionnelle. Dans ce contexte, le risque affecte les formateurs travaillant à plein temps dans les centres de formation comme en France car ils voient rarement les apprentis dans des situations professionnelles en entreprise. Ce risque de distanciation entre l'entreprise et le centre de formation existe également en Slovaquie (où il n'y a aucune obligation de la part des formateurs ou des enseignants spécialisés d'aller en entreprise pour observer les apprentis et pour avoir des entretiens avec des tuteurs d'entreprise s'ils existent).

La situation reste différente au Royaume-Uni, où les tuteurs, engagés par les écoles, créent un contact permanent entre les écoles (considérées comme lieux de formation hors entreprise) et les entreprises (considérées comme formation sur le lieu de travail) et sont directement responsables de la qualité de l'entière formation professionnelle fournie.

Tous les partenaires du projet concluent, à travers les enquêtes effectuées, que les contacts entre les entreprises et les centres de formation ou les écoles professionnelles devraient être mieux structurés et

organisés, non seulement lorsqu'il s'agit du cours de formation courant actuel, mais également en amont et en aval du cours. Le développement et la meilleure qualité de ces contacts pourraient faire partie d'un processus plus vaste de soutien à prévoir pour les tuteurs d'entreprise.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°5 : Comment les tuteurs collaborent-ils avec les centres de formation professionnelle ?</b> <b>Comment peuvent-ils collaborer avec les centres de formation professionnelle dans l'avenir ?</b>	
Belgique	<p>Les relations entre le tuteur d'entreprise, l'apprenti et le centre de formation sont essentielles pour un processus d'apprentissage régulier : l'entreprise et le centre de formation se partagent les responsabilités en matière d'éducation.</p> <p>De plus en plus de collaborations entre deux lieux de formation sont requises pour garantir un accompagnement adéquat (non seulement professionnel, mais également social) des étudiants (apprentis).</p> <p>La collaboration et l'articulation des différents acteurs du processus de formation sont nécessaires et inévitables dans le cas d'une formation partagée. Cette collaboration existe dans notre système via la formation de tuteurs d'entreprise et via un suivi de l'entreprise, cependant ces contacts devraient être plus intenses et plus fréquents.</p> <p>Les tuteurs d'entreprise ont un certain nombre d'outils spécialement adaptés afin de pouvoir évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs d'apprentissage fixés.</p> <p>Par exemple, dans le réseau IFAPME belge :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les normes de référence pour la formation d'apprentis sont établies pour définir le lieu d'acquisition des compétences, c'est-à-dire soit le centre de formation, soit l'entreprise. De manière générale, les compétences sont acquises au sein de l'entreprise même, bien qu'elles soient pratiquement toujours initiées ou consolidées dans le centre de formation.</li> <li>• Un rapport des cours en alternance est utilisé comme inventaire des tâches que l'apprenti doit être en mesure d'accomplir au sein de l'entreprise conformes aux cours donnés dans le centre de formation. Ce document est un outil pour la communication entre apprenti, tuteur d'entreprise et formateur.</li> </ul> <p>Au sein d'un tel système, l'IFAPME (structure de contrôle, parmi d'autres, responsable de la qualité de la formation) engage des agents qui représentent un lien direct entre l'étudiant et l'entreprise. En outre, il existe également un agent qui provient du centre de formation et qui constitue un lien entre l'étudiant et le centre de formation. L'agent IFAPME et l'agent du centre de formation collaborent étroitement. De plus, les agents IFAPME s'occupent de superviser les aspects contractuels et de contrôler les progrès d'apprentissage réalisés en entreprise. Plusieurs fois par an, ils rendent visite à l'étudiant dans l'entreprise pour évaluer la bonne réussite du plan de formation et la qualité du tutorat. Il conseille également les tuteurs d'entreprise et les aide dans leurs tâches pédagogiques. Toutefois, ces visites sont aussi considérées comme des mesures de surveillance.</p> <p>De ce fait, au début du contrat, l'agent IFAPME explique les tâches et les fonctions aux deux parties, principalement en ce qui concerne le rôle du tuteur et les progrès de l'apprenti tout au long de son apprentissage en entreprise. Cet agent définit les tâches que l'étudiant doit apprendre à accomplir durant son parcours d'apprentissage, avec l'assistance nécessaire fournie par le tuteur. Ce document représente l'ensemble des tâches que l'étudiant doit effectuer, conformément à la norme de formation. Cette norme est utilisée par l'agent IFAPME pour planifier et contrôler la formation pratique en entreprise.</p>
France	<p>Le tutorat français est ancré dans une longue tradition dans la formation informelle journalière, en ateliers et en chantiers. Ce phénomène est autant important que les petites et moyennes entreprises dans le secteur de la construction, y compris dans celui de la peinture et de la décoration en bâtiment.</p> <p>Cependant, les centres de formation exercent la fonction de conseillers et support opérationnel aux tuteurs d'entreprise.</p> <p>Ils agissent à travers les moyens suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens avec les apprentis deux mois après la signature de leur contrat d'apprentissage pour effectuer une première évaluation de leur parcours de formation en entreprise et en centre de formation, et si nécessaire pour l'adapter. L'employeur,</li> </ul>

	<p>le tuteur d'entreprise, l'apprenti (accompagné de ses représentants légaux si il/elle n'a pas l'âge légal) et le formateur du centre de formation prennent part à cet entretien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le livret d'apprentissage (dossier des événements et des progrès pédagogiques afin de contrôler et d'être informé sur ce qui est fait en centre de formation et en entreprise) est considéré comme un document de réglementation pour assurer la liaison entre l'apprenti, l'entreprise et le centre de formation. Ce livret est obligatoire, mais il est inégalement exploité d'un cas à un autre.</li> <li>• Visites aux entreprises effectuées par des formateurs provenant de centres de formation (qui devraient être effectuées au moins deux fois par parcours de formation). Les objectifs de ces visites sont : évaluation non formelle des progrès réalisés par l'apprenti et l'identification de ses besoins spécifiques, l'adaptation de la formation à travers le développement d'échanges entre l'entreprise et le centre de formation et le développement des pratiques éducationnelles orientées vers la création de compétences liées aux situations réelles en milieu de travail.</li> </ul> <p>Le contrôle permanent des progrès de l'étudiant, conjointement dirigé par son centre de formation et par l'entreprise, et pris en compte également dans l'évaluation finale, mène effectivement au renforcement du lien entre les deux lieux de formation. Le contrôle qualité de l'apprentissage en France est fourni par la Direction Régionale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP). Mais ce système ne fournit que peu de conseils compte tenu de ce que nécessite généralement les tuteurs d'entreprise.</p>
Slovaquie	<p>En Slovaquie, le système d'enseignement et de formation professionnelle en alternance est en cours de réélaboration, créant ainsi des contacts directs entre les employeurs et les établissements d'enseignement secondaire professionnel (centres de formation). Les entreprises de peinture et décoration en bâtiment qui participent au système d'enseignement professionnel en alternance doivent respecter la règle générale qui requiert 60% des heures de formation en entreprise et 40% en centre de formation (niveau de base de la qualification professionnelle).</p> <p>Cependant, ce système n'est actuellement appliqué qu'à de grandes compagnies de secteurs professionnels différents et les petites et moyennes entreprises de peinture et décoration ne sont pratiquement pas encore impliquées dans celui-ci. À ce jour, le processus éducatif dans le secteur de la peinture et de la décoration en bâtiment est fourni dans sa quasi-totalité par un enseignement primaire professionnel à plein temps qui dépend des normes nationales de la formation qui ne prévoit aucun échange avec les entreprises.</p> <p>Par conséquent, la formation pratique pour les futurs peintres en bâtiment est fournie sous forme d'ateliers à l'école et seulement rarement en entreprise dans le cadre d'une convention spécifique entre l'école et l'entreprise concernée. En parallèle, certaines écoles recrutent des « experts de la formation professionnelle » provenant d'entreprises (avec des contrats de sous-traitance) pour leurs ateliers.</p> <p>La qualité des processus éducationnels est assurée par des règles législatives qui spécifient un équipement obligatoire normalisé et des normes de formation. Le respect des normes est contrôlé de manière externe à travers une inspection scolaire (qui dépend du Ministère de l'Éducation).</p> <p>Dans certains cas, les tuteurs collaborent avec les écoles, mais ce n'est pas un cas fréquent. Les compagnies plus importantes pratiquent plus fréquemment la formation en entreprise. Certains tuteurs d'entreprise collaborent avec la Corporation des Peintres Slovaques.</p>
Royaume-Uni	<p>Au Royaume-Uni, le tuteur travaille au sein du centre de formation et gère le cadre d'apprentissage complet, y compris la formation en entreprise. Il appartient aux tuteurs de s'assurer que l'apprentissage ait bien lieu dans le centre et sur place dans des situations réelles de travail.</p> <p>La qualité est primordiale et il demeure donc de la responsabilité des tuteurs de garantir que les inscriptions soient bien effectuées. Le processus de qualité a lieu à un moment donné durant l'année scolaire et dans un délai de six semaines. Un vérificateur interne veille à ce que toutes les évaluations soient d'actualité et valables et que l'organisation du travail des étudiants soit menée correctement, tout en s'assurant que leurs compétences aient été prouvées et acquises.</p> <p>Un feedback des tuteurs d'entreprise est essentiel pour gérer le centre de formation. Plus de temps devraient être accordé à l'enseignement (de manière plus équilibrée, partageant le processus d'apprentissage entre l'entreprise et le centre de formation).</p>

	<p>Les tuteurs devraient enseigner une partie des bases générales mais devraient également considérer les besoins des entreprises et le type de travail au sein de celles-ci.</p> <p>De plus, ils devraient suivre des séminaires d'institutions certifiées.</p> <p>Il n'est pas toujours possible d'enseigner selon les besoins d'une entreprise mais parfois une approche générale n'est pas correcte non plus. Par conséquent, les instituts devraient passer plus de temps dans des environnements professionnels pour mieux adapter leur cours vu que certains thèmes traités ne sont pas nécessaires. Ce temps pourrait être mieux utilisé dans les compétences, ce qui serait plus bénéfique pour l'étudiant.</p>
--	--

Des personnes interviewées dans les pays partenaires soulignent une collaboration insuffisante avec les centres de formation : pour garantir une complémentarité plus efficace, cette collaboration devrait être plus intense. Presque toutes les sociétés sont potentiellement disposées à collaborer avec les centres de formation, mais la situation varie d'un pays à l'autre : en Belgique et en France, la collaboration est officiellement définie ; en Slovaquie, la collaboration existe entre les entreprises et les écoles, mais plutôt de manière officieuse, tandis qu'au Royaume-Uni, l'initiative de la collaboration appartient aux écoles.

En réalité, les tuteurs d'entreprise ne se rendent que très rarement dans les centres de formation. Toutefois, il est nécessaire de renforcer les contacts entre eux qu'ils soient officiels ou officieux pour être en mesure d'offrir un parcours de formation professionnelle unique et complémentaire. En effet, les acteurs institutionnels insistent sur la nécessité de renforcer leur collaboration pour que le contenu de la formation théorique et pratique soit cohérent. Pour se faire, les tuteurs d'entreprise devraient être présents lorsque les centres de formation/les tuteurs d'école/les formateurs se rendent à l'entreprise pour observer les étudiants dans leurs situations de travail. En outre, les centres de formation et les écoles devraient en savoir plus sur l'activité dans l'entreprise pour être en mesure de compléter la formation. Par exemple, ils devraient utiliser des moyens de communication communs pour connaître les progrès des étudiants dans les deux lieux où ils acquièrent leur qualification professionnelle : école secondaire/école professionnelle/centre de formation et entreprise. Du reste, tous deux devraient participer à une évaluation commune (formelle) sur les résultats d'apprentissage.

#### 1.4.DISPOSITIONS POUR SOUTENIR LES TUTEURS D'ENTREPRISE

La Belgique, la France et le Royaume-Uni mettent en place des mesures plus formalisées pour soutenir les tuteurs qui agissent en entreprise. La plupart d'entre elles représentent des dispositions pour la formation et pour la production de guides pour le tutorat. En Slovaquie, de telles dispositions sont relativement limitées.

<b>Synthèse du Questionnaire</b>	
<b>Grille n°6 : Quelles sortes de soutien les entreprises fournissent-elles déjà à leurs tuteurs ?</b>	
Belgique	<p>En Belgique, les tuteurs sont principalement soutenus à travers des réunions au sein des entreprises mêmes. De plus, ces meetings sont obligatoires pour les écoles et les centres de formation et poursuivent un double objectif : évaluer le progrès des apprentis et fournir des conseils et de l'aide aux tuteurs d'entreprise. Afin d'évaluer les résultats obtenus par leurs apprentis, les entreprises reçoivent un nombre d'outils d'évaluation mis au point par l'IFAPME. En outre, les normes de références pour la formation ont été établies pour définir le lieu d'acquisition des compétences et, de cette façon, pour aider les compagnies dans leur rôle de lieux de formation. Les <i> carnets de liaison </i> (livrets) utilisés pour établir des contacts entre les centres de formation et les entreprises sont également conçus pour échanger des informations et pour contrôler le programme d'apprentissage.</p> <p>Certains centres de formation proposent des formations destinées aux tuteurs d'entreprise pour leur faire prendre conscience de leur rôle dans le système d'apprentissage et pour leur donner quelques outils pédagogiques nécessaires.</p> <p>Par ailleurs, les tuteurs d'entreprise belges sont soutenus par une formation spécifique qui</p>

	<p>est transversale et en principe, non sectorielle, même si l'IFAPME fournit aussi certaines sessions sectorielles pour mieux tenir compte de sujets et de besoins précis. Cependant, il ne s'agit pas d'une formation technique spécifique. Elle est composée de deux modules différents :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Module de base : durée de 8 heures (2 soirs ou 1 jour).</li> <li>• Module supplémentaire : durée de 16 heures pour les participants qui souhaitent aller plus loin.</li> </ul> <p>Après la formation, une attestation est délivrée. La formation destinée aux tuteurs permet à l'entreprise de bénéficier d'une prime financière.</p>
France	<p>Des accords signés par les partenaires sociaux en 2004 et en 2005 énoncent les conditions pour la formation obligatoire, la reconnaissance des compétences des personnes responsables de la formation et de leur poste (y compris le paiement). De plus, le système mis en place dans les centres de formation des apprentis (CFA), qui font partie du réseau CCCA-BTP, offre l'opportunité de rencontres entre les formateurs qui travaillent en centres de formation et les tuteurs d'entreprise. Il existe des programmes d'assistance précis, tels que des procédures pour l'évaluation des jeunes travailleurs en entreprise, des documents pour assurer la liaison entre l'entreprise et le centre de formation (<i> carnets de liaison </i>) qui facilitent l'adaptation des programmes de formation ou des visites régulières aux entreprises. Ils transmettent aux tuteurs d'entreprise l'approche à adopter avec les apprentis. D'autres outils (des kits éducatifs, des paquets incluant plusieurs documents qui sont utiles aux tuteurs) ont été développés par des organisations professionnelles françaises, dont le CCCA-BTP.</p> <p>Concernant les formations destinées aux tuteurs d'entreprise, certains centres de formation ont mis en place des cours spécifiques. La durée de cette formation varie entre une demi-journée et plusieurs jours. Le CCCA-BTP a travaillé sur les contenus de ces cours de formation que les CFA adaptent ensuite à leur contexte. Les tuteurs d'entreprise peuvent être payés pour le temps qu'ils passent en formation. Des initiatives similaires ont également été introduites par des écoles secondaires professionnelles qui organisent l'apprentissage.</p> <p>En parallèle, les réseaux GRETA (centres de formation qui dépendent du Ministère français de l'Éducation Nationale) et certains établissements privés organisent aussi des actions de formation continue pour les tuteurs, soit à partir d'un catalogue (actions d'une durée de 2-4 jours) soit par demande spécifique. Un autre réseau français opérant dans le secteur de la construction, appelé « <i> Compagnons du Tour de France </i> » organise également des actions de formation.</p> <p>Quant au financement des actions en matière de formation dans le domaine du tutorat, leurs coûts pédagogiques et salariaux peuvent être financés de la même façon que les autres actions de formation continue en France. Les entreprises doivent premièrement payer une cotisation obligatoire pour la formation continue et par la suite, elles peuvent mutualiser leurs cotisations en passant par les organismes paritaires collecteurs agréés (appelés OPCA). Des organismes professionnels cofinancent cette formation sous réserve de conditions spécifiques.</p>
Slovaquie	<p>L'étude menée dans le cadre du projet Paint Up n'a témoigné d'aucun système officiel ni structuré pour le soutien des tuteurs d'entreprise en Slovaquie, à l'exception des contacts officiels entre des écoles secondaires professionnelles et certaines compagnies. De fait, les organismes institutionnels slovaques, au même titre que les organisations professionnelles, réclament la création d'un tel système. Mais cela devrait être l'une des composantes d'un cadre législatif plus global qui se doit de constituer une définition plus spécifique du rôle et de la fonction des tuteurs d'entreprise (ou instructeurs) par rapport aux experts de la formation professionnelle qui exercent aujourd'hui dans les écoles secondaires professionnelles.</p> <p>De manière générale, seul un soutien limité est proposé aux tuteurs d'entreprise, surtout dans les petites entreprises. L'organisation professionnelle (la Corporation des Peintres) met à disposition quelques ateliers pour les tuteurs des petites entreprises, tandis que plusieurs grandes entreprises (non seulement du secteur de la peinture en bâtiment) proposent une formation interne pour leurs propres tuteurs.</p> <p>En pratique, les tuteurs doivent être capable d'exercer et de progresser par eux-mêmes en situations de travail et en suivant des programmes d'auto-formation (par internet, par</p>

	exemple).
Royaume-Uni	<p>Formation par méthodes d'éducation et d'évaluation fournie par des experts externes. Initiation dès le début ainsi le tuteur peut apprendre la façon dont les choses se font dans l'entreprise.</p> <p>Cours de formation.</p> <p>Je pense que l'entreprise devrait être flexible concernant les visites sur place. Je pense également que les entreprises devraient donner des feedbacks sur les exigences requises sur le lieu de travail ou au cours. Je pense que ceci aiderait les tuteurs à assister les étudiants s'il y a des domaines dans lesquels ils ont des difficultés.</p> <p>Un bon mélange des types de travail.</p> <p>Soutien administratif pour permettre au tuteur de mener à bien son rôle dans l'enseignement et l'évaluation.</p>

L'enquête montre que le tutorat est plutôt considéré comme une activité supplémentaire pour les petites et moyennes entreprises de peinture et décoration en bâtiment dans les pays concernés. Le tutorat n'est pas entièrement reconnu comme étant une partie officielle des activités professionnelles. En parallèle, des mesures d'accompagnement sont souvent limitées à des formations techniques ou pédagogiques proposées par les centres de formation professionnelle (spécifiques au secteur de la construction ou pluridisciplinaire). De plus, la formation technique peut aussi être offerte par des fournisseurs. Certaines formations à court terme peuvent également être fournies par des organisations professionnelles. La formation destinée aux tuteurs est, par conséquent, plus formalisée en Belgique, en France et au Royaume-Uni qu'en Slovaquie. Dans ces trois pays, le soutien du tuteur est prévu par un cadre de développement professionnel continu qui garantit les exigences de la formation conformément à la législation en vigueur et aux besoins des tuteurs.

## 1.5. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS

L'étude réalisée en Belgique, en France, en Slovaquie et au Royaume-Uni révèle que les tâches des tuteurs ne sont pas clairement identifiées comme telles dans les petites et moyennes entreprises de peinture et décoration en bâtiment. Contrairement à ce qui se produit dans les grandes compagnies, les tuteurs des petites et moyennes entreprises ont souvent l'impression d'avoir un rôle considéré « secondaire » par rapport à leurs tâches professionnelles principales. Ce manque de clarté, qui caractérise la plupart des pays à différents niveaux, génère des appréhensions et des incompréhensions, non seulement au sein de la compagnie mais également dans ses relations avec les centres de formation.

D'autre part, la plupart des chefs d'entreprise interrogés concordent sur le fait que le plus grand avantage de la formation en entreprise est de tester et d'assurer le futur de l'entreprise. Par conséquent, les apprenants sont vus, potentiellement du moins, comme un investissement à long terme de la compagnie dans le personnel. Certains responsables considèrent l'apprentissage comme une période d'observation, permettant l'évaluation des aptitudes, des attitudes et des compétences des apprentis, avant de décider s'il est approprié de les intégrer dans l'entreprise de manière permanente.

<p><b>Synthèse du Questionnaire</b></p> <p><b>Grille n°7 : Quels pourraient être les plus grands avantages pour une compagnie, d'avoir des apprentis et des tuteurs travaillant ensemble ?</b></p>	
Belgique	<p>Le développement des compétences collectives de la compagnie.</p> <p>Une fois formés, les apprentis deviennent une réelle main d'œuvre supplémentaire.</p> <p>La promotion de l'apprentissage en milieu de travail, plus proche de la réalité plutôt que des cours théoriques : gain de rentabilité.</p> <p>L'introduction d'une stratégie de recrutement sur mesure, adaptée aux besoins de</p>

	<p>l'entreprise.          Une meilleure et rapide adaptation des apprenants pour ce qui est de l'évolution des techniques et des pratiques.          Un contact intergénérationnel, la facilitation de la transmission du potentiel de l'entreprise d'une façon délicate et progressive.          La diffusion d'une culture de l'évaluation plutôt que d'une culture qui fait place à la critique.</p>
France	<p>La formation d'apprentis pour générer des travailleurs qualifiés et capables de devenir un élément durable au sein de l'entreprise et d'une équipe.          Avoir un bon tuteur c'est avoir une bonne atmosphère au sein de l'équipe.          Former une jeune personne motivée est un plaisir.          Avoir une reconnaissance de la part de l'industrie de la peinture en bâtiment.          La transmission des compétences pour garantir une succession et une continuité.          Former des personnes avec des compétences concrètes, adaptées à l'emploi.          Renforcer l'image de la compagnie grâce à des activités de formation.          Rendre le personnel "jeune d'esprit".</p>
Slovaquie	<p>Le tutorat n'est pas fortement développé à ce jour. C'est pourquoi, ici les interlocuteurs ont donné leur perception du potentiel plutôt que des réels avantages :          Les compagnies auraient tout à gagner en garantissant une main d'œuvre qualifiée, formée directement en entreprise, en fonction de ses besoins et de ses exigences spécifiques.          La main d'œuvre qualifiée pourrait être une source de commandes additionnelles, elle pourrait donc contribuer au succès de la compagnie.          L'arrivée d'une jeune et nouvelle main d'œuvre.</p>
Royaume-Uni	<p>Transmettre une bonne connaissance pratique et des méthodes de travail plus efficaces.          Maintenir les apprenants sur la bonne voie dans leurs cours.          Un apprentissage rapide permet aux apprentis d'apprendre de manière plus efficace, ils sont alors capables de l'utiliser plus rapidement sur le terrain.          Grâce à leurs tuteurs, les apprenants comprennent mieux leur rôle.          L'évaluation plus rapide des compétences pour remplir les exigences du travail.</p>

<p><b>Synthèse du Questionnaire</b>  <b>Grille n°8 : Quels sont les plus grands inconvénients pour une compagnie, d'avoir des apprentis et des tuteurs sur le lieu de travail ? Qu'est ce qui peut être fait en vue d'éliminer ces inconvénients ?</b></p>	
Belgique	<p>Le temps à dédier aux apprentis, même s'il est logique que la formation requiert beaucoup de temps.          Il est souvent difficile de combiner flexibilité, rentabilité et obligations imposées par les processus d'apprentissage (qui varient selon les niveaux de formation spécifiques, de même que l'expérience et les exigences spécifiques de l'apprenant).          La nécessité d'accepter les erreurs commises par les apprentis.          Il est parfois difficile de trouver des apprenants motivés ou de les motiver.</p>
France	<p>Perdre son temps avec un apprenti qui n'a (ou n'a plus) de motivation pour l'emploi est particulièrement désagréable et difficile à vivre sur le long terme.          De temps en temps, les relations difficiles avec les apprentis, dû à des situations sociale et familiale complexes dans la plupart des cas.          Les difficultés à se faire respecter et à ce que les clients soient respectés.          Le temps à dédier à la formation des apprentis en entreprise.          Le faible niveau des compétences transversales de base d'un grand nombre d'apprentis.          Les ressources financières insuffisantes du rôle tutorial.          Éviter la perte de temps causée par un enseignement inadéquat (le besoin d'être préparé).</p>
Slovaquie	<p>D'éventuels inconvénients, mais pas systématiques : augmentation des frais d'exploitation ("C'est toujours un risque d'avoir un étudiant dans l'entreprise.").          L'absence du remboursement des taxes ou incitatif fiscal similaire, qui pourrait motiver les compagnies à faire des formations en entreprise.          La position peu claire du tuteur d'entreprise.</p>

	Il est difficile de motiver les gens pour les travaux manuels : une image peu positive des travaux manuels parmi les jeunes.
Royaume-Uni	L'exigence d'organiser le travail d'une certaine manière. Cela freine la productivité. Le temps à dédier aux apprenants. Le travail peut s'arrêter pendant que le formateur du centre de formation est sur place. Parfois, les relations complexes entre les tuteurs et les équipes de « production ». Travail spécifique requis pour l'évaluation des procédures (l'exécution de travaux qui ne sont pas pertinents pour l'entreprise).

Les partenaires du projet soulignent le fait que de meilleurs contacts avec les écoles secondaires, les écoles professionnelles et les centres de formation pourraient contribuer à faciliter la réalisation des tâches et des devoirs attribués aux tuteurs. Des stratégies éducatives communes pour les apprentis pourraient rendre les inconvénients de l'apprentissage moins importants, de façon à ce que les apprentis aient réellement le sentiment de suivre un seul cours de formation plutôt que deux parcours parallèles. La création d'un véritable partenariat entre les formateurs provenant des centres de formation et les formateurs en entreprise (tuteurs, instructeurs, etc.) est essentiel pour un apprentissage réussi.

Même dans les pays où les contacts entre les centres de formation et les entreprises sont généralement satisfaisants, ils sont organisés de façon à garantir leur durabilité au cours de l'année entière. Par exemple, il n'y a pas assez de contacts avant la sélection des futurs apprentis, ce qui pourrait améliorer le dialogue non seulement dans le contexte du cours de formation, mais également en ce qui concerne tout ce qui vient avant la formation. C'est aussi un facteur qui pourrait être considéré comme un inconvénient par les compagnies, étant donné qu'une mauvaise sélection pourrait rendre l'insertion d'un apprenti inadéquat (essentiellement et pas suffisamment motivé) très difficile dans l'entreprise.

D'autre part, l'image d'une compagnie impliquée dans la formation peut être utilisée à des fins promotionnelles pour souligner le fait qu'une entreprise compétitive se fonde sur une approche à long terme, qui fait preuve d'esprit civique (parce qu'il s'agit de la formation) et qui ne vise pas seulement à en tirer un profit immédiat, mais qui opère avec une perspective plus persistante et durable. Il existe plusieurs options pour un meilleur usage de son rôle comme entreprise de formation pour renforcer et promouvoir une image plus positive et globale.

## DEUXIEME PARTIE

### ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI PREVU PAR LES EXPERTS ET LES CHEFS D'ENTREPRISE

#### 2.1. PERCEPTION DU TUTORAT PAR LES EXPERTS ET LES CHEFS D'ENTREPRISE

Les chefs d'entreprise interrogés dans les pays partenaires concordent sur le fait que la principale responsabilité du tuteur (en entreprise ou à l'école) est de former les apprenants dans leur profession. La principale fonction du tuteur, aussi connu comme formateur d'entreprise, est par conséquent de transmettre ses connaissances techniques et ses compétences professionnelles. Les mêmes chefs d'entreprise considèrent que le tuteur est responsable de l'insertion de l'apprenant (apprenti) dans la compagnie. Certains chefs d'entreprise citent également l'importance d'un bon système tutorial pour contribuer à une meilleure motivation des apprenants à apprendre le métier, pour comprendre les objectifs de la compagnie et pour identifier le secteur professionnel. Les chefs d'entreprise établissent souvent un lien important entre le système tutorial efficace et la motivation de l'apprenant.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°9 : Quel est le rôle le plus important du tuteur dans une entreprise de Peinture et Décoration en bâtiment ? Comment ces rôles varient-ils selon la taille de l'entreprise ?</b>	
Belgique	Transmettre son savoir, son savoir-faire, ses compétences, son savoir-être professionnel, susciter de l'intérêt et de l'attrait pour la profession (l'acquisition de compétences "techniques" liées à la réalité du secteur/ de la profession/ de la demande des clients). Suivre l'évolution de l'apprenant au cours de son parcours de formation et l'introduire dans l'équipe. Bien que ce rôle fondamental n'ait pas subi de variation en fonction de la taille de la compagnie, son statut au sein de la compagnie, lui, varierait selon la taille de la compagnie. Il est impossible de réellement généraliser/ définir le tutorat en fonction de la taille de l'entreprise. Il s'agit d'une situation au cas par cas, qui dépend de la personne et des conditions organisationnelles. Les grandes compagnies ont des infrastructures pour le tutorat et pour l'accueil de l'apprenant.
France	Être en mesure d'accompagner des jeunes personnes en formation dans différentes étapes de l'apprentissage. Transmettre la profession en transmettant le savoir-faire (spécifiquement traditionnel ou unique). Promouvoir le métier de peintre en bâtiment. Être attentif, prendre le temps d'apprendre chaque mouvement pour obtenir un travail de qualité. Dans les petites et moyennes entreprises, il n'y a qu'un tuteur présent tandis que dans une grande entreprise, il peut y en avoir plusieurs. La transmission de l'attrait pour la profession. Faire durer la profession. La capacité d'éviter les risques de santé et de sécurité aux apprenants.
Slovaquie	Les tuteurs sont responsables non seulement des "apprenants officiels" qui font partie du système en alternance, mais également de l'insertion de nouveaux travailleurs qui doivent également apprendre (au travail). Les tuteurs doivent exercer plusieurs fonctions : enseigner et superviser. Cet aspect ne varie pas en fonction de la taille de l'entreprise.

	<p>Enseigner aux apprenants, avoir une relation positive avec le système éducatif, être tenu à jour.</p> <p>Avoir des contacts positifs et constructifs avec les écoles.</p> <p>Tirer des enseignements des situations de travail et rendre les connaissances plus générales et adaptées à différentes circonstances.</p> <p>Être en mesure de réagir face à des problèmes sociaux : manque de motivation, alcool et autre.</p> <p>Être capable de créer de bonnes relations avec les familles.</p> <p>La capacité d'être sévère et exigeant.</p> <p>Être la personne de référence et le superviseur sur le lieu de travail.</p> <p>Être apte à créer une communication constructive avec les apprenants.</p>
Royaume-Uni	<p>La fonction du tuteur n'est clairement identifiée que dans les grandes compagnies.</p> <p>Transmettre son savoir aux apprentis.</p> <p>Assurer le lien entre l'étudiant et l'employeur : pas de différence considérable entre une grande et une petite compagnie.</p> <p>Le rôle le plus important est un double rôle qui prévoit de s'assurer que l'étudiant apprend et progresse au sein de l'industrie et de s'assurer qu'on est à disposition pour aider dans n'importe quel problème qu'ils puissent avoir à l'intérieur ou à l'extérieur de l'industrie.</p> <p>Avoir un lien avec les apprenants et les employeurs afin de les maintenir engagés. Aucune différence par rapport à la taille de la compagnie : c'est la même fonction.</p> <p>Être en mesure de soutenir l'étudiant et l'entreprise, vu que chaque entreprise a différents besoins en termes de compétences.</p> <p>Comprendre les exigences du secteur d'un point de vue pratique.</p> <p>Prise de conscience accrue en matière de santé et de sécurité dans les grandes compagnies.</p> <p>Contrôle des progrès des apprenants, tout particulièrement lorsque la charge de travail est importante.</p> <p>S'assurer que l'apprenant ait une grande variété d'activités.</p> <p>Une composante commerciale mise à jour quant aux exigences de l'industrie.</p>

En règle générale, les chefs d'entreprise n'ont eu aucune difficulté à trouver des collègues capables et désireux de devenir tuteurs. D'un autre côté, il est bien possible que la motivation de certains tuteurs pourrait ne pas durer, vu que dans la plupart des situations et dans tous les pays partenaires, le système tutorial semble avoir une surcharge de travail quotidienne. Il est donc fondamental de considérer le rôle du tuteur comme étant une position complètement à part, reconnue en tant que telle. Il est, par conséquent, plus facile de reconnaître les exigences de la formation que de réellement les mettre en œuvre, sachant que le fait de renoncer à un atout précieux à cause du besoin de formation n'est pas une étape normale pour une compagnie dont le principal objectif est d'accroître ses profits.

Il est également important de constater que certains des chefs d'entreprises interrogés, spécialement en France, ont souligné l'aspect promotionnel du rôle de tuteur comme quelque chose qui pourrait être utilisé à meilleur escient. En effet, c'est souvent un collègue hautement estimé qui devient tuteur, et la désignation du poste de tuteur n'est pas suffisamment médiatisée comme forme de promotion au sein de la compagnie, ou comme façon de se différencier des responsabilités des collègues, offrant de nouveaux moyens de développer sa propre carrière.

## 2.2. QUALITES ET CAPACITES REQUISES DES TUTEURS DANS LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT.

La plupart des chefs d'entreprise considèrent qu'une excellente connaissance du métier technique et technologique est une qualité d'une importance capitale chez le tuteur. Cette compétence doit aller de pair avec un haut niveau d'aptitudes sociales et de patience. Un bon tuteur doit certainement savoir accepter le fait que les apprentis feront des erreurs. En même temps, les tuteurs doivent pouvoir limiter les coûts de ces erreurs (aussi bien pour l'apprenti que pour la compagnie) sans pour autant dénigrer

ou décourager les apprentis. Les chefs d'entreprise ont aussi déclaré, en vue d'exercer leurs fonctions de formation le plus efficacement possible, que les tuteurs d'entreprise doivent être passionnés par leur travail et doivent avoir une prédisposition pour l'enseignement afin de communiquer de l'enthousiasme pour leur métier ainsi que des compétences professionnelles pertinentes. Les tuteurs ne doivent pas être indulgents ou dépourvus d'observations critiques à l'égard des apprentis, mais ils doivent être justes. Un bon tuteur sait comment établir un bon équilibre entre, d'une part, les besoins de l'apprenti qui essaye de développer une carrière à travers la formation, et d'autre part les contraintes et les exigences des objectifs de la compagnie. Un bon tuteur doit également être doté d'une autorité naturelle et d'une bonne image professionnelle au sein de l'entreprise et de ses employés.

Certains chefs d'entreprise apprécient aussi la capacité des tuteurs à adopter une approche globale, au-delà du chantier de construction sur lequel les apprentis travaillent, dans le cadre de leurs responsabilités. En revanche, cette approche globale des responsabilités éducatives, qui inclue à la fois des aspects professionnels et sociaux, n'est viable que si le tuteur souhaite réellement enseigner et qu'il est en mesure de nouer des relations basées sur la confiance avec les apprentis.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°10 : Quelles sont les qualités les plus importantes pour un tuteur dans une compagnie de Peinture et Décoration en bâtiment ?</b>	
Belgique	<p>Une réelle volonté de former une jeune personne (accompagnée d'une très grande motivation).</p> <p>La capacité de mettre en corrélation des compétences techniques en peinture/ décoration en bâtiment, des compétences transversales (technologies de l'information, mathématiques, langue maternelle, ...) avec des capacités humaines.</p> <p>Capable d'écouter et de dialoguer, être passionné par le métier et le connaître sur le bout des doigts, superviser et aider l'apprenant à auto-évaluer les résultats de la formation en entreprise.</p> <p>Maîtriser des compétences pédagogiques de base afin d'être en mesure de transmettre le savoir, le savoir-faire et les compétences techniques aux apprenants.</p>
France	<p>Être un bon expert technique.</p> <p>Être disponible.</p> <p>Être patient.</p> <p>La capacité d'écouter.</p> <p>Se montrer exigeant.</p> <p>Être un « facilitateur » d'apprentissage auprès des jeunes.</p> <p>Établir et développer une relation avec le centre de formation.</p> <p>La capacité d'évaluer.</p> <p>Compétences pédagogiques.</p>
Slovaquie	<p>Le tuteur doit posséder une qualification professionnelle reconnue.</p> <p>Compétence professionnelle.</p> <p>Intérêt pour l'innovation.</p> <p>Une forte volonté d'enseigner et de très bonnes aptitudes comportementales.</p> <p>Être un leader, capable d'expliquer et de superviser.</p> <p>Expérience multiple et pratique en entreprise.</p> <p>Connaissance de l'organisation de la société.</p> <p>Compétences technologiques.</p> <p>La taille de la compagnie pourrait être un facteur important.</p> <p>La capacité de prendre des décisions appropriées, bonnes compétences verbales.</p> <p>Leadership.</p>
Royaume-Uni	<p>Connaissance technique très pointue (qui dérive à la fois d'une formation professionnelle et de l'expérience) à transmettre aux apprenants.</p> <p>Bonnes compétences organisationnelles.</p> <p>Habilité de communication suffisante.</p>

	<p>La capacité de transmettre différentes techniques professionnelles aux apprenants.          Bonnes compétences pédagogiques pour être en mesure d'enseigner plusieurs façons de procéder aux apprenants.          Être accessible.</p>
--	---

Il est également intéressant de noter que certains chefs d'entreprise, tout particulièrement en Belgique et en France, soulignent le fait que la politesse et le respect des règles sont des valeurs réciproques. Un tuteur qui ne porte donc pas de respect à ces apprentis, ne recevra pas de respect en retour (par exemple, il est inutile d'exiger de la ponctualité, le respect de la réglementation en matière de sécurité ou autres exigences imposées par le centre de formation si le tuteur n'est pas ponctuel, ne porte pas de tenue protectrice, ou ne présente pas un rapport complet convenable au centre de formation). Les chefs d'entreprise considèrent que l'ouverture d'esprit et les responsabilités réciproques sont nécessaires pour atteindre l'objectif de transmettre du professionnalisme, de l'enthousiasme et la fierté du travail bien fait.

C'est, bien entendu, le tuteur qui joue un rôle fondamental dans la formation et dans le processus d'insertion. C'est la principale raison pour laquelle le tuteur doit faire preuve d'intégrité (*Je fais moi-même ce que j'exige des autres*) et d'engagement, aussi bien dans son rôle en tant que tuteur qu'en tant que professionnel au sein de la compagnie, montrant un intérêt incontestable pour le travail de production ainsi que pour le rôle de tuteur.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°11 : Quelles compétences sont-elles requises pour être tuteur, hormis les compétences techniques du métier: sociale, pédagogique et autre?</b>	
Belgique	<p>Les compétences pédagogiques et sociales sont plus que nécessaires.            Les tuteurs d'entreprise doivent maîtriser la communication, la gestion des conflits et les techniques d'évaluation.            Ils doivent également mettre en pratique leur connaissance comportementale pour transmettre le respect du programme et des horaires, ainsi qu'un certain nombre d'autres règles comme travailler correctement et nettoyer l'espace de travail, s'organiser, travailler avec patience, utiliser un langage correct, adopter une attitude positive mais réaliste, etc.            Les tuteurs doivent communiquer correctement, réévaluer les situations, pour transmettre leur connaissance de manière progressive, pour donner des objectifs clairs et réalistes au bon moment, et pour motiver.            Le fait de savoir écouter, la patience, le calme, le sens du dialogue, l'observation et une grande aptitude à être positif y compris dans les situations complexes et difficiles.            Au niveau pédagogique, savoir comment répartir les tâches en gestes simples, comment répéter des explications et les processus d'exécution jusqu'à leur maîtrise.            Être en mesure de donner des feedbacks positifs, équilibrés et justifiés.</p>
France	<p>Comportement : Indulgence, patience, à l'écoute, vocabulaire approprié.            Pédagogie : montrer les gestes professionnels, répéter, expliquer, encourager, recommencer à nouveau, donner de la valeur, être capable de transmettre ses connaissances.            Aptitudes sociales et relationnelles.            Compétences organisationnelles : Accueillir et introduire les apprentis au sein de l'entreprise, organiser leur parcours, prévoir une formation appropriée en situation de travail.            Relation constructive entre apprenti, centre de formation et entreprise.            Les capacités de superviser et évaluer l'apprentissage.            Aptitudes sociales en situations difficiles ou complexes.            Avoir une parfaite capacité de se faire respecter.</p>
Slovaquie	<p>Les tuteurs doivent comprendre non seulement les sujets spécifiques en rapport avec la peinture en bâtiment mais surtout concernant le processus de production de la compagnie.            Les tuteurs doivent être familiers avec les procédures de la société.            Bonne attitude de travail, contacts bien établis avec les travailleurs, une relation positive</p>

	<p>avec les jeunes.</p> <p>Un niveau pédagogique minimum et l'achèvement de l'école secondaire professionnelle; Attestation professionnelle, et l'enseignement secondaire professionnel minimum.</p> <p>Aptitude dans la recherche individuelle d'innovations techniques.</p> <p>La capacité de motiver, la capacité de connaître les plans/projets de construction.</p> <p>Doté d'une autorité naturelle.</p> <p>Intérêt pour l'innovation technique, technologique et pédagogique.</p> <p>Les tuteurs doivent être des experts dans leur domaine professionnel et ils doivent être en possession d'un titre officiel.</p> <p>Qualifiés.</p> <p>Affirmés,</p> <p>Fiables.</p> <p>Les compétences pédagogiques ne sont pas réellement nécessaires, étant donné que les apprenants vont également à l'école. Ils ont surtout besoin d'expertise technique et pratique.</p> <p>Comprendre l'organisation de la compagnie.</p> <p>Avoir des compétences organisationnelles.</p> <p>Capacité particulière de résoudre les problèmes.</p>
Royaume-Uni	<p>Compétences technologiques : niveau de qualification élevée.</p> <p>Bonnes compétences sociales – capables de communiquer.</p> <p>Compétences en TIC.</p> <p>Des méthodes innovatives et intéressantes d'enseignement.</p> <p>Compétences pratiques renforcées (prédominance d'expérience).</p> <p>Une expérience technique précédente sur des chantiers de construction concrets est absolument fondamentale, étant donné qu'une salle de cours est un monde à part par rapport aux chantiers.</p> <p>Les tuteurs doivent être gentils, serviables, accessibles et compétents.</p> <p>Une bonne compréhension de ce que requiert l'entreprise en termes de production et de valeurs professionnelles.</p> <p>Un bon niveau de compétences transversales (capacités de reformuler, de mettre par écrit et de formaliser).</p> <p>Une attitude professionnelle lorsqu'ils interagissent avec les apprenants.</p> <p>Formés du moins au même niveau que les apprentis.</p> <p>Meilleures compétences organisationnelles, y compris dans la gestion du temps.</p> <p>Socialement adaptés aux adolescents (réseaux sociaux).</p>

Les chefs d'entreprise expliquent que les compétences techniques et technologiques adaptées à la profession pour lesquelles ils préparent les apprentis ou autres apprenants sont fondamentales pour devenir un tuteur dévoué. Cependant, cette fonction requiert également des compétences comme la patience, l'aptitude à écouter et à comprendre, les capacités pédagogiques, l'analyse efficace et éducative des erreurs, l'autocontrôle, ainsi que le respect de l'indépendance de l'apprenti. Ils considèrent aussi que la formation en entreprise sera fructueuse si certaines valeurs sont partagées avec l'apprenti mais pas uniquement : le respect, la confiance, les explications et les conseils plutôt que les leçons et la critique.

En outre, un tuteur efficace doit avoir des compétences organisationnelles lui permettant d'organiser le lieu de travail et les procédures de travail de façon telle à assurer une alternance de nouvelles tâches, et par conséquent qui assure le progrès dans le processus de formation. Un bon équilibre entre la formation et la production de tâches est aussi l'indicateur d'une correcte insertion de l'apprenant au sein de l'entreprise.

### 2.3. RESSOURCES ET SOUTIEN NECESSAIRES

Malgré la différence dans les structures, les méthodes organisationnelles et les priorités d'un pays partenaire à l'autre, les chefs d'entreprise interrogés ont mis l'accent sur des difficultés similaires dans l'exécution de la fonction tutorial et ils ont avancés des suggestions quasiment identiques sur la

manière d'améliorer la situation actuelle. Une grande majorité de chefs d'entreprise a répondu que le temps est la ressource la plus insuffisante en vue d'atteindre un tutorat fructueux. Et pourtant, ceci implique un élément clé sans lequel il est impossible de soutenir correctement les apprentis, les écouter, suivre leurs progrès, les traiter comme des partenaires professionnels, ou établir et maintenir des relations durables avec les centres de formation et autres acteurs dans le secteur de la formation professionnelle.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°12 : Quelles sont les conditions ou les ressources (internes et externes) nécessaires aux tuteurs pour l'accomplissement de leurs missions en tant que professeurs et évaluateurs ?</b>	
Belgique	<p>Des compétences techniques approfondies.</p> <p>Des connaissances pédagogiques suffisantes que pour établir la progression de l'apprentissage, donner des instructions claires aux apprenants et organiser des situations pédagogiques.</p> <p>Des bonnes aptitudes relationnelles de manière à établir un bon contact avec l'apprenant, être encourageant, donner un feedback positif ou constructif, etc.</p> <p>Libérer le tuteur de quelques heures de travail de façon à ce qu'il puisse se former lui-même au niveau technique et pédagogique ainsi qu'au niveau des méthodes pratiques et des outils dans divers domaines.</p> <p>La nécessité d'avoir un plan de formation clair et un cadre de formation conforme aux exigences de l'emploi.</p> <p>Le tuteur doit pouvoir compter sur des relais externes tels que des coachs d'entreprise, des formateurs de centre de formation.</p> <p>Assez de temps que pour exercer correctement sa fonction.</p> <p>Un programme adapté de manière à pouvoir se former.</p>
France	<p>L'entreprise et le tutorat devraient être bien structurés.</p> <p>Le tuteur doit avoir une certaine expertise et de l'expérience dans le métier.</p> <p>Il doit connaître le contenu de la formation du diplôme préparé par le jeune.</p> <p>Des outils de communication entre les entreprises, le centre de formation et l'apprenant: livret d'apprentissage et autre matériel de communication (copies électroniques et sur papier).</p> <p>Le soutien des collègues, ainsi que de la hiérarchie.</p> <p>Des grilles d'évaluation.</p> <p>Être préparé (en particulier à travers des formations spécifiques).</p> <p>Un accompagnement permanent fourni par les centres de formation et une relation permanente avec une équipe pédagogique provenant des centres de formation : pour partager les expériences et pour l'apprentissage par les pairs.</p> <p>Plus de contacts avec les Chambres des métiers et les Fédérations professionnelles.</p>
Slovaquie	<p>Des conditions et des opportunités pour l'auto-éducation, un large accès aux informations et aux nouvelles technologies.</p> <p>Un environnement entrepreneurial stable et le succès de la compagnie, des ressources disponibles pour apprendre et pour mettre en pratique.</p> <p>Des ressources financières pour financer cette activité.</p> <p>Un cadre législatif concret, y compris des règlements relatifs aux impôts.</p> <p>Des outils de travail spécifiques et modernes.</p> <p>La formation de nouveaux matériaux et de nouvelles techniques.</p> <p>Le rôle du tuteur doit être sûr et pas seulement hasardeux. Les tuteurs ont besoin de leur propre espace.</p> <p>Du temps et de l'espace pour travailler avec les apprenants.</p> <p>L'accès aux connaissances et aux informations actualisées : les législations concernant la formation, les ressources disponibles, les prescriptions de sécurité et</p>

	de santé, les normes, les obligations, etc. Un équipement technique adéquat. Un environnement entrepreneurial stable.
Royaume-Uni	Un environnement de travail sain avec des ressources correctes requises afin de mener à bien les tâches de l'enseignement. Une approche flexible à l'apprentissage. Avoir un équipement à jour. Charge de travail adéquate. Nécessite un espace de travail suffisant pour enseigner aux apprenants. Des espaces adaptés pour permettre aux apprenants de travailler, des ateliers propres et bien rangés, un bon support technique. Je pense qu'il serait utile que les tuteurs passent un certain temps sur les lieux de travail des apprentis pour bien comprendre les environnements professionnels dans lesquels ils se trouvent. Je pense que cela pourrait aider à structurer les cours pour capter les compétences qui sont réellement nécessaires. Accès à tous les types de peinture et décoration. Transport vers les espaces de travail des projets. Documentation sur les exigences des organismes certificateurs. Documentation sur les matériaux, les équipements et les normes du secteur.

Les chefs d'entreprise considèrent néanmoins que le manque de temps rend le rôle du tuteur plus difficile, il est cependant possible de suivre une formation en entreprise si cela est considéré comme étant un élément stratégique et un moyen indispensable pour garantir le bon fonctionnement de l'entreprise. Dans une telle optique, la formation en entreprise n'est plus seulement considérée comme une contrainte, mais comme une nécessité et une ressource potentielle. Toutefois, de nombreux responsables interviewés déclarent que leur situation nationale est encore loin du concept de la formation en entreprise perçue comme un investissement lucratif à long terme.

#### 2.4. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS

Il a été souligné à maintes reprises par les chefs d'entreprise que la plus grande contrainte du système tutorial était le manque de temps, étant donné que les tuteurs d'entreprise sont avant tout des employés de l'entreprise qui doivent accomplir leurs tâches de production en premier lieu. C'est pourquoi les tuteurs travaillent régulièrement sous pression et un bon nombre d'entre eux estiment qu'ils n'ont tout simplement pas le temps de former un apprenti correctement. Par conséquent, le rôle du tuteur est souvent limité au simple transfert de compétences du tuteur à l'apprenti. Les objectifs à long terme tels que l'acquisition de compétences, la responsabilité, l'indépendance et l'autonomie, deviennent moins importants. Cette contrainte organisationnelle et humaine doit être prise en considération lors de la définition de stratégies nationales afin d'optimiser le tutorat dans les pays partenaires.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°13 : Quels changements pourraient être apportés aux stratégies du tutorat national en vue d'optimiser la situation des tuteurs sur le lieu de travail ?</b>	
Belgique	La mise en place d'un système de reconnaissance officiel pour les tuteurs d'entreprise conforme à leur performance en tant que « professeurs » d'entreprise. Plus d'espace pour les tuteurs durant les réunions sur place ou en entreprise, pour aborder le sujet de l'insertion des apprenants et l'organisation des équipes conformément aux objectifs éducationnels. Promouvoir et renforcer le tutorat grâce à une politique nationale ou régionale du développement professionnel des tuteurs, y compris les compétences transversales : la communication écrite et orale, l'attitude physique, la gestion de situations compliquées, etc.

France	<p>Une meilleure reconnaissance officielle des tuteurs d'entreprise expérimentés qui doivent être promus par des fédérations professionnelles (avec un titre professionnel officiel, par exemple, après un nombre d'années d'expérience complétées d'une formation adaptée si nécessaire).</p> <p>Proposer des programmes de formation plus personnalisés aux tuteurs.</p> <p>Un partenariat éducatif plus formalisé et constant entre les tuteurs d'entreprise par les centres de formation professionnels.</p>
Slovaquie	<p>Un cadre juridique lié à la formation et à l'apprentissage à partir des situations de travail doit être plus spécifique et réellement reconnu : un cadre législatif, des questions financières et une diminution des impôts doivent être précisés.</p> <p>L'amendement du droit commercial - la professionnalisation de la licence commerciale pour définir le rôle et les tâches du tuteur d'entreprise.</p> <p>Aider les apprenants en cours de formation dans l'entreprise et soutenir la formation en alternance, également par le biais de fonds européens.</p> <p>Le tutorat en Slovaquie devrait être plus professionnalisé : changements dans la législation, unification des statuts des tuteurs d'entreprise et des professeurs, une meilleure définition des rôles de chaque partenaire lors du processus d'apprentissage.</p> <p>La mise en place d'un fonds pour soutenir et financer les instructeurs/ tuteurs d'entreprise qui sont considérés comme une composante stable des systèmes duals.</p> <p>Continuer la formation des tuteurs.</p>
Royaume-Uni	<p>Augmenter le temps que passe l'étudiant à l'école : des apprentissages plus longs.</p> <p>Déplacer les formateurs des centres de formation dans différentes entreprises : plus de temps devrait être dédié à observer ce que recherche et représente véritablement un lieu de travail réel.</p> <p>Les tuteurs d'entreprise devraient être plus informés sur les normes de l'enseignement national.</p>

En outre, le fait que de nombreux tuteurs d'entreprise manquent de compétences dans la formation compromet l'efficacité du processus d'apprentissage tout entier. À ce titre, des systèmes nationaux efficaces semblent être nécessaires dans les pays partenaires étant donné qu'ils permettraient d'améliorer les compétences pédagogiques et transversales (comportementales et sociales) du tuteur d'entreprise, de manière appropriée, en combinant la formation en face à face et la formation en ligne, adaptées à toutes les autres activités. Le tutorat devrait être avant tout intégré au sein d'un système national de l'enseignement professionnel plus vaste, ce qui est déjà le cas en Belgique, en France et au Royaume-Uni, mais pas encore en Slovaquie.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°14 : Comment le rôle du tuteur devrait-il être développé dans les différents types d'entreprise de peinture en bâtiment ?</b>	
Belgique	<p>Ce rôle devrait être complètement intégré dans l'organigramme de l'entreprise.</p> <p>Donner plus de valeur à ce rôle (en leur donnant plus de temps pour former les apprentis).</p> <p>Donner plus de temps pour l'évaluation, pour faire face aux difficultés et pour établir des plans d'action en conséquence.</p> <p>Suivre au moins une formation de tutorat de base, afin de faciliter ce rôle et de l'intégrer complètement dans le processus de production sur le lieu de travail.</p> <p>Le rôle du tuteur de superviser les apprenants devrait être aussi valorisé dans l'échelle des qualifications et par conséquent financièrement.</p> <p>Reconnaissance de ce rôle par des diplômes et des attestations de formation officielle adéquats.</p>
France	<p>Le nombre de tuteurs de chaque entreprise n'est pas spécifié conformément au nombre d'employés.</p> <p>Le profil du tuteur est, d'une part, sélectionné selon le profil des apprenants et</p>

	<p>d'autre part, selon les attentes des entreprises.</p> <p>Plus de contacts (réunions, séminaires, etc.) parmi les tuteurs d'entreprise sont requis. Mais qui pourrait être en mesure de les coordonner, les centres de formation ou les fédérations professionnelles ?</p> <p>Les parcours de formation destinés aux tuteurs devraient être plus personnalisés et adaptés aux différents profils des entreprises.</p> <p>La formation en entreprise doit être renforcée.</p> <p>Plus de formations visant les compétences sociales et comportementales.</p>
Slovaquie	<p>La fonction du tuteur d'entreprise devrait être influencée par des exemples positifs de partenariats fructueux entre les entreprises et les écoles professionnelles.</p> <p>Plus de formations sont requises pour les tuteurs provenant de petites entreprises, y compris à l'étranger pour échanger de bonnes pratiques.</p> <p>Les organismes professionnels/institutionnels doivent être plus impliqués dans le développement du tutorat (tout particulièrement dans les petites entreprises).</p> <p>Plus de contacts entre les professeurs d'école et les entreprises (par exemple, pour former les apprenants sur le lieu de travail).</p>
Royaume-Uni	<p>Le profil des tuteurs dépend de la taille de l'entreprise et de ses priorités.</p> <p>La qualification des tuteurs devrait évoluer : passer plus de temps avec les apprenants.</p> <p>Les tuteurs « universels » n'ont pas le temps d'enseigner individuellement les besoins spécifiques de chaque entreprise.</p> <p>Une matrice d'apprentissage est nécessaire.</p> <p>Le profil devrait évoluer et se maintenir à jour : trouver le juste équilibre entre les exigences de l'entreprise et les profils individuels des apprenants.</p> <p>Assurer la liaison avec la direction de l'entreprise sur base juridique/visite sur site des lieux de travail/compréhension des exigences des entrepreneurs.</p> <p>Norme générique des installations établie par l'organisme certificateur.</p> <p>Une meilleure reconnaissance et promotion des tuteurs d'entreprise par les établissements d'enseignement.</p>

Étant donné que le tuteur d'entreprise doit savoir comment transmettre ses connaissances techniques et les compétences identifiées dans diverses spécifications et exigences (par ex. modèles de référence/bases de données centrales ou sources similaires), ainsi que des expériences moins formelles afin d'insérer l'apprenti dans les procédures de travail de l'entreprise et pour s'assurer que l'apprenti soit traité comme il se doit, un système de support cohérent devrait être renforcé pour faciliter cette tâche, même s'il existe déjà en Belgique, en France et au Royaume-Uni.

En plus de transmettre ses compétences professionnelles, le tuteur d'entreprise doit en effet être capable d'encourager le développement des aptitudes personnelles, telles que la ponctualité, le respect envers l'entreprise, la représentation appropriée de l'entreprise au monde extérieur (par ex. clients) et l'esprit d'équipe, permettant ainsi à l'apprenant de devenir une partie réelle de l'organisation (liste non exhaustive). De fait, les partenaires du projet ont souligné l'importance de la période de formation comme étant un facteur du développement et de l'indépendance professionnels, ayant des conséquences sur l'intégration sociale de l'apprenti et sur son autonomie dans la vie en général.

Le contenu de la formation en entreprise est réglementé par des programmes et des systèmes de référence, mais le standard de cette réglementation diffère d'un pays à l'autre. D'une part, il y a une approche selon laquelle les formateurs des centres de formation estiment que les tuteurs d'entreprise devraient se conformer à un programme de formation pratique proposé par un centre de formation ou par une école professionnelle. Dans le cadre d'un tel programme, le centre de formation aurait un rôle de supervision à remplir dans la formation en entreprise, comme au Royaume-Uni. D'autre part, il y a une autre approche suggérée en Belgique et en France selon laquelle les formateurs des centres de formation considèrent qu'il est important de tenir les tuteurs d'entreprise informés sur les programmes

mis en place dans les écoles professionnelles pour créer une réelle synergie d'apprentissage dans laquelle les responsabilités éducatives sont partagées.

## TROISIEME PARTIE

### ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI PREVU PAR LES TUTEURS

#### 3.1.LE TUTORAT DU POINT DE VUE DES TUTEURS

Les enquêtes menées dans les pays partenaires indiquent clairement que les employés qui ont été désignés en qualité de tuteur au sein d'une entreprise deviennent le principal point de contact avec les apprentis qui apprennent leur métier en situation de travail. Ils considèrent que la tâche la plus importante est celle de former les apprentis dans l'accomplissement des tâches pour lesquelles ils se préparent et, si nécessaire, pour les aider à finaliser leur charge de travail quotidienne. L'apprenti doit apprendre à effectuer le travail correctement et rapidement, mais également en toute sécurité. Le tuteur doit aider l'apprenti uniquement lorsque cela se révèle nécessaire et il doit fournir une gamme variée de tâches qu'il peut réaliser seul, afin d'acquérir une expérience considérable. Le rôle social du tuteur est aussi répertorié : le tuteur aide l'apprenti à se faire accepter sur le lieu de travail et il doit expliquer à l'apprenti, mais également aux autres collègues, ce qui est attendu de sa part.

En plus des compétences professionnelles et techniques et du savoir-faire global, la patience est l'une des qualités les plus importantes listées par les tuteurs d'entreprise. Ils mentionnent également une aptitude pour l'enseignement, être en mesure d'expliquer simplement comment les tâches devraient être accomplies. Il est également important de garder un esprit ouvert et d'avoir de bonnes relations avec l'apprenant pour être à l'écoute de ses besoins et pour lui fournir des feedbacks constructifs. Ils doivent accepter le fait que l'apprenti soit dans l'entreprise pour apprendre et qu'il est utopique de s'attendre à un niveau élevé de performance dès le début.

De nombreux tuteurs affirment qu'ils exercent cette fonction parce qu'ils aiment transmettre leurs connaissances et leur expérience aux jeunes, et qu'ils ont l'expérience nécessaire, les compétences professionnelles et la personnalité pour le faire, même s'ils agissent comme responsables d'entreprise. Pour un tuteur, la meilleure récompense est de voir les apprentis devenir toujours plus indépendants et professionnels dans leur travail. D'un autre côté, certains tuteurs ont la sensation d'avoir une double charge de travail, étant donné qu'ils doivent exercer leur fonction et en même temps former l'apprenti sans aucune compensation financière supplémentaire. Il arrive que des apprentis ne soient pas motivés à apprendre leur métier. De telles situations peuvent être extrêmement frustrantes pour les tuteurs, qui pensent perdre leur temps et leur énergie.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°15 : Quelles sont les motivations pour devenir tuteur ?</b>	
Belgique	Le besoin de transmettre ses propres connaissances, pour perpétuer le savoir-faire. Former un jeune à sa façon, pour avoir une totale confiance en cette personne et pour l'embaucher en fin de formation. Garantir un gage de qualité pour l'entreprise, sachant que l'apprenant est en mesure de travailler de manière autonome dans le futur tout comme son tuteur, en utilisant ses connaissances, son savoir-faire et les compétences transmises.
France	Accompagner l'apprenant et en même temps faire fonctionner l'entreprise. Ces deux facteurs sont la principale motivation pour devenir tuteur. Élargir l'éventail d'activités.

	Mettre en pratique des approches proactives et transmettre connaissances et compétences. Valoriser le métier.
Slovaquie	Enrichir le travail actuel en transmettant les connaissances. Développer des contacts avec les jeunes générations.
Royaume-Uni	Le plaisir d'enseigner. Partager ses expériences. Élargir le champ de ses expériences. La transmission des compétences. Progression de carrière. Rendre le métier plus enrichissant.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°16 : Quelles qualités sont-elles importantes pour les tuteurs/ formateurs d'entreprise ?</b>	
Belgique	La pédagogie de l'apprentissage. Une bonne connaissance du métier, du secteur et des compétences professionnelles. Compétences transversales/sociales comme la patience, l'ouverture d'esprit, la flexibilité, l'ouverture à la discussion, la diplomatie. Faire confiance au jeune apprenti.
France	Un esprit déterminé et volontaire. Être capable d'écouter. Compétences en communication.
Slovaquie	Qualification, pratique, expérience.
Royaume-Uni	Ferme. Juste. Discipliné. Motivé. Compétences sociales. Connaissance technique.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°17 : Quelles sont les missions les plus importantes en tant que tuteur ?</b>	
Belgique	La connaissance du métier en général, avec ses méthodes spécifiques et ses produits. Être à jour sur les nouvelles tendances et être ouvert aux nouvelles techniques et aux nouveaux produits (une approche de formation permanente pour les tuteurs également). La transmission des aptitudes professionnelles est fondamentale : travailler avec précision, mettre en pratique des gestes spécifiques, être méticuleux (des aspects essentiels dans le secteur de la peinture et de la décoration en bâtiment). Flexibilité, polyvalence, passion et un fort désir de partager son expérience. Aptitudes pédagogiques. Compétences sociales telles que la patience et l'écoute active.
France	Adaptabilité, flexibilité et polyvalence. Énergie, motivation et enthousiasme. Compétences relationnelles : ouverture d'esprit, accessibilité, disponibilité, engagement et empathie.

	Des compétences en communication et la capacité de faire face à des situations complexes, le respect de l'apprenant, le discernement et l'acceptation des échecs. Rigueur et bonnes compétences organisationnelles. Capacité de créer les conditions de réussite des apprentis. Prévention des conflits et création de sentiments positifs.
Slovaquie	Partager son expérience. Transmettre ses connaissances. Motiver les jeunes à apprendre.
Royaume-Uni	La transmission des connaissances pratiques et théoriques. Faire grandir les apprenants. Évaluer les effets de l'apprentissage.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°18 : Quels sont les avantages les plus significatifs dans le fait d'être tuteur d'entreprise ?</b>	
Belgique	La confiance que l'apprenti peut avoir en son tuteur est une réelle source de motivation. Faire gagner du temps et de l'énergie sur le chantier de construction. Établir des contacts avec les jeunes générations pour leur transmettre les connaissances représente une valeur ajoutée. Une constante remise en question de ses propres méthodes et compétences. La perspective de former une personne à embaucher dans le futur (investissement sur le long-terme).
France	Le tuteur entretient des contacts permanents avec les jeunes générations. Transmission du savoir-faire et des compétences. Conseiller les apprenants sur leurs objectifs d'apprentissage immédiats, mais aussi établir plus de liens personnels avec eux et les conseiller sur leur futur professionnel (non seulement dans les aspects techniques, mais également dans les aspects plus personnels). Valorisation à travers la participation dans les processus d'évaluation. La satisfaction d'être à même de transmettre les connaissances et les compétences (tout particulièrement dans les PME).
Slovaquie	Être valorisé lors de l'enseignement aux apprenants. Établir des liens concrets entre les connaissances théoriques et la mise en pratique dans les situations de travail.
Royaume-Uni	Une satisfaction professionnelle plus élevée. Travailler avec d'autres organisations comme les centres de formation et les fédérations professionnelles.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°19 : Quels sont les inconvénients les plus significatifs dans le fait d'être tuteur d'entreprise ?</b>	
Belgique	La difficulté de superviser et de former un jeune sans compétences pédagogiques, et sans comportement adéquat (difficulté de se comprendre). Beaucoup de temps dédié à la formation et aux responsabilités supplémentaires qui doivent être prises, en plus du processus de production qui doit être maintenu. Combiner la formation et la rentabilité au même rythme et dans les mêmes situations professionnelles. La nécessité de motiver et de stipuler une réelle volonté d'apprendre à partir des situations professionnelles.

France	<p>Une disponibilité accrue est requise, en plus des principales missions.</p> <p>La nécessité de gérer des situations individuelles complexes (familiales ou sociales).</p> <p>Éviter ou gérer des conflits potentiels avec les autres travailleurs.</p> <p>Motiver les apprentis avec patience et persévérance.</p> <p>Dédier du temps aux apprenants qui proviennent des centres de formation.</p>
Slovaquie	<p>Le temps qui doit être attribué au tutorat, souvent important surtout lorsque les apprenants ne sont pas motivés.</p> <p>“Parfois c’est une perte de temps, étant donné que les gens ne veulent pas apprendre”.</p>
Royaume-Uni	<p>Aucune reconnaissance officielle du statut de “tuteur d’entreprise” (une catégorie professionnelle de ce type n’existe pas au Royaume-Uni).</p> <p>Charge de travail et stress supplémentaires.</p> <p>La comparabilité entre les objectifs d’apprentissage formels et ce qui est requis dans l’entreprise.</p> <p>Manque de support aux tuteurs d’entreprise.</p>

Les tuteurs interrogés soulignent en effet que le rôle du tuteur n’est pas adéquatement identifié ou reconnu par l’entreprise, même s’ils jouissent d’un certain respect et d’une reconnaissance non formelle dans l’entreprise et de la part des apprentis. Des entreprises mais aussi des tuteurs d’école dans les pays partenaires considèrent que leur rôle n’a pas été suffisamment raisonné comme une tâche productive avec une dimension stratégique. De plus, les tuteurs d’entreprise estiment qu’ils ne reçoivent pas assez d’attention et de soutien structuré, que ce soit de la part de l’entreprise ou de structures externes. Ils regrettent cette absence de soutien structuré, qui les isolent et qui peut leur causer de la frustration et de la démoralisation.

En outre, les tuteurs d’entreprise souhaiteraient plus d’échanges d’informations entre eux et avec des organismes en mesure de les soutenir afin de faire circuler les bonnes pratiques, pour être plus conscient des solutions applicables aux jeunes au quotidien, ou pour trouver des arguments leur permettant de négocier plus efficacement leur mission tutorial avec la direction de l’entreprise. Les tuteurs français soulignent le manque de consultation concernant la variété et l’étendue de leurs responsabilités autant que la formation des apprentis. En même temps, les tuteurs demandent une plus grande reconnaissance de leur affectation comme facteur de la performance de l’entreprise.

### **3.2.LES CONDITIONS POUR ACCOMPLIR LA MISSION DU TUTEUR DE MANIERE EFFICACE**

Un manque de reconnaissance et une planification générale inadéquate en ce qui concerne le rôle du tuteur d’entreprise dans la plupart des pays partenaires renforcent le sentiment d’isolement. Nombreux sont les tuteurs interviewés qui soulignent la nécessité d’un meilleur soutien dans la conception et le suivi des programmes de formation en entreprise. C’est dans ce cadre que les tuteurs insistent sur la nécessité de mettre à jour leur connaissance tutorale et leurs compétences, non seulement au moyen de perfectionnement, mais également au moyen de réunions, de consultations, de centres de ressources facilement accessibles et de fiches de données opérationnelles.

Les tuteurs interrogés mettent également l’accent sur le fait que l’accès aux informations sur le système tutorial et sur les initiatives d’amélioration de la formation professionnelle représente un coût, et les dispositions financières qui permettent de faire face à de tels coûts n’existent pas. Par conséquent, les tuteurs sollicitent des positions claires de la part de leurs responsables sur les méthodes

de financement des systèmes tutoriaux et des soutiens adéquats. Ces systèmes doivent être facilement identifiables et durables dans les pays partenaires.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°20 : Quelles sont les conditions (internes et externes) et le soutien nécessaires à l'accomplissement de la mission du tuteur et est-ce que ces conditions sont-elles respectées ?</b>	
Belgique	<p>Proposer une formation de tutorat, même si cela prend du temps et que malheureusement, seuls quelques tuteurs pourront y participer.</p> <p>Pour remédier à ce manque de formation, proposer des modules en ligne avec un accompagnement spécifique.</p> <p>La formation doit être durable et non seule une intervention exceptionnelle. Autrement, cela ne serait pas efficace.</p> <p>Le dialogue et l'accompagnement systématique sont fondamentaux durant l'activité professionnelle entière (y compris le tutorat).</p> <p>Le tutorat doit être considéré comme une partie intégrale et rentable de l'activité professionnelle.</p>
France	<p>Pour former les apprentis, les tuteurs d'entreprise doivent passer un temps adéquat avec eux et cette condition essentielle n'est pas remplie dans de nombreuses petites et moyennes entreprises (autres priorités).</p> <p>Cet investissement du temps à dédier à la formation sur le lieu de travail n'est pas évalué et les stratégies sur la manière de rentabiliser cet investissement n'existent pas dans les entreprises mentionnées ci-avant.</p> <p>Une meilleure reconnaissance formelle du tutorat en entreprise (par les responsables et par les collègues).</p> <p>Bien s'entendre avec les collègues pour faciliter une bonne intégration de l'apprenti au sein de l'entreprise.</p>
Slovaquie	<p>Un soutien complet de la part du gouvernement – des incitations adéquates, des avantages fiscaux, des opportunités de formation, de bons contacts réguliers avec les écoles professionnelles.</p> <p>Plus de formations modernes pour les tuteurs, plus particulièrement sur les nouveaux matériaux et les nouvelles technologies (compétences pédagogiques moins accentuées).</p> <p>Formation et accompagnement en ligne.</p>
Royaume-Uni	<p>Soutien attendu de la part des organismes certificateurs.</p> <p>Formation TIC.</p> <p>Augmenter le matériel de formation à jour et le rendre disponible facilement.</p>

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°21 : Comment les conditions et le soutien peuvent-ils être amélioré ?</b>	
Belgique	<p>La formation en ligne pourrait permettre au personnel concerné (entrepreneurs et travailleurs expérimentés) de suivre les cours sans y dédier trop de temps.</p> <p>Certains outils pourraient être créés pour aider le tuteur dans le processus d'apprentissage qu'il doit mettre en place : les grilles d'évaluation et les explications équivalentes, matériel de formation facilement compréhensible (aussi adressé aux non-pédagogues).</p> <p>Plus de contacts avec les prestataires de formation provenant des écoles</p>

	<p>professionnelles ou des centres de formation à travers des réunions et des visites sur le lieu de travail.</p> <p>La formation fournie par des fournisseurs, principalement sur les nouveaux produits liés au développement durable et aux normes européennes.</p> <p>Soutien pédagogique.</p>
France	<p>Modifier les parcours de formation existants destinés aux tuteurs d'entreprise : procédures d'accueil, assistance, informations fournies et orientation opérationnelle leur permettant d'être efficace avec les apprentis.</p> <p>Une assistance plus conséquente de la part d'organismes professionnels et des centres de formation professionnelle : une collaboration plus étroite avec eux afin de recevoir plus de soutien et pour reconnaître la fonction tutorale de façon plus formelle (titre professionnel enregistré comme une attestation nationale correspondant à un niveau CEC bien précis).</p> <p>Participer à des formations permanentes.</p> <p>Participer à l'évaluation de la formation fournie dans les centres de formation et dans l'entreprise.</p>
Slovaquie	<p>Amender les Lois sur les Licences Professionnelles.</p> <p>Formations renforcées sur les nouveaux matériaux et les nouvelles technologies.</p>
Royaume-Uni	<p>Plus de contacts avec les responsables d'entreprise.</p> <p>Moins de pression.</p> <p>Moins d'éducation à but lucratif.</p> <p>Plus de formations permanentes pour les tuteurs d'entreprise.</p>

<p><b>Synthèse du Questionnaire</b></p> <p><b>Grille n°22 : Y a-t-il quelque chose qui empêche les tuteurs interrogés d'accomplir leur mission ?</b></p> <p><b>Si oui – Quoi ? Que peut-on faire pour les aider ?</b></p>	
Belgique	<p>Le temps (encore et toujours) : certains tuteurs souhaiteraient passer plus de temps sur les explications et sur la démonstration des gestes professionnels cependant la rentabilité l'emporte parfois (pour des raisons qui peuvent être facilement compréhensibles).</p> <p>Manque de soutien suffisant de la part des organisations intéressées.</p> <p>Parfois trop de responsabilités envers les apprenants.</p>
France	<p>En principe, non.</p> <p>Le tuteur est parfois choisi parmi des employés qualifiés, sans pour autant avoir accepté.</p> <p>Incompatibilité entre les objectifs économiques et sociaux dans certaines situations professionnelles.</p>
Slovaquie	<p>Manque de fourniture de formation.</p> <p>Manque de mesures officielles adéquates et de structures qui soutiennent les tuteurs d'entreprise.</p>
Royaume-Uni	Non

Encore une fois, l'enquête menée indique clairement qu'une grande majorité de tuteurs souhaite une définition plus précise des compétences nécessaires, des missions qu'ils sont appelés à mener et, de manière générale, leurs obligations concrètes et leurs responsabilités. Ils revendiquent également des ressources et des moyens nécessaires pour exercer leur fonction de tuteur. Ils considèrent que plus de clarté et de stabilité dans le système tutorial auraient un effet positif sur les relations avec les apprenants et sur tous les autres partenaires du domaine de l'éducation.

La prémisses absolument fondamentale mentionnée ci-avant concerne la nécessité d'avoir plus de temps pour la formation des apprentis. Pour ce faire, l'entreprise doit être convaincue que la formation

représente un investissement stratégique qui devient rentable sur le long-terme. Toutefois, ceci ne représente pas la vision actuelle de la formation en entreprise, qui est principalement vue comme un fardeau très partiellement compensé par la disposition d'un travailleur relativement peu onéreux.

Plus de temps pour la formation signifierait une meilleure reconnaissance du système tutorial et une formation plus complète ; cela serait plus bénéfique pour les apprentis, qui verraient leur statut davantage valorisé. Par conséquent, ce qui semblerait être une dépense supplémentaire pour l'entreprise pourrait s'avérer être un investissement rentable, avec un rendement supérieur de la part des apprentis durant leur formation, ayant une performance plus rapide s'ils sont mieux soutenus.

En réalisant une tâche qui est prise en compte et reconnue, les tuteurs pourraient, à tour de rôle, adopter une approche plus objective avec les apprentis, faisant preuve de confiance, leur permettant de travailler de manière plus autonome, dans un contexte dans lequel la formation des jeunes serait mieux analysée et évaluée selon des critères plus objectifs. Certains tuteurs souhaiteraient avoir une liste ou un guide d'auto-évaluation, ou être évalués de façon plus positive et formative, avec l'intention d'être des tuteurs plus efficaces au quotidien (une proposition avancée par des responsables d'entreprise et des tuteurs en Suède et en Suisse).

De nombreux tuteurs souhaiteraient également avoir une compilation de textes clairs et annotés et des outils leur permettant de mener à bien leur profession. Beaucoup de tuteurs, récents mais aussi plus anciens, voudraient prendre part à des cours de formation ciblés sur leurs exigences spécifiques.

### **3.3. COLLABORATION AVEC DES CENTRES DE FORMATION**

Les chefs d'entreprise et les tuteurs d'entreprise interviewés dans le cadre du projet *Paint Up* considèrent les écoles professionnelles, les écoles ou les centres de formation comme les principaux garants de la qualité du parcours de formation, même si la formation pratique prend beaucoup plus de temps. Ils considèrent également que le lien principal entre les entreprises, les apprentis et les centres de formation devrait être créé et maintenu par les professeurs des centres de formation (ou par les tuteurs d'école). Les liens existants sont considérés inadéquats par les tuteurs d'entreprise, car ils ne permettent pas de concevoir des programmes de formation communs : pour les entreprises et pour les centres de formation. Les tuteurs d'entreprise (surtout en Belgique et en France) considèrent que les formateurs des centres de formation ne cherchent que rarement des ressources pour les entreprises, et les tuteurs d'entreprise ne voient pas toujours les centres de formation comme des sources potentielles d'assistance et de soutien. La situation est différente au Royaume-Uni étant donné que les mêmes personnes (tuteurs rémunérés par les écoles) exercent leurs fonctions de formation dans les centres de formation ainsi que dans les entreprises et par conséquent, représentent un lien naturel entre les pôles opposés de la formation alternative.

En France et en Belgique, les relations entre les centres de formation et les entreprises sont plus formalisées. Les formateurs des centres de formation effectuent des visites aux entreprises (au sein d'un cadre réglementaire), organisent des tests de contrôle lors des cours de formation communs, tout comme ils tiennent également des cours de formation et des réunions de consultation avec les tuteurs d'entreprise. De plus, des outils pour assurer la liaison entre les centres de formation et les entreprises existent mais ils sont inégalement utilisés. Dans ces deux pays, les formateurs des centres de formation considèrent toutefois que le partenariat avec les entreprises devrait être renforcé.

**Synthèse du Questionnaire**  
**Grille n°23 : Comment collaborent-ils avec les centres de formation aujourd'hui ?**  
**Comment veulent-ils collaborer avec les centres de formation dans l'avenir ?**

Belgique	<p>Collaboration avec des centres de formation à travers des coordonnateurs engagés par des réseaux rassemblant des centres de formation (la plupart des tuteurs d'entreprise considère cette collaboration insuffisante).</p> <p>Les tuteurs interrogés considèrent que les entreprises devraient être davantage impliquées dans le processus de formation.</p> <p>Les tuteurs interviewés estiment que les trois parties intéressées participant au processus de formation (coordonnateur, centre de formation et entreprise) devraient être plus liées entre elles.</p>
France	<p>La majorité des tuteurs d'entreprise ont très peu de contacts avec les centres de formation.</p> <p>Les tuteurs d'entreprise interrogés considèrent que les centres de formation devraient être plus proche des entreprises afin de renforcer les contacts pédagogiques et de favoriser une intégration sociale des apprentis (ne les considérant pas comme des étudiants, mais comme des futurs travailleurs qualifiés ou même des futurs entrepreneurs).</p> <p>Le fait que les apprentis sont des travailleurs et qu'ils perçoivent un salaire doit déterminer la relation avec les centres de formation (cela fait une différence avec les écoles publiques qui reçoivent des étudiants).</p> <p>Les centres de formation devraient faciliter les tâches des tuteurs d'entreprise en ce qui concerne notamment les procédures d'accueil, les interviews personnalisées, les contacts avec les parents, les compétences comportementales.</p>
Slovaquie	<p>En règle générale, les tuteurs d'entreprise slovaques ne collaborent pas avec les centres de formation (auparavant, les grandes sociétés de construction avaient leurs propres centres de formation mais ce système a été démantelé).</p> <p>Certains collaborent avec la Fédération des Peintres, en un sens, ils suivent quelques formations qui leur sont dédiées, cependant cette mesure est considérée insuffisante par les tuteurs d'entreprise.</p> <p>La collaboration avec les écoles professionnelles devrait être renforcée.</p>
Royaume-Uni	<p>Contacts par téléphone.</p> <p>Aucune collaboration avec les tuteurs des centres de formation.</p>

L'analyse des situations nationales dans les pays partenaires mène à la conclusion que, dans la grande majorité des cas et quel que soit le pays, les deux pôles opposés de la formation professionnelle ne s'accordent que rarement (à l'exception du Royaume-Uni) et n'ont pas suffisamment de motivation pour travailler ensemble afin de fournir une formation professionnelle commune. C'est dans ce contexte que les efforts des partenaires sociaux et des institutions professionnelles doivent être particulièrement encouragés.

Mais jusqu'à présent, les liens entre les deux lieux de formation sont généralement plus formels et parfois simplement administratifs, plutôt que réellement opérationnels et pédagogiques. De nombreux tuteurs d'entreprise expriment également des critiques sur les outils de liaison créés par les centres de formation, la plupart du temps sans même consulter les représentants des sociétés et souvent appelés « Outil pour la liaison *avec* l'entreprise » plutôt que « Outil pour la liaison *entre* l'entreprise et le centre de formation » (exemple français), qui est chargé de sens, car il souligne le fait que l'idée du *partenariat* avec l'entreprise n'a pas encore été pris en compte par les centres de formation. Une meilleure motivation pour les entreprises impliquées dans la formation serait d'élargir leurs consultations et de produire ensuite des outils de communication *communs*.

Pour être efficace, les relations entre les entreprises de formation et les centres de formation doivent être formelles et non formelles, vu qu'il est difficile de prévoir toutes les situations qui pourraient survenir durant le processus de formation. Les deux acteurs revendiquent une meilleure reconnaissance de leur rôle de la part de leur partenaire. Cette reconnaissance ne peut être imposée, mais doit être forgée par un contact régulier, des projets communs, des activités de formation

auxquelles participent les deux partenaires en même temps, et par une organisation conjointe à des moments clés durant le processus de formation. Cela représentera un engagement à long terme dans tous les pays partenaires, et cela ne sera pas possible sans établir, au préalable, une relation basée sur la confiance et sur le respect mutuel.

### 3.4. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS

Afin de créer une motivation durable parmi les apprentis, les tuteurs d'entreprise doivent s'assurer que les missions qui leur sont attribuées sont utiles et qu'ils font preuve d'un sens des responsabilités lorsqu'ils accomplissent leur travail. Par conséquent, ils considèrent que leur tâche principale en tant que tuteurs est de guider les apprenants (les apprentis et les autres) afin qu'ils aient le sentiment d'apprendre et de travailler en même temps. Ils doivent également prêter attention au rôle intermédiaire qu'ils jouent entre les centres de formation et l'entreprise. Ils doivent faciliter la compréhension du fait que l'apprenti a le droit d'apprendre, mais l'entreprise doit aussi tirer profit de cet apprentissage.

C'est pourquoi, les tuteurs doivent être présents parmi leurs apprentis et doivent leur accorder beaucoup d'attention sans être paternalistes, de même qu'ils doivent montrer un véritable engagement professionnel et éducatif. Les tuteurs doivent être aussi en mesure de résoudre des problèmes interpersonnels et doivent toujours expliquer ce qu'ils attendent de l'apprenti. Dans l'ensemble, les tuteurs d'entreprise considèrent qu'ils nécessitent beaucoup plus d'accompagnement pour l'acquisition de compétences pédagogiques et comportementales plutôt que pour l'amélioration de leurs connaissances techniques.

<b>Synthèse du Questionnaire</b> <b>Grille n°24 : Comment le rôle du tuteur/formateur d'entreprise devrait-il être développé ?</b>	
Belgique	Le tuteur doit être informé de l'importance de son rôle. Le tuteur doit se concentrer davantage sur les nouvelles techniques en partenariat avec d'autres entreprises innovantes. Améliorer la collaboration parmi les parties concernées dans le processus de formation (entreprises, coordonnateurs et centres de formation, familles et apprentis eux-mêmes).
France	Formation obligatoire. Une reconnaissance plus formelle du tutorat en entreprise. Plus de temps et un statut octroyé. Plus de soutien de la part d'organisations professionnelles et de centres de formation. Considérer que l'apprentissage est une forme d'investissement pour les performances de l'entreprise et pour la relève de demain.
Slovaquie	Accroître l'intérêt des jeunes pour les métiers de la peinture et la décoration en bâtiment. Reconnaissance formelle d'une double qualification : technique et pédagogique (si possible avec un diplôme adéquat). Plus de soutien de la part du gouvernement et de tous les autres partenaires institutionnels. Plus de mesures liées à la formation (y compris la formation individualisée).
Royaume-Uni	Avoir plus de temps avec moins d'apprenants (à l'école) afin de développer une relation efficace avec les entreprises.

<b>Synthèse du Questionnaire</b>	
<b>Grille n°25 : De quel type de formation ou accompagnement les tuteurs ont-ils besoin (hormis les parties techniques) pour exercer leur fonction : comportemental, pédagogique ou autre ?</b>	
Belgique	<p>Les compétences pédagogiques sont les principaux problèmes.</p> <p>Apprendre à transmettre les connaissances.</p> <p>Lire les documents liés aux parcours des apprentis.</p> <p>Apprendre à mieux comprendre les jeunes, leur environnement social et l'époque dans laquelle ils vivent.</p> <p>Apprendre à s'adapter à des situations non-professionnelles qui ont pourtant un impact sur les attitudes professionnelles des apprentis.</p> <p>Maintenir la motivation et l'attention des apprentis/apprenants vers l'apprentissage.</p> <p>Mettre en place une structure pour l'apprentissage : faire le bon choix dans la préparation des situations d'apprentissage.</p> <p>Compétences comportementales et en communication pour rappeler les règles, les limites et les obligations à l'apprenti.</p>
France	<p>Être capable de situer son rôle au sein de la politique de l'entreprise pour le développement des compétences (principalement concernant les grandes entreprises).</p> <p>Formation sur la façon de favoriser l'intégration des apprentis au sein d'une entreprise.</p> <p>Formation sur la manière de créer de nouvelles compétences au sein des différents types d'enseignement professionnel qui comprennent également les périodes de formation en entreprise.</p> <p>Identifier différents types d'attitude du tuteur d'entreprise.</p> <p>Être capable de suivre les progrès des apprentis en parallèle avec l'avancement des activités sur le lieu de travail.</p> <p>Différents types et mesures d'évaluation relatifs aux résultats d'apprentissage.</p>
Slovaquie	<p>Compétences comportementales : patience, discipline, comment apprécier son travail.</p> <p>Compétences pédagogiques : elles sont moins importantes, la mise en pratique et l'expérience par-dessus tout, officiellement reconnues si possible.</p> <p>Autres compétences, techniques et organisationnelles sont essentielles, avec une formation visant à une meilleure connaissance des nouveaux matériaux et des nouvelles technologies.</p>
Royaume-Uni	<p>Partager les connaissances et l'expérience avec les collègues.</p> <p>Empathie, compréhension et aspects sociaux.</p> <p>Travail social.</p> <p>Compétences en TI.</p> <p>Formation pour le recrutement d'apprenants plus appropriés.</p>

Les tuteurs interrogés (surtout en France et en Belgique) soulignent qu'ils nécessitent d'une préparation scolaire solide, de capacités de comprendre les jeunes et d'une relation plus forte avec les écoles professionnelles ou les centres de formation. En Slovaquie, ils répètent assez souvent qu'ils ont le besoin urgent d'un cadre réglementaire pour la formation pratique. Les tuteurs d'entreprise insistent sur la nécessité de renforcer des actions de communication entre les centres de formation et les entreprises, de manière à ce que chaque intervenant soit plus sensible aux problèmes des autres parties. Une communication de ce type peut être développée grâce aux projets éducatifs conjointement mis en œuvre, aux sessions de formation continue communes, aux réunions organisées par des organisations

professionnelles ou toute autre mesure qui pourrait encourager un rapprochement entre les deux partenaires.

La formation pour les tuteurs d'entreprise est très souvent revendiquée. Afin de répondre aux besoins de l'entreprise et afin de respecter leur contexte, elle devrait être organisée comme système permanent et individualisé tenant compte des caractéristiques locales, régionales et nationales de l'éducation professionnelle et de la formation. Une grande majorité de tuteurs expérimentés sont des professionnels autodidactes. Par conséquent, les exigences de formation varient et les méthodes éducationnelles ne peuvent être identiques pour tous. Dans la conception d'un système de formation pour les tuteurs d'entreprise, il est essentiel de considérer tous ces aspects : non seulement les objectifs, le contenu et les méthodes de transmission de nouvelles compétences, mais également des aspects plus pratiques, tels que la période de formation (de façon à ce que cela puisse être organisé à un certain moment lorsque les entreprises sont moins occupées) et les moyens de financement.

Les programmes de formation peuvent englober non seulement des cours, mais également des séminaires, éventuellement tenus durant les week-ends, permettant aux participants de se rencontrer dans un environnement plus convivial où les rôles entre « ceux qui forment » et « ceux qui sont formés » peuvent être partagés de façon plus flexible. La formation proposée prendrait en compte le niveau des participants et l'étendue de leurs besoins. Des thèmes tels que le comportement avec l'apprenti, la gestion administrative de la formation, la gestion du temps et le leadership ne devraient pas être négligés, mais traités en parallèle avec ceux mentionnés ci-avant et considérés essentiels. Afin d'obtenir un effet durable, la formation devrait, dans tous les cas, être recherchée et voulue par ceux et celles qui en bénéficieront. En effet, une obligation de fournir ou de suivre la formation ne constitue pas une garantie de son efficacité.

Certains tuteurs d'entreprise ont soulevé le fait que le système tutorial n'a actuellement pas de véritable identité. Par exemple, aucune association de tuteurs d'entreprise n'existe dans aucun des pays partenaires. Des organisations professionnelles et autres qui mettront en place des stratégies de soutien pour les tuteurs d'entreprise devraient encourager la création de réseaux pour les tuteurs, ce qui permettrait un échange d'expérience et d'informations et une assistance mutuelle dans la recherche de nouvelles solutions et propositions proactives. Les partenaires du projet soulignent que les tuteurs qui assurent la formation dans les petites entreprises (une grande majorité d'entreprises de peinture et décoration en bâtiment dans les pays concernés sont petites) ne se sentent pas toujours valorisés, ce qui peut influencer leur motivation et leur intérêt pour le tutorat. Des incitations supplémentaires sont certainement nécessaires pour garantir que le tutorat soit clairement identifié et reconnu de manière officielle.

Les enquêtes ont démontré que le tutorat ne se limitait pas seulement à aider les apprentis. En effet, il concerne également la participation à l'orientation professionnelle des apprenants, en particulier les apprentis, dans leur motivation et leur support jusqu'à ce qu'ils trouvent un emploi. De nos jours, la plupart des tuteurs ne se sentent pas correctement équipés pour entreprendre une si longue mission. Il est donc essentiel de réfléchir à la possibilité de mettre en place un système de soutien plus complet et plus efficace.

## CONCLUSION

### PROPOSITIONS D'ACTIVITES ET D'OUTILS POUR SOUTENIR LES TUTEURS DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DE PEINTURE EN BATIMENT

Le travail mené dans la 1<sup>ère</sup> Phase du projet *Paint Up* a surtout contribué à une définition plus précise de ce qui est nécessaire pour le soutien des tuteurs dans les petites et moyennes entreprises de peinture et décoration en bâtiment. L'intention est de fournir des suggestions claires sur la façon de renforcer le système tutorial d'une entreprise dans le secteur concerné. La première conclusion qui se dégage du travail réalisé dans la 1<sup>ère</sup> Phase est l'exigence de concevoir une communication globale et une stratégie de soutien pour les tuteurs d'entreprise, afin de rompre leur sentiment d'isolement et de ne pas être suffisamment soutenus. Ceci devrait représenter une approche structurée et permanente élaborée ensemble par des organismes professionnels et des organisations de formation.

#### *Équipe Consultative dans chaque Pays à la disposition des Tuteurs d'Entreprise*

Un système de soutien pour les entreprises qui reçoivent des apprentis, ou plus particulièrement pour les tuteurs directement responsables de la formation, ne peut fonctionner correctement sans une structure de coordination clairement identifiée dans chaque pays partenaire. Cette fonction peut être prise en charge par des associations patronales ou par des centres de formation accrédités, par exemple. Dans tous les cas, les tuteurs d'entreprise ont besoin de savoir à quel organisme ils peuvent s'adresser pour les informations et l'assistance qu'ils nécessitent pour exercer correctement leur fonction. Il est important qu'il n'y ait qu'un seul point de contact. Les fonctions et les tâches de ceux qui sont chargés de fournir un appui aux tuteurs d'entreprise doivent être clairement définies et bien connues. De plus, elles devraient être communiquées aux tuteurs dès le début de leur affectation.

Certains partenaires (par exemple, le CCCA-BTP et son réseau de centres de formation) ont considéré ces problèmes et ont mis en place une équipe consultative pour les entreprises et pour les apprentis. Il semblerait en effet judicieux de développer cette idée de sorte que la même personne puisse contribuer au développement du projet professionnel pour les jeunes dans le secteur de la construction, puisse soutenir les apprentis lors de la recherche d'emploi, et puisse également participer à leur accueil et conseiller les familles ainsi que les entreprises.

#### *Soutien à la Formation pour les Tuteurs d'Entreprise*

Actuellement, l'offre de formation destinée aux tuteurs d'entreprise peut paraître abondante, surtout dans les pays comme la Belgique, la France et le Royaume-Uni, mais elle est généralement très brève et sans aucune distinction entre la formation destinée aux nouveaux tuteurs et ceux qui possèdent déjà une expérience substantielle. Dès lors, il est conseillé d'établir **des lignes directrices pratiques pour la conception de systèmes de soutien de la formation nationale pour les tuteurs d'entreprise** en termes d'initiatives, d'objectifs, de méthodes et de contenus. Ces recommandations et ces modèles d'actions à entreprendre doivent être différenciés en fonction des spécificités de chaque pays.

Les enquêtes effectuées durant la 1<sup>ère</sup> Phase ont démontré que la formation s'adressant aux tuteurs d'entreprise ne devrait pas être identique pour tous, mais divisée en au moins deux parties :

- **La formation pour les nouveaux tuteurs** : bases juridiques et législatives en ce qui concerne l'éducation, éléments concernant la connaissance des jeunes, sécurité sur le chantier, principes de formation alternée entre l'entreprise et le centre de formation – obligations mutuelles, préparation pour le contrôle à distance des apprentis;

- **Développement professionnel pour tous les tuteurs** : approfondissement des sujets mentionnés ci-avant, en insistant sur les spécificités de l'enseignement professionnel et sur la formation dans chaque pays, comme l'apprentissage en France et en Belgique, la formation duale en Slovaquie traitant des thèmes comme l'évaluation des acquis d'apprentissage en situation de travail, les responsabilités en matière civile ou pénale, la psychologie des jeunes ou la gestion des conflits.

La formation doit également prendre en considération les contraintes opérationnelles des entreprises, et la durée des cours doit être adaptée à leurs cycles de production, par ex. une série de sessions de 3-4 heures serait sans doute mieux qu'une journée entière de formation. De plus, il faudrait trouver plus de méthodes de formation personnalisée, en combinant des préparations de groupe et individuelles en ligne, par exemple.

Les cours de formation uniquement à distance ne sont pas recommandés à ce stade, dans la mesure où ils ne permettent pas d'échange personnel, de meilleure connaissance personnelle ou l'instauration de liens informels entre les tuteurs d'entreprise. Il est en effet dans l'intérêt de tous que les activités de formation puissent aider à renforcer les échanges et les contacts entre les tuteurs d'entreprise au quotidien, leur permettant ainsi de partager les mêmes préoccupations et de renforcer leur sentiment d'appartenance à une sorte de « groupe professionnel de tuteurs ».

En outre, l'idée des sessions de formation communes pour les tuteurs-formateurs d'entreprise et les formateurs-tuteurs des centres de formation devraient aussi être envisagées, ce type de formation mettrait toutes les personnes impliquées dans la formation sur un pied d'égalité, peu importe où elles exercent leurs fonctions. Les sujets les mieux adaptés à ce type de formation comprendraient la formation alternée, l'évaluation du savoir acquis en formation, la sécurité sur le chantier, de même que l'utilisation d'outils de communication entre les entreprises et les centres de formation.

### *Personnes en charge de soutenir les tuteurs d'entreprise*

Les personnes désignées par des institutions appropriées ou par des organisations pour soutenir et guider les tuteurs d'entreprise doivent être préparées pour ce rôle. Le profil de ces personnes peut varier d'un pays à l'autre. Néanmoins, il s'agira probablement soit de formateurs provenant de centres de formation soit de représentants d'entreprise, dont les titres varieront en fonction des circonstances spécifiques à chaque pays.

C'est pourquoi il est difficile de suggérer un programme de préparation « standard », car il faudra tenir compte des profils spécifiques des différentes personnes effectuant des tâches liées au soutien des tuteurs d'entreprise. Les personnes principalement impliquées dans la conception et la préparation des systèmes de formation devraient dès lors suivre un plan d'action qui leur permettra de :

- Avoir une meilleure compréhension des caractéristiques des tuteurs d'entreprise dans les petites entreprises de construction dans les pays concernés, pour qu'ils puissent adapter les objectifs, les contenus et les méthodes organisationnelles des cours de formation qui, plus tard, seront de leur responsabilité,
- Identifier leur propre performance et leur propre pratique en tant que formateurs des tuteurs d'entreprise afin de les adapter et de les modifier en fonction des profils des tuteurs – les futurs destinataires de leurs activités de formation,
- Placer des activités de formation pour les tuteurs d'entreprise dans un plan d'action global beaucoup plus vaste, tout en utilisant des outils de soutien existants et en veillant à ce que les tuteurs d'entreprise n'aient pas l'impression de suivre des cours dogmatiques mais, au contraire, qu'ils aient le sentiment de participer à un projet participatif.

Une autre façon de permettre aux tuteurs (provenant des centres de formation et des entreprises) de mieux se connaître, serait d'organiser **des visites professionnelles aux entreprises pour les formateurs des centres de formation et vice-versa**. Ces visites peuvent être courtes (quelques

heures) ou longues (une semaine), en fonction de l'objectif. Cette initiative permettrait une meilleure compréhension des contraintes réciproques des deux parties, un échange de connaissance et l'adaptation des méthodes d'enseignement au profil de l'apprenti d'une part, et d'autre part, aux objectifs stratégiques des entreprises.

### ***Centre de ressources en ligne***

Le centre de ressources en ligne, premièrement lié au site web du projet et ensuite aux sites web de tous les partenaires du projet, devrait être adapté aux différents contextes nationaux et aux exigences individuelles des tuteurs. Chaque partenaire pourrait être en charge de définir les contenus précis de ses ressources nationales.

Les rubriques proposées sont les suivantes :

- Documents officiels concernant la formation professionnelle en entreprise : textes principalement législatifs et documents, avec commentaires en temps utile,
- Modèles de référence et documents similaires concernant le système tutorial,
- Guides pratiques et manuels de formation de l'entreprise adressés aux tuteurs,
- Formulaire administratifs concernant la formation en entreprise,
- Documents de communication entre l'entreprise et le centre de formation,
- Modèles de référence, programmes, outils pédagogiques, règles de sécurité et outils pour l'évaluation des acquis d'apprentissage,
- Offres de formation destinées aux tuteurs d'entreprise.

Ce centre de ressources devrait évoluer et régulièrement être mis à jour. Il devrait, par conséquent, être géré par l'organisation en charge du plan de soutien global adressé aux tuteurs d'entreprise.

### ***Outil pour l'évaluation interne de la formation en entreprise***

Les enquêtes ont relevé le fait que les tuteurs d'entreprise devraient bénéficier d'un outil structuré leur permettant d'évaluer leur propre approche à la formation. De cette façon, ils pourraient être en mesure de prendre un peu de recul par rapport à la formation en entreprise qu'ils ont mis en pratique dans l'intérêt des apprentis dont ils sont responsables. Cet outil devrait être simple, lisible et pratique, visant à aider les entreprises à réaliser un progrès continu dans la qualité de leur formation professionnelle.

Un outil de référence pourrait inclure des critères de qualité, présentés sous forme de liste décrivant les étapes les plus importantes dans l'ensemble du processus de la formation professionnelle en entreprise, combinée à une approche d'apprentissage permanente et à une liste d'activités et de tâches que les tuteurs d'entreprise doivent accomplir. Vu que certains partenaires du projet (en particulier l'IFAPME et le CCCA-BTP) utilisent déjà des procédures d'évaluation internes, leur expérience peut être partagée et développée avec tous les autres partenaires. L'initiative de l'auto-évaluation peut également contribuer à l'amélioration professionnelle et à l'apprentissage permanent des tuteurs d'entreprise concernés.

### ***Outils pour évaluer les progrès des apprentis***

Un soutien dans l'évaluation des acquis d'apprentissage devrait être également mis à la disposition des tuteurs d'entreprise. Une attention particulière devrait être accordée à tous les types d'évaluation: formelle, informelle et l'évaluation non-formelle à partir des pratiques existantes dans chaque pays.

L'initiative proposée aidera les tuteurs d'entreprise à préparer des rapports périodiques sur les progrès de l'apprenti concernant les objectifs de formation fixés. Cette initiative devrait inclure trois étapes fondamentales :

- Positionnement initial pour évaluer les connaissances et les compétences de l'étudiant dès le début de la formation en entreprise, afin d'examiner la formation adéquate à fournir (contenus, méthodes, planning),
- Évaluation formative et continue des acquis d'apprentissage obtenus progressivement, pour être intégré dans la formation en entreprise en elle-même, pour surveiller les progrès en termes de compétences techniques, l'organisation du temps et de l'espace, l'autonomie, les exigences de sécurité et les compétences associées aux comportements professionnels et sociaux,
- Évaluation sommative lorsque la formation est terminée. Cette étape est strictement réglementée par chaque pays, et il existe déjà une multitude de renseignements à ce sujet.

Le but de cette proposition est de suggérer aux tuteurs d'entreprise, certains critères objectifs pour évaluer un apprenti tout au long du processus d'apprentissage et pour adapter des méthodes de formation en conséquence. Les initiatives proposées devraient également faciliter la communication entre les tuteurs d'entreprise et les apprentis sur la base de critères objectifs. Cette initiative devrait aussi inclure des instructions pour les discussions entre les apprentis et les tuteurs d'entreprise : comment parler aux apprentis, comment rester objectif, comment organiser les contenus de la discussion et comment bénéficier des résultats.

Ces suggestions, comme beaucoup d'autres, seront développées et spécifiées ultérieurement dans la 2<sup>ème</sup> Phase du projet qui consistera en l'élaboration d'un guide des activités pratiques du tuteur. L'objectif sera d'étendre les conclusions du rapport de description, des activités concrètes et des outils pour soutenir les tuteurs dans les activités d'enseignement qu'ils mettent en avant dans leur entreprise. Cette 2<sup>ème</sup> Phase du projet Paint Up consistera dans les activités suivantes :

- *Détection/choix des sujets*  
Sur la base des conclusions et des recommandations comprises dans le rapport de description, identification des sujets qui seront traités à l'intérieur de l'outil d'apprentissage commun (qualification).
- *Description des situations de travail réelles et des activités en fonction du type d'entreprise*  
La description sera effectuée afin de trouver le processus d'apprentissage adéquat et la correcte évaluation.
- *Problèmes/difficultés rencontrées*  
Lors de la prise en charge d'un apprenti, l'employé signe qu'il soutient le processus d'enseignement à l'étudiant et qu'il soutient le processus d'évaluation. Une liste de difficultés sera mise en place avec les propositions de solutions correspondantes.
- *Recommandation sur les développements de la fonction de tuteur/superviseur d'apprentissage sur base des exigences des entreprises*  
Une série de recommandations et de lignes directrices sera établie d'une certaine manière afin de faire le lien avec la qualification du rôle du tuteur dans le secteur de la peinture en bâtiment.

L'objectif des partenaires est de décrire le rôle des tuteurs comme système de référence sur base des activités et des tâches effectuées sur le lieu de travail et sur base des compétences requises dans un contexte professionnel concret. Ce futur document abordera également les possibilités d'une potentielle attestation, ce qui compléterait l'approche d'apprentissage destinée aux tuteurs d'entreprise de manière logique et naturelle. Cependant, étant donné la position et le rôle de chaque partenaire dans le projet *Paint Up*, une attestation ne peut être un objectif systématique pour tout le monde. Ceci ne signifie pas qu'une attestation ne peut être recherchée par les partenaires qui souhaitent et possèdent les ressources pour l'obtenir. Au contraire, la création d'un système de référence peut représenter un modèle à suivre pour les partenaires.

## ANNEXES

### A 1 : DEFINITION DE LA METHODOLOGIE ET QUESTIONNAIRES

#### QUESTIONNAIRE POUR LES GROUPES EXPERTS (3) ET LES CHEFS D'ENTREPRISE INDIVIDUELS (10)

Nom de l'entreprise et lieu de résidence
Nom et fonction de la personne interrogée
Nombre d'employés

*Nous proposons ces questions ouvertes pour comprendre la situation actuelle des tuteurs dans les entreprises de peinture en bâtiment et comment leur rôle peut être développé.*

1. Quel est d'après vous le rôle le plus important pour un tuteur dans une entreprise de Peinture et Décoration en bâtiment ?  
De quelle manière ces rôles varient-ils en fonction de la taille d'une entreprise ?
2. Quelles sont d'après vous les qualités les plus importantes pour un tuteur dans une entreprise de Peinture et Décoration en bâtiment ?
3. D'après vous, quelles sont les conditions ou les ressources dont nécessite un tuteur pour être en mesure d'accomplir sa tâche en tant que professeur et évaluateur ?  
Pourriez-vous énumérer les ressources et les conditions internes et externes ?
4. S'il y a lieu, que sorte de soutien votre entreprise fournie-t-elle déjà aux tuteurs ?
5. Quel pourrait être le plus grand avantage pour une entreprise d'avoir des apprentis et des tuteurs travaillant en équipe ?
6. Quel est le plus grand inconvénient pour une entreprise d'avoir des apprentis et des tuteurs sur le lieu de travail ? D'après vous, qu'est-ce qui peut être fait pour éliminer cet inconvénient ?
7. D'après vous, quelles sont les compétences nécessaires pour être tuteur, hormis la connaissance du métier ? Veuillez être aussi exhaustif que possible et veuillez également expliquer :
  - Quelles compétences comportementales ?
  - Quelles compétences pédagogiques (éducatives) ? À quel niveau le tuteur devrait-il être formé ?
  - Quelles autres compétences ?
8. De quelle manière la fonction tutorale est-elle intégrée dans toutes vos activités professionnelles ?
9. S'il y a lieu, de quelle manière les tuteurs que vous connaissez, collaborent-ils avec les centres de formation professionnelle ?  
De quelle manière souhaiteriez-vous qu'ils collaborent avec les centres de formation professionnelle dans le futur ? Est-ce une bonne chose de collaborer avec les autres ?
10. Comment le rôle du tuteur devrait-il être développé dans différents profils des entreprises de peinture en bâtiment ?

11. Quels changements pourraient être apportés aux stratégies du tutorat national en vue d'optimiser la situation des tuteurs sur le lieu de travail ?

### **QUESTIONNAIRE POUR LES POTENTIELS BÉNÉFICIAIRES DES PARCOURS DE FORMATION PLANIFIÉS (TUTEURS)**

1. Pourquoi êtes-vous tuteur ?
2. Quelles sont vos plus importantes missions en tant que tuteur ?
3. Quels sont les avantages les plus significatifs dans le fait d'être tuteur ?
4. Quel est l'inconvénient le plus significatif dans le fait d'être tuteur ?
5. Quels sont les conditions et le soutien dont vous avez besoin pour exercer votre rôle de tuteur ?  
Veuillez citer des conditions internes et externes.  
Pensez-vous que vous disposez de ces conditions/soutien ?
6. De quelle manière les conditions et le soutien peuvent-ils être améliorés ?
7. Y a-t-il quelque chose qui vous empêche d'exercer votre fonction ?  
Si oui – Quoi ? Et qu'est-ce qui peut être fait pour changer cela ?
8. D'après vous, quelles qualités sont-elles importantes chez un tuteur / formateur d'entreprise ?
9. Comment collaborez-vous avec les centres de formation au jour d'aujourd'hui ?  
Comment voudriez-vous collaborer avec les centres de formation dans le futur ?
10. Pensez-vous que le rôle de tuteur / formateur d'entreprise devrait être développé ?  
Si oui, comment ?
12. De quel type de formation ou accompagnement auriez-vous besoin (hormis les techniques) afin d'exercer votre fonction de tuteur ? Veuillez être aussi exhaustif que possible et veuillez également expliquer :
  - Quelles compétences comportementales ?
  - Quelles compétences pédagogiques ?
  - Quelles autres compétences ?

## A2. LES PERSONNES QUI ONT PARTICIPE AU SONDAGE

### Belgique

Nom et Fonction	Nom de l'Entreprise et Lieu de résidence	Nombre d'Employés	Date de l'Interview	Commentaires (si nécessaire)
Benoît Beenkens Expert – Conseiller en formation	Centre IFAPME LHW	100	21/02/2018	Expert en formation de tutorat
Patrick Ory - Expert – Conseiller en formation	Centre IFAPME LHW	300	20/01/2018	Expert en formation de tutorat dans le secteur de la construction
Mignon Johanna Experte – Référente pour les apprentis dans le secteur de la peinture en bâtiment	IFAPME Liège	300	19/01/2018	Personne de contact pour les tuteurs et les entreprises chez l'IFAPME
Sey Jean-Luc Expert – Spécialiste de l'apprentissage – responsable du tutorat	Constructiv	200	19/01/2018	Partenaire social national représentant l'industrie de la construction
Paclet Mélanie Experte – Conseillère d'insertion dans le secteur de la construction	Constructiv	200	19/01/2018	Personne de contact avec les entreprises de construction et les tuteurs
Grosdent Olivier	Le Forem	12	20/01/2018	PSE – Peintre formateur et ex indépendant
Peters Jean-François	Montegnée	1	21/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Archipel Construction	Chaufontaine	4	22/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Dalemans Jean-Marc	Vottem	1	22/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Lejeune Peinture	Aywaille	2	16/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Taggez Karim	Saive	2	21/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Martin Jeorge	Grâce-Hollogne	4	16/01/2018	Entrepreneur (0-5)
RH Construction	Clermont	2	22/01/2018	Entrepreneur (0-5)
Oger Philippe	Andenne	1	20/01/2017	Entrepreneur (0-5)

*France*

Nom et Fonction	Nom de l'Entreprise et Lieu de résidence	Nombre d'Employés	Date de l'Interview	Commentaires (si nécessaire)
Patrick SAINT-MARTIN Entrepreneur	ENT SAINT MARTIN Landes	3	06/03/2013	Peinture
GRANGYR Responsable	SARL GRANGYR Haute Loire	16	06/03/2018	Peinture et Plâtrage
Christophe MENIS Responsable	MENIS Haute Loire	13	28/02/2018	Peinture
GILLO Gilles Directeur	Cathy Peinture Somme	28	26/02/2018	Peinture Revêtement de sol
M.HUYGUE Christophe Entrepreneur	HUYGUEDECOR Cauffry	15	26/02/2018	Peinture Nettoyage
ZION Christian Directeur	SPRID décor	45	20 /02/2018	Peinture Revêtement de sol
AUBER Landry Entrepreneur	AUBER	1	13/02/2108	Peinture et Décoration
Patrick LALANNE Responsable et tuteur d'entreprise	LALANNE Dax	13	12 /03/2108	Peinture
Damien MORLAES, Responsable de chantier et tuteur d'entreprise	MORLAES Tartas	15	12/03/2018	Finissage
Pierre VERMONT Entrepreneur et tuteur d'entreprise	VERMONT Tarlefesse	08	06/02/2018	Peinture et Décoration
William Audouin, Tuteur d'entreprise	SARL AUDOIN Charente	13	05/02/2108	Peinture
M Rigaux Flavien Responsable	SARL RIGAUX	2	26/01/2018	Peinture et Plâtrage
Sébastien PARENT Entrepreneur	VALLE PEINTURE Saint-Maximin	30	22/01/2018	Peinture Décoration et Revêtement de sol
Moreaux Vincent Entrepreneur	MOREAUX BAILLEVAL	1	15/01/2018	Peinture Revêtement de sol

*Slovaquie*

Nom et Fonction	Nom de l'Entreprise et Lieu de résidence	Nombre d'Employés	Date de l'Interview	Commentaires (si nécessaire)
Vladimir Bolik, Secrétaire général de la Fédération des Peintres	Fédération des Peintres – République slovaque Nové Zámky		Janvier 2018	Groupe d'experts G1
Viliam Osusky, expert RUZ pour l'enseignement	RUZ – L'Union Républicaine des Employeurs Groupe d'experts pour la construction - enseignement		Décembre 2017	Groupe d'experts G1
JAGERSKY Vladimir, Membre du groupe de travail pour la coordination et le développement de l'enseignement professionnel vers le marché du travail	Ministère des transports et de la construction de Bratislava		Janvier 2018	Groupe d'experts G1
Puchovsky Jozef, Titulaire	JJP stav s.r.o. Bratislava	15	Décembre 2017	Groupe d'experts G2
Jozef Oprchal Titulaire/petite entreprise (peintre)	Jozef Oprchal Čachtice	3-5	Janvier 2018	Groupe d'experts G2
Trajda Rastislav Titulaire/petite entreprise (peintre)	Trajda Rastislav, Modra	2-3	Février 2018	Groupe d'experts G2
Lydia Matiašková, Titulaire/Fondateur	Matistav Bratislava	50 (2 peintres)	Février 2018	Groupe d'experts G2
Miroslava Hazuchova Titulaire/Fondateur	Pasiv-Dom Banská Bystrica	10	Février 2018	Groupe d'experts G2
GALOVIC Emil Responsable	KERAMING Trenčín	120	Janvier 2018	Groupe d'experts G2
Andrej Farkaš, Responsable légal	KF – Stav Okolicná na Ostrove	15	Février 2018	Groupe d'experts G2
Palider Anton Titulaire/petite entreprise (peintre)	Palider Anton Tvrdošín	5	Février 2018	Groupe d'experts G2

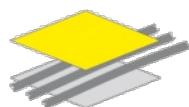
Miroslav Murčo, responsable légal	Moget a.s. Bratislava – République slovaque	70	Février 2018	Groupe d'experts G2
Bozena Buckova, responsable légal	Tempo Horná 126, 022 01 Čadca – République slovaque	19	Février 2018	Groupe d'experts G2
Jozef Oprchal Titulaire/petite entreprise (peintre)	Jozef Oprchal Medzihorská 144 916 21 Čachtice	3-5	Février 2018	Groupe d'experts G3
Anton Palider Titulaire/petite entreprise (peintre)	Palider Anton 900 01 Modra	3	Février 2018	Groupe d'experts G3
Trajda Rastislav Titulaire/petite entreprise (peintre)	Trajda Rastislav, Družstevná 4 900 01 Modra	2-3	Février 2018	Groupe d'experts G3

### *Royaume-Uni*

Nom et Fonction	Nom de l'Entreprise et Lieu de résidence	Nombre d'Employés	Date de l'Interview	Commentaires (si nécessaire)
Terry Jones	Autism Plus Nationwide	4	22.1.18	
Jonathan Morley	Gary Morley Decorators Nationwide	1	4.1.18	Entretien téléphonique
Gareth Heaton	Gaz Heaton Decorators Doncaster/Lincolnshire	4+	22.1.18	
Joel Mortlock	Bagnalls, Doncaster, Nationwide	40	8.3.18	
Neil Stocks	Hargreaves and Stocks Doncaster	1	5.3.18	
Richard McWilliams	RMAC South Yorkshire	8	8.1.18	
Sarah Grice	Oakwood Park Homes Doncaster	6	13.2.18	Entretien téléphonique
Peter McNally	Magill Contractors Doncaster, Nationwide	60+	14.12.17	
James Fewster	Sodexo, BP Chemicals Hull Nationwide	30	23.2.18	
Steve Adams	Conisborough	4	10.1.18	
Alan Pearson	Tudorharp Nationwide	20+	15.1.18	Entretien téléphonique

*Principale Organisation pour cette phase:*

CCCA-BTP (France)



**CCCA-BTP**

*Le réseau de l'apprentissage BTP*

*En collaboration avec:*

*UNIEP (Luxembourg), IFAPME (Belgique), EPP (Belgique), SIOV (Slovaquie),  
Imanovation (Portugal) and Doncaster College (Royaume-Uni)*



**Doncaster  
College**