

Paint Tutors Up : Renforcer le rôle des tuteurs dans les petites et moyennes entreprises de peinture en bâtiment pour la formation sur le lieu de travail



I02

GUIDE DES ACTIVITÉS PRATIQUES DU TUTEUR

Projet de Partenariat Stratégique Transnational

Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne

Convention N°2017-1-LU01-KA202-023927

www.eu-paintup.eu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Le soutien de la Commission Européenne à la production de la présente publication ne constitue pas une approbation du contenu qui ne reflète que le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'elle contient.

RENFORCER LE 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

INTRODUCTION : METHODOLOGIE D'INVESTIGATION DES ACTIVITES À ABORDER AVEC UN OUTIL D'APPRENTISSAGE COMMUN	5
PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DES SITUATIONS DE TRAVAIL ET DES ACTIVITES DE FAÇON À TROUVER LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ADEQUATS	7
• PREPARER L'ARRIVEE DES APPRENANTS DANS L'ENTREPRISE DE PEINTURE	7
• FACILITER LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ET SOUTENIR LES APPRENANTS	9
• CHOISIR DES SITUATIONS D'EVALUATION	11
• PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS	12
DEUXIEME PARTIE : DIFFICULTES POTENTIELLES ET SOLUTIONS CORRESPONDANTES DANS LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE	14
• IDENTIFICATION DES DIFFICULTES ET DES BONNES PRATIQUES DANS LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ET DANS LES ACTIVITES DE SUPERVISION	14
• METHODES D'EVALUATION DES PROGRES REALISES PAR LES APPRENANTS LORS DE L'APPRENTISSAGE EN ENTREPRISE	15
• INITIATIVES POTENTIELLES ET ACTIONS VISANT À ATTIRER DES TRAVAILLEURS INDIVIDUELS VERS LE TUTORAT	18
• PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS	20
TROISIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS POUR L'AMELIORATION DE LA FONCTION TUTORALE DANS LES ENTREPRISES DE PEINTURE	23
• RECOMMANDATIONS AUX ORGANISMES D'INFORMATION ET DE SOUTIEN AUX TUTEURS, Y COMPRIS EN MATIERE DE FORMATION	23
• RECOMMANDATIONS AUX SYSTEMES NATIONAUX DE SOUTIEN À LA FORMATION POUR LES NOUVEAUX TUTEURS ET POUR LES TUTEURS EXPERIMENTES	24
• RECOMMANDATIONS POUR LA COMMUNICATION ENTRE LES TUTEURS D'ENTREPRISE LES FORMATEURS ET LES APPRENANTS COMME ELEMENT CLE DU SUCCES	25
CONCLUSION : SUGGESTIONS POUR LA CONCEPTION DE DOCUMENTS ET D'OUTILS DE REFERENCE EN MATIERE DE FORMATION	27
ANNEXES	
• RESULTATS DES ENQUETES NATIONALES	28

INTRODUCTION

METHODOLOGIE D'INVESTIGATION DES ACTIVITES À ABORDER AVEC UN OUTIL D'APPRENTISSAGE COMMUN

Dans le prolongement de la 1^{ère} étape “Description de la Fonction du Tuteur dans les PME du Secteur de la Peinture en bâtiment”, l'étape suivante du processus consiste à fournir une vue d'ensemble transnationale des activités pratiques du tuteur au sein des entreprises concernées. Les partenaires ont l'intention de comprendre les activités, d'identifier les difficultés rencontrées par les tuteurs d'entreprise et de formuler des recommandations pour l'amélioration des fonctions tutorales dans les entreprises de peinture en bâtiment.

Pour atteindre leurs objectifs, les partenaires identifiés, pays par pays :

- Organismes offrant des informations et des lignes directrices aux tuteurs (y compris des formations) ;
- Mise en place de Systèmes de Soutien Nationaux pour les tuteurs ;
- Besoins spécifiques des PME en termes d'orientation et de soutien à la formation des tuteurs ;
- Bonnes pratiques en matière de suivi des activités des tuteurs ;
- Méthodes de communication entre les tuteurs d'entreprise, les apprenants et les apprentis ;
- Méthodes utilisées pour évaluer les progrès réalisés par les apprentis au sein de l'entreprise ;
- Initiatives et actions pertinentes afin d'attirer les travailleurs individuels vers le rôle du tuteur.

À ce stade, les partenaires ont identifié, à travers des questionnaires nationaux, différentes recommandations, procédures et méthodes utilisées par différents pays pour soutenir les tuteurs d'entreprise en Belgique, en France, en Slovaquie et au Royaume-Uni. Un pont a été fait entre les conclusions du rapport de la description (1^{ère} étape) et un ensemble d'activités et d'outils concrets pour soutenir le tuteur dans ses activités d'enseignement, étant donné que l'on attend de lui qu'il respecte les normes établies au sein de son propre organisme.

La 2^{ème} étape a suivi les mêmes méthodes d'enquête (basées sur des questionnaires transnationaux, voir annexe 01), même si chaque contexte national et situation de travail varie d'un pays à l'autre, selon les politiques nationales.

Par conséquent, sur la base des conclusions d'IO1 et des recommandations formulées dans ce document, les points suivants ont été vérifiés et analysés plus en profondeur :

- Description de situations et d'activités professionnelles réelles dans différentes entreprises, en mettant l'accent sur un processus d'apprentissage adéquat et des méthodes d'évaluation appropriées.
- Détection des problèmes et des difficultés rencontrés par les entreprises de peinture et par les tuteurs.
- Identification des solutions correspondantes.
- Recommandations sur l'évolution de la fonction de superviseur/tuteur d'apprentissage en fonction des besoins de l'entreprise.

L'approche utilisée, qui a impliqué tous les partenaires, a été progressive et a exigé une discussion et un feedback approfondis. Les pilotes de cette étape du projet de soutien aux tuteurs ont suggéré un certain nombre de propositions opérationnelles relatives à leur précédente expérience dans le secteur de la construction. Ce travail collectif doit permettre aux partenaires de définir un **profil professionnel des tuteurs d'entreprise** en fonction des activités et des tâches progressivement développées.

Ce concept méthodologique devrait permettre de relier le profil professionnel aux **référentiels nationaux** qui précisent les compétences professionnelles, dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité. Ces compétences seront énumérées dans les documents de référence de la formation (Résultat 03) pour le contenu de la formation et les méthodes d'évaluation. Par conséquent, les compétences sont basées sur la performance attendue par l'entreprise, identifiée comme une exigence professionnelle.

La réunion de projet transnationale organisée à Liège (BE) en octobre 2018 a permis aux partenaires d'identifier différentes situations auxquelles les tuteurs d'entreprises de peinture peuvent être confrontés, en fonction de la nature du poste et du niveau de responsabilité. Les partenaires du projet ont précisé qu'ils visaient un certain degré de multi-compétences et un certain comportement innovant autre qu'une application stricte des normes transnationales ou nationales rigides où la fonction du tuteur d'entreprise pourrait être décrite.

L'analyse des résultats tirés des questionnaires nationaux (1^{ère} et 2^{ème} Étapes) a clairement montré que les tuteurs en question, remplissent des rôles qui pourraient être considérés comme similaires à bien des égards, mais les conditions de mise en œuvre dépendent des objectifs de l'entreprise et des objectifs de formation dans lesquels les tuteurs sont impliqués.

Ces objectifs de formation (qui peuvent être simultanés) peuvent être :

- **Apprendre un métier ou acquérir une nouvelle qualification** – dans ce cas, le tuteur sera un acteur professionnel qui se concentrera sur la transmission d'une expertise technique et opérationnelle directe ;
- **Obtention d'une qualification ou d'un diplôme** – le tuteur doit gérer toutes les connaissances répondant aux exigences réglementaires pour la validation de la formation en plus de l'acquisition de l'expertise technique ;
- **Intégration ou réorientation professionnelle** – le tuteur joue un rôle spécifique et aide l'apprenti à développer et à consolider un projet professionnel.

Selon le profil des apprenants concernés, les objectifs et le contexte de la formation, les stratégies d'accompagnement du processus d'apprentissage peuvent varier entre une approche légère et un système complet pour une professionnalisation durable. Étant donné que les tuteurs d'entreprise sont impliqués dans de nombreuses situations d'apprentissage individuel, le contenu et l'intensité de leurs activités varient d'une entreprise à l'autre, même dans le même secteur et dans le même pays.

PREMIERE PARTIE

IDENTIFICATION DES SITUATIONS DE TRAVAIL ET DES ACTIVITES DE FAÇON A TROUVER LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ADEQUATS

1.1. PREPARER L'ARRIVEE DES APPRENANTS DANS L'ENTREPRISE DE PEINTURE

Les enquêtes menées dans les pays partenaires montrent que les tuteurs d'entreprise connaissent de nombreuses situations professionnelles dans lesquelles l'arrivée des apprenants n'est pas suffisamment bien préparée. Cela représente, cependant, une étape essentielle dans laquelle l'apprenant décide s'il/elle souhaite poursuivre sa formation dans cette entreprise, s'il/elle se voit durablement dans une entreprise de peinture et si les conditions matérielles et organisationnelles sont adéquates.

C'est pourquoi le tuteur d'entreprise doit pouvoir préparer l'arrivée de l'apprenant en l'aidant à s'intégrer dans l'entreprise de peinture-décoration. Dans cette étape de l'enquête, certains partenaires ont souligné que la préparation de l'apprenant à son arrivée dans une entreprise où il/elle apprendra son métier commence déjà dans la phase de recrutement. La fin de la phase d'arrivée est difficile à déterminer, car cela se fait progressivement. En effet, les activités de formation remplacent progressivement la phase d'arrivée.

1^{ère} Situation de Travail : participer au recrutement des apprenants à former en entreprise.

Composante 1.1	Prise en compte d'un cadre juridique de la formation prévue.
Composante 1.2	Proposer des critères de sélection.
Composante 1.3	Vérification des opportunités dans l'entreprise et des profils des candidats.
Composante 1.4	Participer à la sélection finale des candidats.

2^{ème} Situation de Travail : obtenir des informations à la hiérarchie sur la personne sélectionnée et sur le plan de formation planifié.

Composante 2.1	Établir des relations internes et externes avec toutes les personnes concernées par l'arrivée de l'apprenti.
Composante 2.2	Clarifier l'information concernant les antécédents, l'expérience et les attentes de l'apprenti.
Composante 2.3	Préciser les rôles partagés entre le tuteur d'entreprise et le centre de formation dans le processus d'apprentissage.
Composante 2.4	Échanger des informations avec tous les intervenants, y compris la famille (si formation initiale).

3^{ème} Situation de Travail : définir le contexte social et éducatif de l'apprenti sélectionné pour la formation au sein de l'entreprise.

Composante 3.1	Identifier les exigences et les conditions de réussite de la tâche de la part du tuteur, notamment pour développer l'engagement de l'apprenti sélectionné.
Composante 3.2	Identifier tous les participants du processus de formation ainsi que leurs rôles pour leur donner des informations pertinentes concernant l'apprenti.
Composante 3.3	Recueillir les informations nécessaires à l'élaboration d'un parcours de formation personnalisé, aussi appelé PAI (Plan d'Apprentissage Individuel).

4^{ème} Situation de Travail : organiser et planifier l'arrivée des apprentis, en mettant l'accent sur les spécificités du secteur de la peinture et de la décoration.

Composante 4.1	Organiser des collaborations avec d'autres travailleurs de l'entreprise.
Composante 4.2	Vérification des aspects pratiques des conditions de formation en entreprise.
Composante 4.3	Préparer les postes de travail et les situations de travail pour la formation à venir.
Composante 4.4	Préparer l'horaire de travail et de l'apprentissage simultané.
Composante 4.5	Organisation de visites d'entreprises, de réunions avec les représentants et de la documentation nécessaire.

5^{ème} Situation de Travail : coordonner la visite de l'entreprise et présenter le personnel et les collègues.

Composante 5.1	Discuter avec l'apprenant des objectifs de travail et d'apprentissage, des droits et devoirs mutuels, des ambitions professionnelles et des objectifs de formation afin d'assurer une intégration adéquate dans l'entreprise.
Composante 5.2	Expliquer l'entreprise et son environnement (position de l'entreprise dans le secteur, structure simplifiée de l'entreprise ou du site, principales fonctions, relation en rapport aux fonctions, etc.).
Composante 5.3	Présenter l'équipe, les collègues et leur rôle dans le processus de formation.
Composante 5.4	Expliquer les pratiques spécifiques lors de l'apprentissage en entreprise.

6^{ème} Situation de Travail : présenter le poste, le travail attendu, les conditions générales (code de conduite interne, règles de sécurité, etc.) et identifier l'emploi visé comme une opportunité d'apprentissage située dans le processus de production de l'entreprise

Composante 6.1	Expliquer ce que l'entreprise et l'équipe attendent de l'apprenant (critères des exigences de l'entreprise, comportement souhaité, etc.).
Composante 6.2	Préciser les objectifs de son travail dans l'entreprise.
Composante 6.3	Présenter le(s) emploi(s) ou poste(s) auquel (auxquels) l'apprenant devrait être introduit dans le processus de production et dans le cadre de la formation globale en entreprise.
Composante 6.4	Donner des informations sur la réglementation en matière de santé et de sécurité et sur le respect de l'environnement.
Composante 6.5	Expliquer comment manipuler l'équipement de sécurité.

En effet, dans cette phase préliminaire, il est important de donner à l'apprenant le plus d'espace possible et de discuter avec lui de son projet professionnel, qu'il soit en formation initiale ou continue. Ainsi, la visite d'une entreprise est, au-delà d'une simple visite de courtoisie, une étape importante d'intégration, de même que la livraison d'attributs tels que des vêtements, des guides, des applications, des outils de travail, etc. Lors de la visite de l'entreprise, il sera nécessaire de souligner ce qui est spécifique dans son organisation, quelle est sa place spécifique dans le secteur, quelles sont les relations avec les clients, les dirigeants et les sous-traitants.

Ce n'est qu'ensuite que l'équipe devra être présentée, que l'apprenant devra être aidé à se présenter et que le rôle du tuteur devra être présenté. Cela permettra à l'apprenant de se situer dans l'entreprise, de comprendre les consignes qui lui seront données ultérieurement, telles que la sécurité et la santé au travail et les questions environnementales concernant les déchets et l'énergie.

Enfin, il est particulièrement important d'expliquer à l'apprenant les modes de communication sur le lieu de travail (canaux formels et informels), y compris comment exercer son droit d'expression et de formation sur le lieu de travail, comment mieux comprendre le contrat de formation et comment éviter tout risque de mauvaise ambiance dû à une mauvaise communication.

1.2. FACILITER LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ET SOUTENIR LES APPRENANTS

Les enquêtes menées dans les pays partenaires confirment sans équivoque que la formation en entreprise doit être encore plus individualisée que dans les centres de formation car l'apprenant est simultanément :

- Dans un **processus de production** (principale mission de l'entreprise), avec des objectifs assignés individuellement en fonction des besoins de production.
- Dans un **processus formel de professionnalisation** (développement professionnel) où les conditions d'apprentissage en milieu de travail doivent tenir compte de la nécessité de la reconnaissance (de préférence formelle) des acquis.

C'est pourquoi la qualité de l'accompagnement de l'apprenant par une approche de formation sur mesure est l'élément le plus important de l'ensemble du processus. Par conséquent, les tuteurs d'entreprise doivent être capables de faire face à des situations de travail et en même temps à une formation souvent inattendue, complexe et difficile à classer en modules. Ils doivent apprendre à jongler avec une variété de compétences et de connaissances pour s'activer.

La notion de situations d'apprentissage en parallèle avec les situations de travail prend ici tout son sens. Ainsi, à travers les situations de travail qui seront détaillées ci-dessous, les tuteurs d'entreprise en peinture apprendront toute la complexité de leur fonction et de leur rôle. Avant tout, ils devront apprendre, en situation, à réguler l'activité de production, pour qu'elle soit en même temps formatrice. Ils devront donc identifier, dans les situations, les objectifs opérationnels de leurs activités productives et de leurs actions de formation menées en parallèle, ainsi que, par la suite, apprendre à évaluer leurs effets.

7^{ème} Situation de Travail : Organiser la progression dans le processus d'apprentissage.

Composante 7.1	Identifier le contenu et les objectifs de la formation de l'apprenant afin de lui proposer des tâches appropriées.
Composante 7.2	Déterminer les tâches à assigner à l'apprenant en tenant compte : du degré de complexité, de l'expérience et du potentiel de l'apprenant, ainsi que des exigences et des contraintes de production et du lieu de travail.
Composante 7.3	Organiser les activités et les tâches sélectionnées dans un processus de formation logique, articulé et progressif.

8^{ème} Situation de Travail : Formation sur le lieu de travail.

Composante 8.1	Expliquer les tâches à entreprendre (objectifs, étapes, localisation dans le processus de production) et les attentes en termes de qualité, tout en montrant et en expliquant comment utiliser les équipements techniques appropriés.
Composante 8.2	Décomposer des activités simples ou complexes en différentes étapes pour en faciliter la maîtrise.
Composante 8.3	Montrer et expliquer la posture la plus appropriée pour exécuter les activités et les tâches assignées.
Composante 8.4	Sélectionner le matériel de référence numérique ou documentaire approprié et l'expliquer à l'apprenant.
Composante 8.5	Utiliser un langage simple avec l'apprenant et définir les termes techniques spécifiques à l'emploi.
Composante 8.6	Se tenir informé des nouveaux outils, procédés de fabrication ou changements technologiques.
Composante 8.7	Se tenir informé des évolutions organisationnelles dans le secteur de la peinture et de la décoration.
Composante 8.8	Analyser les pratiques en tant que tuteur en situation de travail.

9^{ème} Situation de Travail : Sensibilisation aux aspects réglementaires en matière de santé et de sécurité dans le secteur de la peinture et de la décoration.

Composante 9.1	Décrire et expliquer les règles et procédures générales et établies de l'entreprise en matière de santé et de sécurité (formelles et pratiques) dans les entreprises de peinture-décoration.
Composante 9.2	Expliquer comment manipuler le matériel et l'équipement de sécurité.
Composante 9.3	Engager l'apprenant et s'assurer qu'il/elle soit conscient(e) de ses devoirs et responsabilités en matière de santé et de sécurité au travail dans l'entreprise.

10^{ème} Situation de Travail : Revoir les procédures et les techniques utilisées avec l'apprenant une fois le travail terminé.

Composante 10.1	Vérifier que l'apprenant comprenne à chaque étape et s'assurer qu'il/elle applique correctement les acquis d'apprentissage dans des situations réelles.
Composante 10.2	Encourager l'apprenant à développer une attitude critique à l'égard de sa propre performance.
Composante 10.3	Identifier les situations problématiques, apporter des corrections et des conseils.

11^{ème} Situation de Travail : Participer, s'il y a lieu, à la création d'une synergie entreprise/centre de formation pour assurer la cohérence de l'apprentissage.

Composante 11.1	Se renseigner sur les formations dispensées dans les centres de formation (type : qualification, certification, contacts, références de formation, évaluation, etc.).
Composante 11.2	Informier le centre de formation du programme et des spécificités de la formation en entreprise, fournir des informations sur la progression de l'apprentissage pour vérifier la cohérence de l'apprentissage.
Composante 11.3	Préparer et distribuer des documents de liaison (entreprise/centre de formation) pour rendre compte de ce qui a été appris, des progrès et des difficultés rencontrées.

En organisant l'apprentissage en situation de travail (et à partir des situations de travail), les tuteurs d'entreprise auront du mal à respecter une organisation modulaire stricte, telle qu'elle est souvent pratiquée dans les centres de formation. Néanmoins, ils devront s'habituer à programmer, à identifier des objectifs d'apprentissage pour mieux mesurer leur accomplissement ou se conformer aux normes imposées par les références formelles, tout en les intégrant dans la gestion des contraintes résultant des processus de production.

Les tuteurs d'entreprise sont ici confrontés à une triple complexité :

- Complexité des processus de production.
- Complexité des processus de formation des apprenants, souvent en liaison avec des centres de formation ou des écoles professionnelles.
- Complexité de son propre processus de professionnalisation (formel ou informel).

Plus qu'une formation modulaire, le tuteur met en œuvre une formation situationnelle, basée sur l'exploitation formative d'expériences issues de productions dans lesquelles la compétence des apprenants en termes de degré d'autonomie et de responsabilité, en fonction de leurs connaissances, aptitudes et intérêts spécifiques se manifeste.

Il convient également de rappeler que les contraintes de production l'emportent souvent sur les contraintes de formation, comme cela a souvent été mentionné par les partenaires du projet. Cela contribue bien sûr à la complexité et à l'imprévisibilité des processus de formation sur le lieu de travail. Le tuteur apprend à gérer cette imprévisibilité comme un fait objectif et non comme une contrainte particulière, s'il/elle est bien accompagné.

1.3. CHOISIR DES SITUATIONS D'ÉVALUATION

L'élaboration de situations d'évaluation en milieu de travail, notamment dans les pays où ces procédures ne sont pas formalisées, est une tâche particulièrement délicate. En effet, les tuteurs d'entreprise doivent tenir compte d'une multitude de facteurs, tels que les normes d'activité professionnelle en relation avec les normes des diplômes ou certificats professionnels, les exigences formelles d'évaluation ou encore les exigences de co-évaluation à mettre en place avec un centre de formation. Ici aussi, le tuteur d'entreprise a souvent besoin d'être guidé de manière personnalisée, au-delà des manuels ou des instructions écrites.

À travers différentes activités avec l'apprenant, le tuteur apprend à mesurer ses progrès, à faire des évaluations partielles des résultats et à corriger les parcours de formation si nécessaire, en passant en revue certaines activités et tâches. En outre, il apprend à participer à des situations de certification organisées par d'autres organismes (dans son entreprise ou ailleurs), en fonction des critères de certification professionnelle concernés. Tout ceci contribue non seulement à la maîtrise des processus d'évaluation, mais aussi, et surtout, à la maîtrise des processus de formation en entreprise dans son approche complexe et systémique.

12^{ème} Situation de Travail : Mise en place d'une évaluation continue des acquis d'apprentissage.

Composante 12.1	Préparer les méthodes et les outils nécessaires à l'évaluation continue.
Composante 12.2	Vérifier la compréhension et l'application concrète des acquis d'apprentissage, mesurer systématiquement ce qui a été appris et corriger les erreurs.
Composante 12.3	Suggérer des solutions et des remèdes potentiels à mettre en œuvre pour faire progresser l'apprenant.

13^{ème} Situation de Travail : Concevoir des scénarios d'évaluation formelle réalistes basés sur les compétences vérifiées dans le cadre des activités de travail normales.

Composante 13.1	Préparer des outils pour une évaluation formelle basée sur la logique des compétences et sur des critères définis en fonction des objectifs de certification potentiels (si nécessaire).
Composante 13.2	Mesurer ce qui a été appris par rapport aux exigences de l'entreprise et aux objectifs de certification.
Composante 13.3	Fournir aux organismes compétents la documentation relative aux résultats obtenus par l'apprenant, conformément aux exigences de certification (si nécessaire).

14^{ème} Situation de Travail : Procéder à l'évaluation formelle des acquis d'apprentissage.

Composante 14.1	Effectuer une évaluation positive et évaluer tous les progrès réalisés.
Composante 14.2	Entériner la reconnaissance formelle des acquis d'apprentissage par des certificats, des accréditations ou toute autre forme de reconnaissance.
Composante 14.3	Informier et guider l'apprenant vers d'éventuelles compétences et qualifications supplémentaires.
Composante 14.4	Concevoir avec l'apprenant des perspectives pour d'autres étapes professionnelles, en fonction des résultats de l'évaluation.

15^{ème} Situation de Travail : Préparation du rapport final avec toutes les informations nécessaires.

Composante 15.1	Mener une entrevue avec l'apprenti afin de recueillir des renseignements complémentaires pour le rapport final.
Composante 15.2	Examiner les résultats de l'évaluation au regard des critères de qualification professionnelle (performance au travail, degré d'intégration dans l'entreprise, autonomie et responsabilité).
Composante 15.3	Donner un feedback exhaustif sur le processus de formation et sur ses résultats.

Des enquêtes nationales ont montré que l'évaluation formelle à la fin du cycle de formation dans des entreprises en Belgique, en France et en Grande-Bretagne est le résultat d'un processus d'évaluation formative mené tout au long des situations professionnelles. C'est, en effet, en travaillant que l'apprenant acquiert progressivement des automatismes (manuels et mentaux) qui lui permettent d'acquérir progressivement des compétences de plus en plus élevées.

Ces automatismes, ou actions initiées sans grande réflexion, sont le résultat de l'expérience acquise dans des situations de travail de plus en plus complexes, où les apprentis en peinture et décoration sont confrontés au travail en collaboration avec d'autres métiers. En organisant un processus d'apprentissage sur le lieu de travail, le tuteur d'entreprise évaluera avant tout la réduction progressive de la charge mentale de l'apprenant et la maîtrise de soi attentionnelle investie par l'apprenant lorsqu'il/elle doit augmenter constamment ses performances par les mêmes activités de production. C'est en se libérant progressivement de ces deux « contraintes » que l'apprenant devient compétent (autonome et responsable) sous le contrôle du tuteur.

La compétence à évaluer se traduira donc par une résistance croissante de l'apprenant aux facteurs perturbateurs de son activité professionnelle ou par une meilleure autogestion des situations imprévues ou difficiles. Cependant, des enquêtes menées dans des petites et moyennes entreprises de peinture et décoration, principalement en France, ont montré que la stabilité et la cohérence des conditions d'apprentissage sont essentielles à l'acquisition de tels automatismes. En fin de compte, les pratiques professionnelles de tutorat en entreprise démontrent que les évaluations des acquis d'apprentissage (évaluations formelles et informelles) sont largement basées sur la vérification des automatismes manuels et mentaux acquis.

1.4. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS

Lorsqu'un apprenant postule pour devenir peintre/décorateur, un processus permettant de l'intégrer et de le former doit être conçu et suivi. On recommande la tenue d'une réunion du conseil consultatif au sein de l'entreprise. Il serait préférable que ce soit au niveau national, ceci faciliterait d'autant plus la délivrance d'une qualification sur la base de discussions nationales. Malheureusement, la réalité dans les pays partenaires est que ces réunions ne sont organisées que très rarement, y compris en France et au Royaume-Uni, où les traditions d'apprentissage par le travail sont cohérentes.

Les besoins des employeurs évoluent constamment en fonction de la démographie du travail. Les résultats de ces réunions devraient être diffusés auprès d'une équipe d'employés qui s'occupent de recrutement. En fonction du niveau de l'apprenant qui envisage l'option du métier, des évaluations devraient être mises en place pour s'assurer que le recrutement est effectué avec intégrité afin que chaque apprenant soit placé dans un cours et dans une entreprise qui peut s'entraider pour son propre bénéfice.

L'apprentissage que l'apprenant va entreprendre est important ; il est donc vital que les besoins de l'apprenant soient pris en compte avant tout recrutement, car le recrutement du bon apprenant comporte des coûts. Si l'on considère que l'apprenant est le bon, il est nécessaire qu'il y ait un processus d'évaluation. L'évaluation doit prendre la forme d'une évaluation initiale permettant d'acquérir des niveaux d'apprentissage, ainsi que des acquis antérieurs pour déterminer le niveau de travail de l'apprenant en question. Il pourrait y avoir aussi des cas où l'entreprise procède à une évaluation pour s'assurer que l'apprenant soit adapté à entreprendre le travail.

Ces types d'évaluation peuvent tous être adaptés aux besoins de l'entreprise/employeur après consultation avec les prestataires de formation qui auraient les installations nécessaires pour faciliter l'évaluation. Ce n'est qu'après que les résultats de ces évaluations n'aient eu lieu et que les décisions n'aient été prises que le financement devrait être réduit pour aider à couvrir les coûts initiaux de l'embauche d'un apprenant. Comme nous l'avons dit précédemment, l'argent sera souvent un facteur décisif dans les aspirations de l'apprenant et dans l'aide qu'il/elle offre aux entreprises. Trop souvent, c'est l'employeur qui supporte les coûts lorsqu'une décision de recrutement ne s'avère pas être la bonne. Si un apprenant quitte son poste et que ce n'est pas la faute de l'employeur, ce dernier devrait quand même avoir droit à des fonds qui ont déjà été utilisés pour le temps et les efforts qui ont déjà été mis en place.

Une fois dans l'environnement de formation, l'apprenti fait l'objet d'une évaluation constante afin de montrer une progression de l'apprentissage tout au long de son séjour dans l'organisme de formation. L'évaluation formative et

sommative fait partie du programme d'enseignement et se déroule tout au long de l'année. De nouvelles normes sont introduites lorsque les évaluations sommatives ne sont faites que sur la parole de l'employé. Cela pourrait être la voie à suivre à l'avenir, dans laquelle la formation organisée par les centres de formation dépendra de l'accord de l'employeur sur l'évaluation sommative qui prouve la compétence. Le seul problème est que si un formateur, qui enseigne et évalue l'apprenant, juge que ce dernier n'est pas sûr de lui et qu'il n'a pas encore atteint un niveau correct, il devrait être laissé à la discrétion du formateur si et quand le test serait effectué.

DEUXIEME PARTIE

DIFFICULTES POTENTIELLES ET SOLUTIONS CORRESPONDANTES DANS LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE

2.1. IDENTIFICATION DES DIFFICULTES ET DES BONNES PRATIQUES DANS LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ET DANS LES ACTIVITES DE SUPERVISION

Là où il est courant que les besoins de formation soient traités « en interne », la Belgique, la France et le Royaume-Uni ont une politique selon laquelle la formation obligatoire doit être suivie régulièrement. Ces unités doivent être entreprises et mises à jour selon un cycle. Les unités peuvent être pertinentes pour l'organisation mais également pour le tuteur individuel et elles peuvent répondre aux besoins du tuteur. En tant que nouveau tuteur, on s'attend à ce que ces unités individuelles soient achevées en un court laps de temps et mises à jour tous les trois ans afin de répondre aux exigences obligatoires.

Cela coïncide également avec leur propre PPC (Perfectionnement Professionnel Continu), qui doit encore une fois faire l'objet d'un travail annuel. Au Royaume-Uni, par exemple, la réalisation de 20 heures par an sera rendue obligatoire par différentes organisations. Une fois les unités obligatoires terminées au cours de la première année, il incombe au tuteur/formateur d'identifier ses propres besoins de formation. Cela peut coïncider avec l'utilisation des organisations professionnelles et l'utilisation des installations et des ressources qu'elles ont à offrir. Les unités obligatoires doivent être préjudiciables au rôle du tuteur et doivent avoir une certaine pertinence par rapport au rôle qu'elles assument. La protection des données, la santé et la sécurité, l'égalité et la diversité sont quelques-unes des unités obligatoires qui sont couvertes. Toutes ces unités sont importantes pour le rôle du formateur et toutes font partie intégrante de la sécurité de l'apprenant et c'est avec cela que les partenaires du projet accordent une telle importance à ces unités obligatoires.

Dans le passé, des ajouts ont été rendus obligatoires par le gouvernement à la suite d'incidents de sécurité dans le cadre de la réglementation nationale. C'est aussi quelque chose qui doit être abordé avec nos apprenants tout en complétant leur apprentissage. Il n'y a pas de lien réel entre ce qui se passe au sein d'un organisme de formation et ce qui se passe lors d'un stage en entreprise. Ce sont deux identités complètement différentes et c'est au tuteur de forger ce lien et de faire en sorte que les progrès de l'apprenant correspondent aux attentes de l'entreprise.

Le modèle français consiste également à relier les deux organisations que l'apprenti fréquente. On attend des formateurs qu'ils identifient leur propre performance, comme ils le font au Royaume-Uni, et qu'ils adaptent leurs propres objectifs pour convenir au profil de l'entreprise. Là encore, sur base du modèle britannique répandu, les formateurs français adaptent leurs propres méthodes pour répondre aux objectifs de l'entreprise dans laquelle l'apprenti est employé. Comme il existe une façon autonome de travailler au sein du système, les difficultés proviennent du suivi de la progression. Un soutien accru doit provenir de l'intérieur du système de la part de ceux qui participent à la conception et à la préparation des systèmes appropriés.

Le modèle français bénéficierait d'un meilleur lien entre les entreprises et les centres de formation où les formateurs et les employeurs apprennent à se connaître et à mieux comprendre le rôle des uns et des autres dans le cadre d'ateliers organisés qui peuvent également présenter sur une note positive, le travail divers que le formateur doit effectuer afin que l'apprenti puisse archiver ses objectifs.

La Slovaquie semble avoir du mal à trouver un terrain d'entente sur lequel les tuteurs puissent travailler. Il n'y a pas de réel besoin de formation au sein des organisations, si ce n'est des qualifications réelles acquises par le biais de leurs propres apprentissages et formations. Dans le cadre d'un prospectus de l'UE, la Slovaquie tirerait profit de la

connaissance d'autres pays et des méthodes employées par différentes organisations. Ces travaux doivent être diffusés en Slovaquie afin qu'ils puissent normaliser les procédures, ce qui permettra aux apprentis d'en tirer une meilleure expérience.

La Belgique peut offrir des portefeuilles qui montreront le bon travail accompli avec leurs apprentis. La Belgique peut présenter un apprenant qui a réussi grâce au travail ardu et honnête. Ils ont des témoignages de leurs pairs qui témoigneront de leurs réussites et montreront que ce qu'ils font avec leurs apprenant(e)s ou apprentis est un succès dans ce qu'ils accomplissent.

2.2. METHODES D'EVALUATION DES PROGRES REALISES PAR LES APPRENANTS LORS DE L'APPRENTISSAGE EN ENTREPRISE

L'évaluation est essentielle dans tous les aspects du processus d'évaluation et il semble que les modèles français et britannique soient similaires dans leurs stratégies. Le modèle français s'appuie sur les stratégies qui sont également en place en Belgique et au Royaume-Uni. Dès le départ, ces pays évalueront d'abord un apprenant. Par exemple, le gouvernement du Royaume Uni déclare que tous les apprentis doivent avoir des compétences en lecture, en écriture et en calcul au moins au niveau 1 pour terminer un apprentissage intermédiaire. L'obtention du niveau 2 est une condition préalable à l'obtention d'une qualification de niveau 3.

Une fois en entreprise et/ou en centre de formation, des évaluations formatives et sommatives ont lieu tout au long du programme de formation des apprenants. Certains cours comporteront également une évaluation synoptique finale. Ceci a été graduellement réintégré dans le système après un éloignement de l'évaluation synoptique qui paraissait ne pas fonctionner. Comme le modèle français, par exemple, indique que « les progrès de l'apprenti doivent faire l'objet d'un suivi quotidien », les techniques d'évaluation formative devraient être utilisées pour évaluer les progrès de l'apprenant. Ces évaluations formatives devraient être rassemblées par les formateurs qui mènent à l'évaluation sommative ou à l'évaluation synoptique, en fonction de la qualification délivrée.

En tant que synthèse transnationale des recommandations en matière d'évaluation des acquis d'apprentissage, les partenaires proposent de développer les aspects suivants :

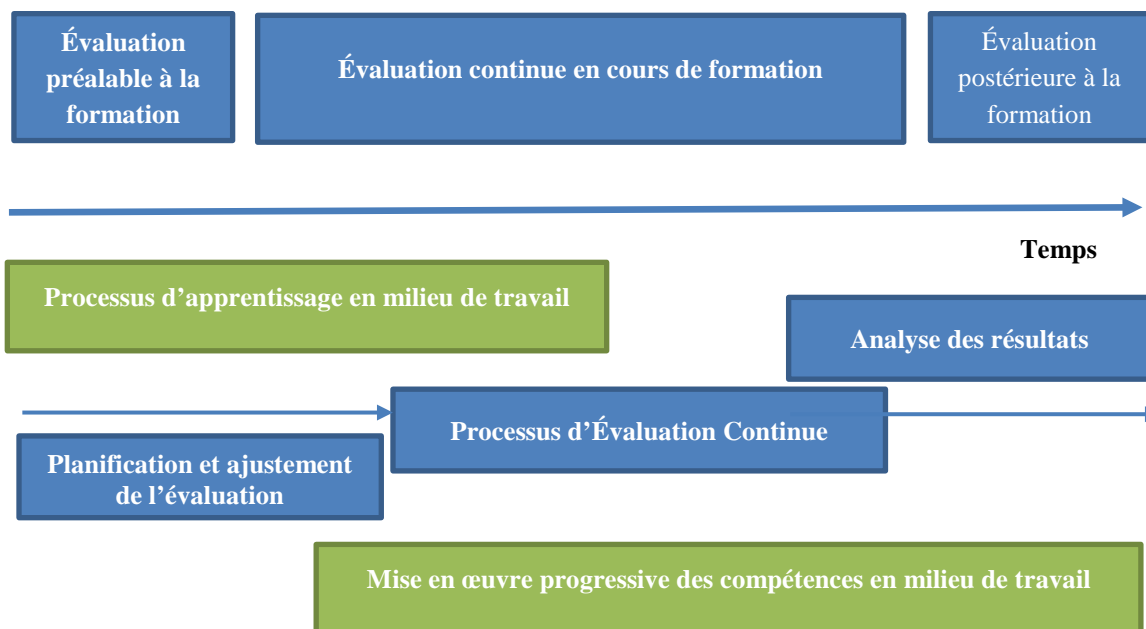
Évaluation initiale (avant le début de la formation).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourquoi l'apprenti (l'apprenant) participe-t-il à la formation proposée ? <ul style="list-style-type: none"> - Compétences requises formellement (si formation initiale) ; - Besoin de réorientation professionnelle (ou de requalification) ; - Juste la curiosité d'apprendre de nouvelles compétences (bon pour le développement de carrière) ; - Formation obligatoire (décision de l'employeur). 2. Quels sont les résultats attendus de la formation ? <ul style="list-style-type: none"> - Nouvelles compétences pour l'emploi / Efficacité accrue ; - Accroissement de valeur pour l'employeur ; - Renforcement et élargissement des connaissances ; - Apprendre à résoudre des problèmes spécifiques. 3. Quelles sont les attentes en termes de suivi/accompagnement assuré par le tuteur d'entreprise ? <ul style="list-style-type: none"> - Avant tout l'orientation par le biais de formation pratique (apprentissage situationnel basé sur le travail) ; - Simulations ; - Travail de groupe avec des travailleurs expérimentés, en partageant correctement les tâches ; - Consultations individuelles avec un tuteur et d'autres travailleurs expérimentés ; - Auto-évaluation ; - Évaluation mutuelle avec des travailleurs expérimentés. 4. Quelles sont les connaissances/compétences les plus importantes attendues de la formation ? <ul style="list-style-type: none"> - Connaissances transversales ;
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Règles de santé et de sécurité ; - Aptitudes à la communication ; - Compétences techniques. <p>5. Auto-évaluation des aptitudes et des compétences déjà acquises.</p>
Évaluation systématique en cours de formation.	<p>ÉVALUATION DU PROCESSUS DE FORMATION EN ENTREPRISE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verdict global sur la formation, y compris sur la structure et sur le contenu de la formation ; - Relation entre l'expérience professionnelle quotidienne et les leçons tirées de l'expérience ; - Relation avec le tuteur d'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> • Capacité de transférer les connaissances ; • Mener une formation de manière logique et compréhensible ; • Capacité d'établir des contacts et de créer une atmosphère d'apprentissage et de travail positive ; • Capacité d'impliquer l'apprenant dans une discussion, dans les exercices, dans la simulation et l'évaluation des résultats ; - Relations avec les autres travailleurs ; - Qualité des procédures d'évaluation : enseignements tirés de l'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> • Les sujets et contenus les plus utiles ; • Les sujets et contenus les moins utiles. <p>ÉVALUATION DES ACQUIS D'APPRENTISSAGE (PRÉVUS INITIALEMENT ET SUPPLÉMENTAIRES)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Degré d'acquisition des connaissances transversales ; - Degré d'acquisition des règles et des pratiques en matière de santé et de sécurité ; - Degré d'acquisition des compétences et des pratiques en matière de communication ; - Degré d'acquisition des compétences techniques et de leur utilisation dans des situations de travail pratiques ; - Identification des progrès potentiels à réaliser.
Évaluation formelle finale.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Connaissances transversales acquises et mises en avant dans des situations de travail. 2. Règles de santé et de sécurité acquises et mises en avant dans des situations de travail. 3. Compétences en communication acquises et mises en avant dans des situations de travail. 4. Compétences techniques acquises et leur utilisation dans des situations de travail pratiques. 5. Compétences et aptitudes supplémentaires acquises, non prévues dans les normes de référence. 6. Possibilités de poursuivre l'apprentissage amorcé. 7. Évaluation des possibilités de mise en œuvre de chaque catégorie des résultats d'apprentissage sur le lieu de travail : <ul style="list-style-type: none"> - Les aptitudes et les compétences les plus utiles pour les entreprises ; - Les aptitudes et les compétences les plus utiles pour l'apprenant lui-même ; - Le changement le plus évident par rapport à la situation avant la formation. 8. Zone de progrès : <ul style="list-style-type: none"> - Que peut-on encore améliorer ? - Schéma opérationnel d'amélioration.

Le modèle proposé est avant tout un modèle d'évaluation situationnelle. En ce qui concerne l'évaluation formelle des résultats finaux, elle doit suivre les prescriptions formelles des organismes nationaux ou régionaux compétents

chargés des qualifications dans les pays concernés. Il peut être utilisé pour toutes sortes de formation et de certification. En outre, le modèle peut être partagé avec d'autres intervenants pertinents, en particulier les écoles et les centres d'EFP. Ce modèle est valable non seulement pour les PME de peinture et décoration, mais il peut être transféré relativement facilement à tout autre secteur (construction et même à l'extérieur, après ajustements nécessaires). Le modèle a été testé sur des compétences transversales en Belgique et en France. Cependant, des compétences spécifiques ont également été (inévitablement) prises en compte lors des expérimentations et des tests du modèle. En conséquence, les partenaires recommandent de continuer à utiliser le modèle d'évaluation combinée dans tous les secteurs possibles, en relation avec tous les types de qualifications et de compétences.

L'hypothèse du projet était que le modèle d'évaluation combinée de la formation et des résultats d'apprentissage pourrait être utilisé pour améliorer la qualité de l'apprentissage, l'importance des qualifications et la satisfaction des intervenants par rapport aux résultats d'apprentissage ainsi que pour évaluer la formation. La méthode proposée (évaluation situationnelle) peut être utilisée pour accroître la pertinence du marché du travail et la pertinence sociale des résultats d'apprentissage.



Source : M. Lawinski (CCCA-BTP) et W. Stechly (IBE), 2019

Le modèle permet d'évaluer les changements dans les qualifications existantes (ou les programmes) ou d'en mettre en œuvre des nouvelles. L'expérience acquise en France et en Belgique a montré qu'il peut être utilisé comme un outil d'aide à la mise en œuvre non seulement des connaissances, mais aussi des différentes évolutions des activités et des tâches attribuées aux apprenants. Il permet également d'identifier les qualifications ou parties de qualifications (ou programmes respectivement) qui nécessitent des changements ou qui ne sont plus nécessaires. Le modèle peut être utilisé pour mettre à jour la formation en entreprise, en corrélation avec les centres de formation correspondants ou les écoles de formation professionnelle.

Parallèlement, le modèle proposé permet d'évaluer la performance des tuteurs d'entreprise, la qualité des situations de formation et des matériels fournis, etc. Il peut également être utilisé par des centres d'examen certifiés (entreprises et autres). Cette approche permet aux tuteurs d'entreprise d'établir des évaluations périodiques des progrès de l'apprenti par rapport aux objectifs de formation fixés :

- **L'évaluation préformation**, qui identifie les connaissances et les compétences préalables de l'apprenant au début de sa formation en entreprise afin de planifier la mise en place du cours (contenu, méthodes et calendrier). Cette phase permet également d'anticiper les difficultés auxquelles le tuteur d'entreprise pourrait être confronté.

- **L'évaluation formative en cours de formation et l'évaluation régulière entièrement intégrées dans le processus d'apprentissage en entreprise** qui permet de suivre les progrès quotidiens de l'apprenant en termes de compétences techniques, d'organisation du temps et de l'espace, d'autonomie, de contraintes de sécurité et de compétences liées au comportement professionnel et social. Tout au long du processus, le tuteur aide l'apprenant à identifier non seulement ses progrès et ses faiblesses, mais aussi les causes des difficultés potentielles. Le but est d'informer l'apprenant et le centre de formation (si nécessaire) de la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints.
- **L'évaluation post-formation (finale)**, qui couvre les compétences acquises à la fin du processus de formation. Cette évaluation est strictement réglementée dans chaque pays partenaire et, par conséquent, ne peut être identique. Elle a également un rôle social, car elle contribue à une reconnaissance formelle non seulement des acquis d'apprentissage, mais aussi des nouvelles certifications potentielles, susceptibles de correspondre aux grilles du CEC et du CNC.

Toute forme d'évaluation implique de juger le travail, et non la personne. La manière dont l'évaluation est effectuée peut-être une source de motivation ou de démotivation pour les apprenants. Par conséquent, il est essentiel :

- De définir d'emblée les critères d'évaluation qui s'appliquent au travail, à l'activité ou à l'action à réaliser.
- D'informer l'apprenant des critères d'évaluation au début du processus d'évaluation, surtout si il a lieu durant des situations de travail « normales ».
- De discuter avec l'apprenant des résultats de l'évaluation et de lui donner l'occasion d'exprimer son opinion sur le processus réalisé.

Il est inutile et même démotivant pour un apprenti d'accomplir un travail sans savoir ce qui en ferait un succès ou comment la personne qui l'exécute a démontré la maîtrise d'une compétence donnée.

2.3. INITIATIVES POTENTIELLES ET ACTIONS VISANT À ATTIRER DES TRAVAILLEURS INDIVIDUELS VERS LE TUTORAT

Des enquêtes menées dans les pays partenaires ont montré qu'il est impossible de réussir une formation professionnelle en entreprise sans un tutorat efficace et un soutien adéquat. Dans ce contexte, un certain nombre de principes doivent être clairs tant pour le tuteur que pour l'apprenant. Si les règles prêtent à confusion, l'entreprise aura du mal à recruter des tuteurs.

Tout parcours de formation impliquant l'entreprise et le centre de formation ou l'école professionnelle implique le déploiement de moyens, de méthodes et surtout d'une stratégie de communication entre les deux sites afin qu'ils puissent développer ensemble une méthode pédagogique adaptée au bénéficiaire. De plus, cette approche doit être négociée et acceptée par les deux sites de formation afin d'éviter de donner l'impression à l'apprenant qu'il/elle suit deux formations en parallèle.

Dans ce contexte, les outils de liaison introduisent et régulent non seulement un système de circulation de l'information entre le centre de formation et l'entreprise, mais aussi, lorsque ce système fonctionne, ils ouvrent la possibilité **d'une adaptation mutuelle des contenus de formation**. Il va sans dire que l'apprenant doit avoir la possibilité d'assumer conjointement la responsabilité de sa réussite.

Aussi efficaces soient-ils, ces outils ne font que compléter les contacts directs et réguliers entre les différents formateurs au sein de l'entreprise et du centre de formation. Les applications informatiques ou Internet ne doivent en aucun cas substituer les visites réciproques, les réunions conjointes ou les sessions conjointes de formation professionnelle avancée auxquelles participent les représentants des deux intervenants.

Les enquêtes menées dans le cadre du projet Paint Up, notamment en Belgique et en France, ont montré que si les formateurs des centres de formation et les tuteurs d'entreprise ne se voient pas régulièrement, ils cessent de se considérer comme partenaires travaillant à la construction et à la mise en œuvre de la même formation professionnelle pour le même bénéficiaire. C'est l'une des sources potentielles de démotivation pour les tuteurs d'entreprise. Une **communication efficace avec les centres de formation** est donc l'une des conditions du succès du tutorat en entreprise, d'autant plus que l'individualisation des formations professionnelles s'intensifie et qu'un

dialogue avec les apprenants devient indispensable pour évaluer leurs progrès et pour déterminer si la formation proposée devrait être adaptée à leurs besoins.

Une autre condition essentielle pour un tutorat réussi, qui motivera les tuteurs d'entreprise, est la clarté et la cohérence **de la préparation de l'arrivée de l'apprenant**. En particulier, il est nécessaire de préciser :

- Quelles compétences et qualifications l'apprenant possède-t-il déjà ?
- Quel genre de personne est-il/elle ?
- L'apprenant a-t-il l'habitude de prendre l'initiative ou a-t-il besoin de beaucoup de conseils ?
- Quelle documentation claire serait-il nécessaire de lui faire parvenir ?
- Comment présenter l'apprenant aux autres collègues ?

Les premiers jours en entreprise sont très particuliers et même **essentiels pour la motivation du tuteur d'entreprise et de l'apprenant**. Il est donc fondamental d'énumérer toutes les difficultés potentielles susceptibles de survenir et de réfléchir à l'avance à la façon de gérer des situations potentiellement complexes ou imprévues.

En effet, durant les tout premiers jours, les apprenants font face à d'innombrables nouvelles impressions. Ils doivent s'adapter à de nombreuses nouvelles situations. Il leur est souvent difficile de garder tout cela à l'esprit et d'y faire face. Mais il serait très utile qu'il y ait un dossier pour l'apprenti contenant les informations les plus importantes (par ex. personne de contact, numéros de téléphone, règlement intérieur, etc.). Ce dossier devrait être tenu et complété pendant la formation en entreprise. Ceci serait perçu comme un **signe de respect** et générerait probablement la même chose pour les tuteurs d'entreprise.

En outre, la répétition d'activités et de tâches présentant des difficultés accrues serait également perçue comme motivante par les apprenants. **Les nouveaux progrès réalisés par les apprenants motiveraient probablement aussi les tuteurs d'entreprise**, même si cela peut affecter le temps de travail. Parallèlement, les buts et objectifs fixés devraient être distincts et mesurables. Ils devraient être établis en fonction de l'expérience progressive de l'apprenant. Un apprenant qui a peu d'expérience dans la plupart des aspects des tâches qui lui sont confiées peut avoir besoin de consacrer plus de temps à la résolution de problèmes.

Pour être attirés par leurs activités de tutorat, les tuteurs d'entreprise ont besoin d'une orientation claire et de reconnaissance par rapport à leur fonction en plus d'avoir des apprenants très motivés. Même sans aller jusqu'à un statut formel clairement identifié dans les conventions collectives, les activités devraient être clairement décrites pour donner aux tuteurs d'entreprise plus de structure et d'identité dans l'exercice de leurs fonctions. Il est crucial d'affirmer formellement que les tuteurs contribuent à la performance de l'entreprise et participent à son effort d'investissement dans les ressources humaines nécessaires au développement de l'entreprise et du secteur. Dans ce cadre, ils devraient participer au dialogue pédagogique avec les écoles et les centres d'EFP, ainsi qu'avec les familles (si formation initiale) et les autres entreprises.

Une reconnaissance plus conséquente du professionnalisme des tuteurs d'entreprise, de manière plus durable, contribuerait également à une meilleure motivation. L'un des objectifs des normes de travail existant en Belgique, en France et au Royaume-Uni est **la reconnaissance du professionnalisme des tuteurs d'entreprise** (formels ou informels). Dans ce contexte, les normes existantes concernant la fonction tutorale en entreprise pourraient aider à identifier et à reconnaître les tuteurs d'entreprise qui pourraient encore se sentir insuffisamment connus et reconnus.

En outre, grâce à la définition précise des activités, des tâches et des compétences associées, il devient plus facile de clarifier les domaines dans lesquels les tuteurs d'entreprise doivent recevoir du soutien. **Les mesures de soutien** structurées pourraient être les suivantes :

- Création d'une bibliothèque en ligne, comprenant les ressources documentaires nécessaires à la préparation et à la mise en œuvre du tutorat au quotidien ;
- Conception d'une démarche d'auto-évaluation pour les tuteurs d'entreprise à partir des compétences identifiées et décrites dans le manuel de référence ;
- Des mesures d'orientation structurées adressées aux tuteurs d'entreprise sur la base des activités et des tâches identifiées et exécutées par les organismes professionnels territoriaux et sectoriels appropriés.

Par ailleurs, pour motiver les actuels et futurs tuteurs d'entreprise du secteur concerné, il est nécessaire de briser leur isolement au sein des entreprises en **développant des initiatives de formation basique et avancée qui** pourraient adopter différents profils en fonction des objectifs qu'ils visent à atteindre. Les programmes de formation potentiels pourraient varier d'un pays à l'autre, même si une base transnationale pourrait être commune. Les formes d'organisation peuvent également varier en fonction des différentes opportunités nationales et des moyens disponibles.

La certification, en tant que processus qui confirme les compétences, pourrait intéresser certains tuteurs d'entreprise. Certaines entreprises pourraient considérer la certification comme une garantie de la qualité des parcours de formation et du travail pédagogique effectué par les tuteurs d'entreprise concernés. Grâce aux possibilités offertes par le processus de professionnalisation durable au niveau européen, **il est tout à fait possible de dissocier la certification des compétences des cycles de formation en utilisant quelques recommandations et outils européens, comme ECVET**. Les systèmes progressivement mis en place dans les pays européens sous l'impulsion de la Commission européenne permettent également de reconnaître l'expérience professionnelle acquise de manière informelle ou non formelle. Toutefois, les partenaires sociaux des pays partenaires n'ont pas d'approches similaires en ce qui concerne l'adéquation, l'étendue et la forme de ces parcours de formation et des initiatives d'orientation destinées aux tuteurs d'entreprise.

2.4. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ACQUIS

Embaucher un apprenti est parfois une situation stressante pour les tuteurs d'entreprise. L'employeur doit s'assurer que l'apprenant entreprenne un programme d'études selon deux voies. La première est d'acquérir les connaissances et les compétences à travers l'expérience de la vie réelle en incorporant des scénarios de la vie réelle. Deuxièmement, l'apprenant devra s'engager dans l'apprentissage à l'intérieur du centre de formation. Ceci peut avoir ses propres contraintes et attentes de la part des entreprises dans le cycle de formation.

Afin d'éviter les difficultés potentielles et de trouver plus facilement des solutions correspondantes dans les processus d'apprentissage mis en place dans les entreprises, les partenaires du projet proposent les méthodes suivantes :

<p>Maintenir l'intérêt/méthodes d'enseignement intéressantes et variées.</p>	<p>Les méthodes d'enseignement doivent être variées pour que l'apprentissage ne soit pas dépassé. En tant qu'enseignant/formateur, vous devriez entreprendre votre propre formation explorant différentes méthodes d'engagement et différentes stratégies afin d'atteindre le résultat souhaité en termes d'accomplissement et de connaissances. Exercices de défis, apprentissage inversé, méthodes de jeu, auto-apprentissage, apprentissage en groupe pour prévenir l'isolement des apprenant, récompenses, méthodes de découverte, groupes buzz, jeux de rôle, brainstorming et méthodes de discussion ne sont que quelques exemples. Si les méthodes d'enseignement sont variées, il y a de meilleures chances pour la compréhension. En tant que formateur/tuteur, c'est notre rôle de veiller à ce que l'intérêt de l'apprenant soit maintenu et que l'apprentissage ait lieu. Varier l'apprentissage de manière à ce que différentes activités aient lieu et que diverses méthodes d'enseignement soient mises en place pour assurer la compréhension. Parfois, il peut être nécessaire de créer de multiples méthodes pour assurer la compréhension. La compréhension sera évidemment l'objectif final de l'évaluation sommative.</p>
<p>Maintenir un apprenant sur la bonne voie.</p>	<p>Les formateurs doivent être la principale source d'évaluation et ils doivent comprendre qu'il est nécessaire qu'ils soient conscients du parcours de l'apprenant. Cela garantit non seulement que l'apprentissage ait lieu, mais également que le formateur soit conscient des contraintes du temps et de la nécessité de compléter des évaluations à des moments sporadiques du parcours de l'apprenant afin qu'il réussisse. En fonction des qualifications qu'un apprenant est en train d'acquérir, le</p>

	<p>formateur doit s'assurer qu'il comprenne bien tous les objectifs et que l'apprenant soit sur la bonne voie. Ceci peut être aussi bien dans l'environnement d'apprentissage que sur le lieu de travail. Comme déjà dit précédemment, le formateur doit être la personne désignée qui permet à l'apprenant de continuer à travailler et à être motivé pour atteindre ses principaux objectifs.</p>
<p>Participation à temps plein pour s'assurer qu'il y ait suffisamment d'activités d'apprentissage.</p>	<p>Tous les cours d'apprentissage devraient avoir un nombre fixe d'heures d'apprentissage et de résultats à atteindre. En plus de veiller à ce que les apprenants apprennent lorsqu'ils doivent le faire, un certain temps devrait être consacré à certains aspects d'une qualification afin d'être en mesure de tirer le meilleur parti de l'apprenant et d'assurer l'inclusivité de l'apprentissage, de manière à ce que tous aient les mêmes chances de réussite. Cela se trouve dans les livres de qualification et c'est le travail du formateur d'allouer le temps en conséquence sur la base des connaissances et de l'expérience, des connaissances acquises par les expériences passées.</p>
<p>S'assurer que toutes les évaluations aient lieu.</p>	<p>Disposer d'un plan de formation pour s'assurer que toutes les évaluations soient comptabilisées et prévues. Ce plan de formation devrait être vérifié par une tierce partie (Conseiller Qualité). Toutes les évaluations devraient être effectuées dans des conditions strictes où les procédures sont lues, telles qu'une procédure d'appel, et les délais stricts respectés. Ceci garantira que toutes les évaluations sont « SMART » (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définies dans le Temps).</p> <p>Si un objectif « SMART » échoue, chaque catégorie devrait s'assurer que des évaluations équitables soient effectuées. Il peut être utile de procéder aux ajustements nécessaires en fonction des besoins individuels de l'apprenant, qui sont donnés dans le cadre des concessions.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Spécifique, Significative, Sollicitante. L'évaluation ne devrait pas seulement permettre à l'apprenant de se mettre à contribution, assurant une compréhension approfondie, mais elle devrait être spécifique à la qualification principale. Différents exercices pour se dépasser peuvent être introduits par le biais de l'évaluation formative, mais en fin de compte, ils permettront d'obtenir des résultats significatifs par rapport à la qualification. 2. Mesurable, Significative, Motivante. Chaque évaluation doit être mesurable, significative et motivante. Si ce n'est pas le cas, comment pourrait-elle être mesurable ? En étant mesurable, cela signifie qu'il y a un objectif final à atteindre. 3. Atteignable, Réalisable, Acceptable, orienté vers l'Action. Ces objectifs réels doivent être réalisables. Si ce n'est pas le cas, il vaudra dire que l'apprenant a été évalué au mauvais moment. S'assurer qu'avant l'évaluation, toutes les règles soient acceptées et signées par les deux parties. 4. Réaliste, Pertinente, Raisonnable, Gratifiante, une évaluation axée sur les résultats de ce qui est pertinent pour la qualification. 5. Défini dans le Temps, basé sur la durée, en temps opportun, Tangible, Traçable. Tous les tests doivent être effectués en temps opportun. Si ce n'est pas le cas, l'apprenti ne peut être prêt à les passer.

Un **système d'évaluation solide** (à la fois : des acquis d'apprentissage et du processus d'apprentissage) est considéré par les partenaires comme la base de tout apprentissage efficace en entreprise, même si une reconnaissance formelle de la qualification n'est pas requise. Cela implique un besoin de soutien approprié pour s'assurer que les apprenants aient un accès égal à leur apprentissage d'abord et au processus d'évaluation par la suite. Cela signifie que chaque apprenant aura à sa disposition les moyens nécessaires à mettre en œuvre dans des situations de travail concrètes. En outre, des systèmes de données appropriés devraient être mis en place dans les

entreprises, les centres de formation ou les écoles d'EFP pour suivre les apprenants et les parcours d'apprentissage afin de rendre leurs progrès plus faciles et plus transparents.

L'évaluation continue n'est pas conçue comme un moyen d'attribuer des notes. Idéalement, elle devrait avoir lieu à la fin de chaque tâche d'apprentissage. C'est avant tout une aide méthodologique dans le processus d'apprentissage. Ce type d'évaluation ne peut être réalisé qu'à travers l'observation attentive du tuteur d'entreprise de la façon de faire des apprenants pour s'assurer de la qualité du résultat et pour analyser l'approche pour améliorer ou transformer les aptitudes et compétences que l'apprenant doit posséder.

Les éléments suivants peuvent être considérés comme les priorités les plus importantes dans tout processus d'évaluation en entreprise :

- Degré d'autonomie au cours d'une opération ou d'une tâche ;
- Compétences techniques acquises (connaissances et savoir-faire) ;
- Respect des consignes de santé et de sécurité ;
- Compréhension et respect des normes, procédures et méthodes de travail ;
- Capacité de gestion des contraintes (ressources matérielles, temps, etc.) ;
- Contrôle qualité des processus de production et des résultats finaux, y compris leur conformité aux spécifications fournies par le formateur de l'entreprise ou le personnel du centre de formation.

Pour que l'évaluation, qu'elle soit formelle ou informelle, ne soit pas perçue comme une mesure disciplinaire, elle doit faciliter la communication entre les tuteurs et les apprentis en fonction de critères objectifs.

En Belgique, en France et au Royaume-Uni, les tuteurs d'entreprise participent à l'évaluation formelle des résultats obtenus lors du parcours de formation en vue de l'obtention d'un diplôme reconnu. Dans ce cas, chaque législation nationale organise ses propres procédures et fixe ses propres exigences sous forme de résumé en définissant les tâches à accomplir par le tuteur dans ce cadre :

- Assimiler les manuels de référence professionnels qui englobent toutes les compétences requises par le diplôme ou le certificat que l'apprenant espère obtenir ;
- Préparer les situations d'évaluation au sein de l'entreprise et évaluer les résultats obtenus par l'entreprise selon les critères formels définis par les organismes nationaux ou sectoriels appropriés ;
- Participer à l'évaluation finale.

L'implication des tuteurs d'entreprise dans un processus d'évaluation formel est une étape importante dans la reconnaissance de leurs compétences et de leur position dans l'ensemble du processus d'apprentissage. Il s'agit également d'une étape importante vers la reconnaissance formelle de leur rôle en tant que partenaire à part entière des centres de formation et des écoles professionnelles, même si ce partenariat nécessite une collaboration plus approfondie avec le soutien des organisations éducatives et sectorielles appropriées.

TROISIEME PARTIE

RECOMMANDATIONS POUR L'AMELIORATION DE LA FONCTION TUTORALE DANS LES ENTREPRISES DE PEINTURE

3.1. RECOMMANDATIONS AUX ORGANISMES D'INFORMATION ET DE SOUTIEN AUX TUTEURS, Y COMPRIS EN MATIERE DE FORMATION – “LE CENTRE DE RESSOURCES ET D'INFORMATION DES TUTEURS EN PEINTURE”

Il est considéré comme une priorité pour les partenaires du projet, **d'apporter aux jeunes et aux adultes en formation dans les petites et moyennes entreprises de peinture, un meilleur soutien en améliorant le tutorat en entreprise.** La professionnalisation de la fonction tutorale est essentielle pour l'insertion sur le marché du travail et l'inadéquation des compétences. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles les partenaires ont décidé de travailler sur ce thème essentiel comme point de départ, afin de promouvoir le travail des tuteurs, entre autres, par une reconnaissance basée sur un manuel commun de référence des activités et des compétences du tuteur.

Dans chaque pays partenaire, les partenaires ont distingué les différentes organisations offrant un soutien aux formateurs et aux apprentis, ainsi qu'au métier en général.

Les organismes de peinture (associations professionnelles) ont un rôle crucial à jouer dans le système tutorial, dans son développement et surtout, étant officiellement considérés et reconnus comme les organismes représentant le secteur, pour le promouvoir davantage. Ils sont considérés comme des acteurs importants dans le cadre de notre projet, par leur connaissance du secteur, leurs différentes actions et le réseau qu'ils représentent. Ils connaissent mieux les besoins des employeurs et des apprentis et sont considérés comme le lien entre tous les intervenants (apprenti, formateur, tuteur, chef d'entreprise, centre de formation).

Sans l'aide de ces organisations, le soutien serait limité et les apprentis n'obtiendraient pas la reconnaissance qu'ils méritent tant. Les organisations professionnelles travaillent en étroite collaboration avec les formateurs sur les tendances qui peuvent influencer la décision d'un formateur/tuteur d'offrir différentes unités à l'intérieur de la qualification. Il est essentiel qu'une qualification soit basée sur les exigences requises et les besoins des entreprises pour lesquelles vous travaillez.

La stratégie d'accompagnement des tuteurs dans les PME en fonction de leur contexte doit également être prise en compte comme par exemple l'environnement, le territoire, les traditions et les priorités. Dans la plupart des pays, les organismes représentatifs ont des branches nationales, régionales et locales car le plan opérationnel doit tenir compte des différentes perspectives.

Un autre point important à souligner concerne la stratégie globale de communication et d'accompagnement des tuteurs d'entreprise qui doit être développée pour les aider à ne pas se sentir seuls dans leur rôle quotidien de tuteur. Les mesures de soutien et les interlocuteurs doivent être bien identifiés, ce qui pourrait être inclus dans le rôle des organisations professionnelles. Une personne définie devrait attribuer ce rôle, être l'interlocuteur privilégié (national, local ou régional selon la taille du pays), être considérée comme le “soutien aux tuteurs” et le partenaire de **liaison** et de soutien pour tous les intervenants du processus de formation (centre de formation, apprenti, entreprise, secteur en général).

Notre conseil serait de créer une sorte de “Centre de Ressources/Information” dans le but d'accompagner les entreprises dans le processus de formation et de tutorat. Cet outil pourrait être en ligne et géré directement par des organisations professionnelles intermédiaires en tenant compte de la population cible et de ses besoins. Cette plateforme pourrait être divisée en différentes parties contenant des ressources documentaires (telles que des cadres législatifs, des manuels, des outils didactiques, des lignes directrices, ...), des échanges d'expériences / forum (pour encourager le dialogue entre les intervenants) animée par une personne qui pourrait également bénéficier des échanges pour actualiser le contenu du “Centre de ressources”.

Cet outil en ligne devrait être régulièrement mis à jour en fonction de l'évolution du métier et des besoins de tous les intervenants impliqués dans le processus. Cette plateforme pourrait également représenter une sorte de marché du travail pour la formation, correctement liée à la fonction de tuteur mais aussi pour l'apprentissage tout au long de la

vie, en tenant compte de l'évolution du métier et des changements dans l'industrie pour mieux identifier l'offre de formation à l'attention de notre groupe cible.

Et pourquoi ne pas inclure également un espace pour le recrutement, vu que ce sujet est très important tant pour les apprentis que pour les employeurs. La recherche de candidats ou d'employeurs potentiels demande beaucoup de temps, d'argent et d'énergie. Cela pourrait donc faciliter le processus pour les deux parties.

La plateforme pourrait donner l'occasion de réunir tous les intervenants au même endroit sans avoir à se déplacer d'un endroit à l'autre et assurerait des contacts faciles et réguliers par l'intermédiaire des acteurs du secteur, par exemple pour l'ajustement du contenu de la formation. Ceci permettrait également de participer à des discussions (forums) afin de découvrir les difficultés potentielles et de réagir rapidement, ainsi que de lancer facilement des enquêtes.

Il faut tenir compte du fait que le rôle de modérateur aura un rôle crucial à jouer dans le processus proposé et il est évident que les réunions en face à face ne seront pas évitées mais facilitées par la plateforme pour l'organisation des réunions ou par exemple dans le cas d'un processus de médiation (c'est-à-dire en cas de problème entre le formateur et les apprentis ou le centre de formation).

Les groupes consultatifs devraient également se réunir régulièrement et pourraient profiter de la plateforme pour les travaux préparatoires.

Pour une bonne utilisation de cette plateforme, un plan de communication spécifique devrait être développé pour s'assurer que l'information passe par toutes les parties et, à l'ère de la numérisation, cela pourrait être utilisé comme une opportunité.

3.2. RECOMMANDATIONS AUX SYSTÈMES NATIONAUX DE SOUTIEN À LA FORMATION POUR LES NOUVEAUX TUTEURS ET POUR LES TUTEURS EXPÉRIMENTÉS

Tous les pays disposent d'une offre assez large de tuteurs d'entreprise, mais le contenu diffère d'un pays à l'autre ainsi que la durée, mais l'objectif est le même que de fournir un haut niveau d'expertise pour transmettre ses connaissances aux apprentis et recevoir, à la fin, une sorte de reconnaissance permettant au tuteur de former des apprentis. Cependant, il n'y a généralement pas de différence entre les différents groupes cibles, qu'il s'agisse de nouveaux tuteurs ou de tuteurs expérimentés.

La conception du système de formation des tuteurs d'entreprise en termes d'objectifs, de méthodes pédagogiques et de contenu doit tenir compte du fait que les groupes cibles sont différents et que l'individualisation est très importante car la situation des entreprises est différente.

Dans ce but, nous proposons de diviser l'offre de formation en deux, l'une pour les nouveaux tuteurs et l'autre pour les tuteurs expérimentés, car les besoins des deux pourraient logiquement être très différents.

En effet, tous les nouveaux tuteurs sont tenus de travailler à une introduction à la qualification pédagogique. Ceux-ci garantissent que les formateurs sont capables de planifier le processus d'apprentissage et de délivrer les qualifications fixées par l'organisme qui délivre les diplômes. Les nouveaux tuteurs doivent maîtriser la connaissance de l'aspect juridique des devoirs éducatifs en tant que tuteurs formant un jeune et des règles liées à la santé et à la sécurité. Ils doivent connaître le système dans lequel les parties opèrent et les différents acteurs du parcours de formation, afin que toutes les parties travaillent ensemble explorant les mêmes sujets (formateur, tuteur, centre de formation). Il y a un réel besoin de créer une relation entre le prestataire de formation, l'entreprise et l'apprenti basée sur les mêmes objectifs et la confiance. Les méthodes d'évaluation sont également très importantes car elles sont en partie responsables de la certification de l'apprenti. Il faut dire que les tuteurs sont de très bons professionnels. Cela ne fait aucun doute. Cependant, ils ne sont pas souvent habitués à transmettre leurs connaissances, ne sont pas conscients de leurs devoirs et le fait d'être bien informés est la base d'un travail fructueux.

Les tuteurs expérimentés devraient aller plus loin dans le développement de leur rôle, avec une étude plus approfondie des sujets mentionnés ci-dessus, un accent sur la pédagogie et la didactique, l'évaluation et les responsabilités, y compris les compétences plus transversales telles que le leadership, la communication, le management et les aspects psychologiques.

En ce qui concerne l'organisation, les contraintes des tuteurs doivent être prises en compte ainsi que la durée de la formation. Une proposition serait de modulariser la formation et de proposer différentes sessions de 4 heures, éventuellement le soir, afin de ne pas gêner l'organisation pratique du travail quotidien du tuteur et de l'entreprise. L'apprentissage mixte pourrait être une alternative, car il pourrait se limiter à des cours en face à face, afin de donner aux tuteurs l'occasion d'apprendre certains sujets à la maison et lorsqu'ils ont un peu de temps. Toutefois, les cours en groupe doivent être maintenus car partager son expérience reste un élément clé dans le processus, sans

oublier d'impliquer des tuteurs expérimentés qui pourraient être en relation avec de nouveaux tuteurs qui partagent leurs expériences avec eux.

Les contraintes de temps doivent être prises en compte ainsi que les coûts. Les subventions doivent être introduites à tous les niveaux sur une base annuelle afin d'inciter les entreprises à recruter. Les entreprises doivent être encouragées à recruter et à obtenir un soutien pour les coûts des apprentis, car cela diminue les coûts de production de l'entreprise. Ces entreprises devraient être récompensées pour leur implication ainsi que pour celle du tuteur dans sa propre formation. De plus, nous ne devons pas oublier à quel point il est important que le fait d'être tuteur est un CHOIX et non une obligation pour l'entreprise. L'implication est très importante et c'est un choix qui appartient aux travailleurs. Pour cette raison, l'entreprise devrait recevoir des fonds, mais aussi le tuteur lui-même.

3.3. RECOMMANDATIONS POUR LA COMMUNICATION ENTRE LES TUTEURS D'ENTREPRISE, LES FORMATEURS ET LES APPRENANTS COMME ÉLÉMENT CLÉ DU SUCCÈS

La collaboration et la communication entre les parties sont essentielles à la réussite du processus de formation menant à la certification d'un jeune. Il faudrait donner du temps aux formateurs (Centres de formation professionnelle) pour rencontrer les entreprises (tuteurs et apprentis) sur une base RÉGULIÈRE et réaliser ce qui se passe réellement dans l'entreprise. De cette façon, le formateur peut mieux suivre l'évolution de l'apprenant dans son stage. Les tuteurs doivent disposer d'installations pour montrer les différents aspects de l'apprentissage à un apprenant ainsi que les besoins de l'entreprise. Ces différents aspects de l'apprentissage positionnent le tuteur en tête de l'entreprise avec ses capacités. Ainsi, les formateurs des centres de formation professionnelle peuvent créer des **liens** avec les entreprises et nouer des liens personnels plus étroits basés sur la confiance et le respect mutuel ! Par conséquent, les participants peuvent en apprendre davantage sur les contraintes réciproques, échanger des connaissances et adapter leurs stratégies d'enseignement au profit de ceux qui reçoivent une formation. Dans ce cadre, les objectifs ne sont pas seulement pédagogiques mais aussi techniques et permettent une meilleure collaboration et individualisation du parcours de formation de l'apprenti et un soutien au tuteur.

Le rôle du formateur doit être reconnu comme jouant également un rôle essentiel dans le développement de l'apprenti. Les visites au sein des entreprises leur donneront une meilleure crédibilité ainsi qu'au centre de formation. En effet, en offrant à tous la possibilité de communiquer et en reconnaissant le besoin de tous les acteurs du processus, le rôle du tuteur prendra de l'importance et pourra encourager les entreprises à faire reconnaître le rôle que joue le formateur dans le développement du jeune.

Compte tenu des rôles complémentaires, il ne faut pas oublier que même si l'apprenti a besoin d'être bien accompagné dans son processus d'apprentissage, l'autonomie est également importante, et les apprenants doivent être encouragés à travailler de manière autonome et à être plus responsables des résultats de leur propre apprentissage. Lors de l'évaluation, les apprenants doivent être conscients de la nécessité de produire leur propre travail d'un point de vue pratique. Le résultat final de tout apprentissage devrait être la responsabilité de l'apprenti et le tuteur/formateur en tandem aurait aidé en accompagnant l'apprenant à cette fin.

Plan et outils de communication pour informer tous les intervenants :

Tous les intervenants impliqués dans le processus devraient avoir accès au système de soutien existant et devraient avoir facilement accès aux informations, aux programmes, aux outils ... (voir la proposition des « Centres de Ressources » ci-dessus) afin de les aider dans leur rôle quotidien dans le processus de formation.

De nos jours, la communication entre toutes les parties ne devrait plus être un problème ! À l'ère du numérique, la communication est essentielle et doit être assurée entre tous les intervenants, formateurs, tuteurs ou apprentis. L'ère du numérique comprend de nombreuses formes différentes de communication et les tuteurs devront s'y adapter. Internet est un média fantastique lorsqu'il est utilisé pour les bonnes raisons et ce qu'il apporte en termes de communication et d'enseignement ne peut être que bénéfique pour l'apprenti.

C'est aussi la raison pour laquelle, pour toutes les parties, il est important de développer leurs compétences en communication et en informatique pour être en mesure de pouvoir utiliser leurs smartphones par exemple, non seulement de manière privée mais aussi dans leur vie professionnelle. Ceci pourrait assurer une meilleure communication entre les partenaires dans le cadre du programme d'apprentissage et dans le suivi de la progression de la formation. Nous reconnaissons tous la nécessité de communiquer efficacement avec les centres de formation, les formateurs, les employeurs et les clients, mais nous devons nous assurer que toutes les parties possèdent les compétences nécessaires pour communiquer avec les autres.

Mais une fois de plus, les partenaires insistent sur le fait que la numérisation est un moyen de faciliter la communication, mais les réunions en face à face ont encore un rôle important à jouer, en particulier lorsqu'il s'agit d'évaluer la pratique professionnelle par exemple.

Les visites en entreprise et les réunions avec tous les intervenants devraient avoir lieu régulièrement et devraient être bien préparées à l'avance. Dans ce but, les outils numériques pourraient, bien entendu, constituer une valeur ajoutée. Le dialogue pédagogique entre pairs et intervenants ne peut être évité, de même que les séminaires et les séances de brainstorming.

CONCLUSION

SUGGESTIONS POUR LA CONCEPTION DE DOCUMENTS ET D'OUTILS DE REFERENCE EN MATIERE DE FORMATION

Le tutorat est un métier, un devoir qui n'est pas totalement homogène dans les différents pays partenaires du partenariat, mais le principal enseignement commun concerne le fait que cette fonction n'est pas suffisamment reconnue, qu'elle ne reçoit pas l'attention qu'elle mérite et qu'il est réellement nécessaire qu'elle soit promue et soutenue comme étant un élément clé dans le système de formation professionnelle et un facteur clé de succès pour le parcours d'apprentissage en général. En outre, cette fonction a un réel impact sur le développement du marché du travail. Le rôle des tuteurs n'est pas suffisamment pris en considération et reconnu comme étant un facteur clé d'inclusion et comme étant l'un des fondements du processus. Pour ce faire, il est vraiment nécessaire de trouver des moyens de promouvoir davantage le rôle des tuteurs et de sensibiliser les différents intervenants à cet égard. Les organisations professionnelles, qui représentent la voix des PME et du métier, ont une position cruciale dans le cadre du projet, notamment pour la communication et le partage d'informations entre les entreprises du secteur de la peinture. L'idée de ressource/information a fusionné comme étant un outil intéressant à développer afin de rassembler tous les intervenants et les informations dans un même espace pour faciliter le partage d'informations et de communication. Il convient de souligner que lorsque nous mentionnons « tous les intervenants », cela inclut également les formateurs et les apprentis car les partenaires ont convenu que la communication dans le cadre du système de formation professionnelle ne peut se faire sans les inclure dans le processus de tutorat. Les contacts entre les centres de formation, les formateurs et les tuteurs doivent également être développés pour assurer le succès de l'apprentissage. Les soutiens aux différentes parties doivent être systématiques, orientés sur le long terme, facilement identifiables et accessibles.

Dans tous les pays, les partenaires ont mis en évidence que les tuteurs se sentent souvent seuls dans leurs tâches quotidiennes et ressentent le besoin de partager leurs expériences avec les autres tuteurs. À cette fin, le consortium a décidé de créer des cours à leur attention. Certes, l'un des sujets principaux est le fait qu'ils n'ont pas tant de temps à consacrer à la formation. C'est la raison pour laquelle l'apprentissage mixte a été choisi comme alternative aux seuls cours en face à face, mais ceux-ci ne peuvent être évités pour la raison mentionnée ci-dessus. La formation des tuteurs doit être améliorée et, à cette fin, dans la phase suivante du projet, les partenaires devraient développer une formation spécifique pour faciliter le travail des tuteurs et inclure les aspects de communication entre les intervenants. Si toutes les parties connaissent mieux la réalité de l'autre et échangent mieux ensemble, l'ensemble du processus sera facilité. Nous sommes conscients que les tuteurs ont des compétences professionnelles élevées mais ils ont également un manque de compétences transversales. Nous nous concentrerons sur ces derniers pour les aider dans leurs tâches car ils n'ont pas besoin du partenariat pour leur dire comment travailler. En ce qui concerne les compétences professionnelles, la perspective de l'éducation et de la formation tout au long de la vie sera davantage promue comme étant également un élément important tant pour les tuteurs que pour les apprenants. La reconnaissance de la fonction de tuteur sera prise en considération, ainsi que l'évaluation de leurs compétences, car cela pourrait être considéré comme un facteur de motivation pour les tuteurs et leurs activités de formation. Cela fera partie de la formation que les partenaires proposeront dans la prochaine étape du projet.

ANNEXES

RESULTATS DES ENQUETES NATIONALES

Collège Doncaster (Royaume-Uni)

SUJETS	Difficultés / Recommandations
Organismes offrant des informations et des directives aux tuteurs (y compris la formation).	Différentes organisations au sein de la profession telles que : <ul style="list-style-type: none"> - PDA (Association de Peinture et de Décoration) - Association des professeurs d'artisanat de Peinture - BDA (British Decorators Association) - Organismes certificateurs « City and Guilds » - Forums des employeurs (conseils et orientation pour les besoins des apprenants)
Système national de soutien à la formation des tuteurs d'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux tuteurs ; • Tuteurs expérimentés. 	Qualifications d'enseignement reconnues au niveau national, telles que l'introduction à la qualification d'enseignant, le certificat en éducation, les qualifications HE telles que l'apprentissage et le développement du baccalauréat. Qualifications pour l'évaluation du travail des apprenants qui donnent l'autorisation de passer des unités individuelles telles que le prix A1 pour l'évaluation et les nouveaux prix TAQA ou pour l'évaluation et la vérification interne.
Besoins spécifiques des PME (petites et moyennes entreprises).	Le collège WFD (Workforce Development) fournit des conseils et des directives aux PME sur le recrutement et sur le soutien financier pour le recrutement.
Bonnes pratiques en matière de formation en entreprise.	Nous avons une politique interne en vertu de laquelle des unités de formation obligatoires sont prévues tous les trois ans ; Il y a aussi des attentes en matière de DPC (Développement Professionnel Continu) dans le cadre du rôle où les tuteurs sont censés trouver leurs propres besoins de formation qui reflètent leur propre développement.
Bonnes pratiques dans les activités de suivi du tuteur.	On s'attend à ce que les tuteurs se procurent leurs propres activités de développement. L'organisation pour laquelle nous travaillons assurera le suivi de ces activités et veillera à ce que tous les tuteurs respectent les heures de DPC nécessaires pour un professionnel dans le cadre de ses fonctions.
Communication entre tuteurs et apprentis.	La communication entre les tuteurs et les apprentis est bonne, mais il est indispensable que le tuteur prenne les dispositions nécessaires. Les apprenants doivent s'assurer qu'ils prennent régulièrement contact dans le cadre de leur contrat d'apprentissage.
Méthodes d'évaluation des progrès réalisés par les apprentis en entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation initiale des connaissances préalables des apprenants ; • Preuve des qualifications ; • Stratégies d'évaluation formative ; • Stratégies d'évaluation sommative ; • Évaluations synoptiques.
Initiatives et actions potentielles pour attirer les travailleurs individuels vers le tutorat d'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> • Forfaits de rémunération attrayants ; • Stratégies d'enseignement agréables.

CCCA-BTP (France)

SUJETS	Difficultés / Recommandations
Organismes offrant des informations et des directives aux tuteurs (y compris la formation).	<p>Distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organismes nationaux / régionaux / locaux ; • Organisations professionnelles / prestataires de formation ; <p>Précisez le type d'information qu'ils peuvent offrir. Qu'en est-il des équipes de conseil à la disposition des formateurs / tuteurs d'entreprise ?</p>
<p>Système national de soutien à la formation des tuteurs d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux tuteurs ; • Tuteurs expérimentés. 	<p>Identifier les parcours de formation existants pour les tuteurs dans les pays partenaires. Nous suggérons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les nouveaux tuteurs : bases légales et législatives en matière d'éducation, éléments concernant la connaissance des jeunes, la sécurité sur site, les principes d'alternance de formation entre l'entreprise et le centre de formation – obligations réciproques, préparation au suivi à distance des apprentis. • Pour les tuteurs expérimentés : développement et mise à jour des sujets mentionnés ci-dessus, en mettant l'accent sur l'évaluation, les responsabilités en droit civil et pénal, la psychologie des jeunes et des apprenants adultes, la gestion des conflits. <p>La formation proposée doit tenir compte des contraintes opérationnelles des entreprises et la durée des cours doit être adaptée au rythme de travail des entreprises, par ex. une série de sessions de 3-4 heures organisées en soirée ou le samedi matin. De plus, de nouvelles méthodes de formation doivent être trouvées, combinant regroupement et préparation à distance. Les cours de formation exclusivement à distance ne sont pas recommandés pour l'instant, car ils ne permettent pas d'échange personnel, de meilleure connaissance personnelle ou d'établissement de liens informels entre les tuteurs d'entreprise. Il est en effet dans l'intérêt de tous que les activités de formation contribuent 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 le sentiment d'appartenance à une sorte « d'association ». Par ailleurs, l'idée de cours de formation conjoints pour les tuteurs d'entreprise - formateurs et les tuteurs des centres de formation - tuteurs devrait également être explorée ; car une telle formation mettrait tous les acteurs de la formation sur un pied d'égalité, quel que soit le lieu où ils exercent leur fonction. Les thèmes les mieux adaptés à cette forme de formation seraient l'alternance, l'évaluation des connaissances acquises en formation, la sécurité sur site, ainsi que l'utilisation des outils de communication entre les entreprises et les centres de formation.</p>
Besoins spécifiques des PME (petites et moyennes entreprises).	Identifiés dans la 1 ^{ère} Étape.
Bonnes pratiques en matière de formation en entreprise.	Nous suggérons une méthode d'auto-évaluation pour les entreprises proposant des formations (apprentissage et autres).
Bonnes pratiques dans les activités de suivi du tuteur.	<p>Il est difficile de proposer un programme de suivi « standard », car il sera nécessaire de prendre en compte les profils spécifiques des différentes personnes exécutant les tâches liées à l'accompagnement des tuteurs d'entreprise. Ceux qui participent principalement à la conception et à la préparation de systèmes de surveillance appropriés devraient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mieux comprendre les caractéristiques des tuteurs d'entreprise dans les petites entreprises de peinture des pays partenaires, afin qu'ils

	<p>puissent adapter les objectifs, les contenus et les méthodes organisationnelles de l'accompagnement potentiel ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier leurs propres performances et pratiques en tant que formateurs de tuteurs d'entreprise, les adapter et les modifier en fonction des profils des tuteurs – les futurs bénéficiaires de leurs activités de suivi ; • Inscrire les activités de suivi dans un plan d'action global beaucoup plus large, tout en utilisant les outils d'accompagnement existants et en s'assurant que les tuteurs d'entreprise n'aient pas l'impression de participer à des cours dogmatiques mais plutôt à une initiative participative ; <p>Une autre façon de permettre aux formateurs (des centres de formation et des entreprises) de mieux se connaître serait d'organiser des visites professionnelles dans les entreprises pour les formateurs des centres de formation. Ces visites peuvent être courtes ou longues, selon l'objectif. La durée minimale d'un tel séjour devrait être d'une semaine. Cette initiative permettrait aux deux parties de mieux comprendre leurs contraintes réciproques, d'échanger des connaissances et d'adapter les méthodes pédagogiques au profit des apprentis.</p>
<p>Communication entre <u>tuteurs d'entreprise</u> et apprentis.</p>	<p>Plusieurs méthodes et outils à utiliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actions spécifiques de sensibilisation sur la psychologie des apprenants ; • Contacts formalisés avec les centres de formation par le biais d'outils appropriés ; • Évaluation systématique et formalisée des progrès réalisés par les apprenants. <p>Le dialogue avec les apprenants devrait être basé sur des sujets objectifs, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Degré d'autonomie dans l'exécution d'une tâche ou d'un travail ; • Compétences techniques acquises (connaissances et savoir-faire) et encore à améliorer ; • Respect des consignes de sécurité ; • Maîtrise et respect des normes, procédures et modes opératoires ; • Analyse des contraintes ; • Contrôle final des activités réalisées et des résultats produits (conformité aux spécifications initiales).
<p>Méthodes d'évaluation des progrès réalisés par les apprentis en entreprise.</p>	<p>Nous suggérons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation initiale pour évaluer les connaissances et les compétences de l'apprenant au début de la formation en entreprise ; • Évaluation systématique en cours de formation, qui fait partie intégrante de la formation en entreprise, permet de suivre les progrès de l'apprenti au quotidien en termes de compétences techniques, d'organisation du temps et de l'espace, d'autonomie et d'exigences de sécurité ; • Évaluation finale, portant sur les compétences acquises à l'issue de la formation. Cette évaluation est étroitement réglementée par chaque pays, et il existe déjà une abondance d'informations à ce sujet.
<p>Initiatives et actions potentielles pour attirer les travailleurs individuels vers le tutorat d'entreprise.</p>	<p>Nous suggérons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De lister les initiatives visant à préciser et à reconnaître le rôle des tuteurs d'entreprise ; • De faire des suggestions aux décideurs politiques sur la manière de rendre le tutorat durable dans les entreprises et attrayant dans chaque contexte national.

SIOV (Slovaquie)

SUJETS	Difficultés / Recommandations
Organismes offrant des informations et des directives aux tuteurs (y compris la formation).	<p>La Corporation des Peintres (Slovaquie) est une petite organisation, sur base volontaire, et les activités proposées sont donc limitées ;</p> <p>Les entreprises individuelles (elles assurent la formation uniquement à leurs propres employés).</p>
<p>Système national de soutien à la formation des tuteurs d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux tuteurs ; • Tuteurs expérimentés. 	<p>Dans le cadre du système dual, l'Institut d'État pour l'Enseignement et la Formation Professionnels (SIOV), qui est une Agence Gouvernementale dans le domaine de l'Enseignement et de la Formation Professionnels, assure la formation des formateurs à la pédagogie ;</p> <p>Cependant, l'intérêt des entreprises et des particuliers pour ces formations provient principalement des grandes entreprises (par ex. le secteur automobile), plutôt que des PME. Les petites entreprises et les entreprises artisanales ne sont pas intéressées.</p>
Besoins spécifiques des PME (petites et moyennes entreprises).	Obtenir un soutien financier et des allègements fiscaux pour entrer dans le système d'apprentissage et créer des postes d'instructeurs/tuteurs.
Bonnes pratiques en matière de formation en entreprise.	Nous recommandons d'organiser des formations, en Slovaquie et à l'étranger, basées sur les bonnes pratiques d'autres pays, pour les participants de Slovaquie. La formation à l'étranger, où les instructeurs peuvent acquérir de nouvelles expériences et réfléchir sur les nouvelles tendances dans les méthodes de peinture et ainsi de suite, a été articulée par des instructeurs lors d'entretiens.
Bonnes pratiques dans les activités de suivi du tuteur.	Ces activités – les bonnes pratiques en République slovaque ne font pas l'objet d'un suivi dans le secteur de la peinture. Nous recommandons de promouvoir toutes les bonnes pratiques par le biais de la page web du SIOV (web page) et de la Corporation des Peintres en Slovaquie (activité de diffusion).
Communication entre tuteurs et apprentis.	La communication directe entre les tuteurs d'entreprise et les apprentis (écoles secondaires professionnelles) n'est pas bien développée ; son amélioration est attendue à travers la réforme de la Loi sur l'enseignement professionnel (système dual).

IFAPME (Belgique)

SUJETS	Difficultés / Recommandations
Organismes offrant des informations et des directives aux tuteurs (y compris la formation).	<p>La construction est l'organisation sectorielle qui promeut les formations des tuteurs.</p> <p>Les centres de formation offrent des séances de formation aux tuteurs ;</p> <p>Fournir des informations à tous les niveaux (national / régional / local) ;</p> <p>Notez qu'étant basés en Wallonie, nous sommes concentrés sur la région même si nous avons des contacts avec des partenaires au niveau national ;</p> <p>Fournir le nom des prestataires de formation qui organisent les formations pour les tuteurs ;</p> <p>Fournir des informations sur le soutien financier.</p>
<p>Système national de soutien à la formation des tuteurs d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux tuteurs ; • Tuteurs expérimentés. 	<p><u>Les nouveaux tuteurs</u> doivent être sensibilisés à la formation des tuteurs dans un premier temps ;</p> <p>La formation des nouveaux tuteurs doit être basée en particulier sur la santé et la sécurité sur le lieu de travail ;</p> <p>Relation entre le formateur, l'entreprise et l'apprenti ;</p> <p>Base juridique ;</p> <p>Cadre de formation et obligations des différents intervenants ;</p> <p>Bases pédagogiques ;</p> <p>La formation des <u>tuteurs expérimentés</u> devrait approfondir les questions pédagogiques, les obligations de formation, l'évaluation et la certification ;</p> <p>Un temps spécial doit être consacré à l'échange d'expériences entre les tuteurs ;</p> <p>Notez que les grandes entreprises ont souvent des services RH et un processus pour suivre l'apprenti et ses progrès, pour faire face aux problèmes ;</p> <p>Au contraire, les PME n'y sont pas habituées et ont vraiment besoin de soutien (y compris de soutien financier !).</p>
Besoins spécifiques des PME (petites et moyennes entreprises).	Identifié dans le Rapport 1
Bonnes pratiques en matière de formation en entreprise.	Portefeuille avec des histoires de réussite, des témoignages – des pairs s'adressant à d'autres pairs.
Bonnes pratiques dans les activités de suivi du tuteur.	Portefeuille avec des histoires de réussite, des témoignages – des pairs s'adressant à d'autres pairs.
Communication entre tuteurs et apprentis.	<p>La communication est essentielle et souvent le problème. La formation doit se concentrer sur cet élément car c'est l'une des clés du succès.</p> <p>D'autre part, même si ce n'est pas l'objet du projet, les apprentis devraient aussi apprendre à communiquer avec les employeurs adultes.</p> <p>Une personne de référence devrait être désignée pour être le lien entre les deux en cas de problème, mais avant de devoir utiliser cette option, les deux parties devraient avoir une bonne communication l'une avec l'autre.</p>

Principale Organisation pour cette étape :

Doncaster College (Royaume-Uni)



En collaboration avec :

*UNIEP (Luxembourg), IFAPME (Belgique), EPP (Belgique), SIOV (Slovaquie),
Imanovation (Portugal) et CCCA-BTP (France)*

