****

**Professionnaliser les gestionnaires de site et les chefs d'équipe dans la gestion spécifique**

**de sites de rénovation de bâtiments** **en Europe**

Contrat Nb. 2020-1-FR01-KA202-080105 (2020-2023)

**OI4 : Stratégie pour le positionnement, l’accompagnement et la professionnalisation**

**des chefs de chantier et des chefs d'équipe pour les chantiers de rénovation des bâtiments.**

**GUIDE POUR METTRE EN PLACE DES FORMATIONS EXPÉRIMENTALES**

Rédigé par le CCCA-BTP en collaboration avec la FLC Asturias

5 octobre 2022

**Contenu**

[**1 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE** 3](#_Toc129600334)

[**2 - Rappel des blocs de formation, des composantes et des objectifs pédagogiques associés.** 5](#_Toc129600335)

[**3 - PRÉPARATION DES PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION DES CHEFS DE CHANTIER DE RÉNOVATION ET DES CHEFS D'ÉQUIPE** 9](#_Toc129600336)

[**4 - GRILLES POUR L'ORGANISATION DES PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION DES CHEFS DE CHANTIER DE RÉNOVATION ET DES CHEFS D'ÉQUIPE** 10](#_Toc129600337)

[**4 - RECONNAISSANCE DES RÉSULTATS D'APPRENTISSAGE AVEC DES OPEN BADGES** 14](#_Toc129600338)

# **1 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE**

**Cadre général :** Ce guide fait suite au document « *Outils didactiques pour la professionnalisation des chefs de chantier et des chefs d'équipe pour les chantiers de rénovation de bâtiments, conçus en relation avec les situations de travail - RAPPORT TRANSNATIONAL* », publié le 14 avril 2022. Il s’agit, comme prévu dans le projet RenovUp, de construire et d’expérimenter des formations prévues pour des chefs de chantier et des chefs d’équipe concernés, basées sur des situations de travail concrètes. C'est donc cette expérimentation qui nous permettra de passer d'un « modèle de professionnalisation » déjà conçu et présenté dans le rapport cité ci-dessus, à une « stratégie de professionnalisation » mise en place dans chaque pays partenaire du projet (France, Espagne, Grèce, Italie et Pologne). A l'issue des expérimentations, qui devront **réunir 10 stagiaires environ par organisme de formation participant**, il s'agira de stabiliser le dispositif transnational de positionnement, d'accompagnement et de professionnalisation des chefs de chantier et des chefs d'équipe de chantiers de rénovation des bâtiments. Les expérimentations devront avoir lieu avant fin mars 2023.

**Étapes et méthodologie envisagées**

IO4-A1. Mise en œuvre du dispositif expérimental de professionnalisation dans chaque organisme de formation participant

* Le recrutement des groupes cibles (chefs d'équipe et responsables de site actuels ou futurs) et leur positionnement dans des parcours de professionnalisation individualisés.
* Formation modulaire en alternance selon les prescriptions issues de la phase précédente du projet (voir le rapport transnational précité).
* L'évaluation et la reconnaissance des résultats d'apprentissage avec les Open Badges.

IO4-A2. Ajustement du dispositif transnational de positionnement, d'accompagnement et de professionnalisation en fonction des résultats des expérimentations. Identification des points de vigilance (à faire par le CCCA-BTP, à la suite des expérimentations).

* Évaluation des résultats des expériences dans chaque organisme de formation partenaire et synthèse transnationale et termes des améliorations recommandées avant de passer, le cas échéant, à la phase de déploiement plus large.
* Elaboration d'un plan stratégique réaliste et pragmatique pour le déploiement des formations basées sur l’exploitation formative des situations de travail.

**Ce livret est un guide sur la façon de concevoir une action de formation pour les chefs d'équipe et/ou les gestionnaires de sites de rénovation sur la base des résultats du projet** (principalement la phase OI1). Ces lignes directrices doivent être adaptées à la réalité, aux priorités et aux moyens de chaque pays.

Le rapport « Outils didactiques pour la professionnalisation des chefs de chantier et des chefs d'équipe de chantiers de rénovation de bâtiments, conçus en fonction des situations de travail » contient, entre autres, les éléments suivants :

* [Lignes directrices et deux grilles pour l'observation des situations de travail dans les entreprises de rénovation](#_Toc100849192) (une pour les chefs de chantier et l’autre pour les chefs d’équipe).
* [Lignes directrices et grille pour la conduite d'entretiens](#_Toc100849205) de positionnement (identification des besoins en formation des futurs apprenants).
* [Lignes directrices et grille d'évaluation des progrès de l'apprenant](#_Toc100849212) au cours de son apprentissage.

En outre, le rapport contient une "Liste des objectifs pédagogiques généraux" (ANNEXE 2), repris également dans la partie 2 du présent document.

Tous les résultats présentés dans le rapport précité peuvent servir de base pour choisir les thèmes de formation dans chaque pays (modules ou blocs, autonomes ou intégrés dans des cours de formation existants), ainsi que leur contenu.

# **2 - Rappel des blocs de formation, des composantes et des objectifs pédagogiques associés.**

La liste suivante contient des blocs thématiques communs aux chefs de chantiers de rénovation et aux chefs d'équipe. Une différenciation sera faite dans le degré de réalisation des objectifs et des contenus, à préciser au niveau de chaque pays.

**Liste des blocs, composantes et objectifs pédagogiques généraux pour les chefs de chantiers de rénovation**

|  |  |
| --- | --- |
| **Bloc 1 : Préparation d'un site de rénovation**  | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 1.1 : Analyse documentaire des composantes du projet de rénovation | 1. Identifier et collecter les documents spécifiquement liés aux projets de rénovation
2. Analyser les données et identifier les points critiques
3. Rendre compte et proposer des améliorations, des changements ou des solutions si nécessaire.
 |
| Composante 1.2. Méthodes de diagnostic des bâtiments et locaux existants avant l'intervention | 1. Identifier les différentes procédures/méthodes/techniques de diagnostic possibles dans les projets de rénovation
2. Déterminer / sélectionner la ou les méthodes de diagnostic appropriées
 |
| Composante 1.3. Visite du site de la future rénovation : Préparation, méthodes d'observation et analyse des éléments observés. | 1. Identifier, lister et localiser les éléments particuliers à observer lors de la visite
2. Déterminer les méthodes de diagnostic à utiliser et les éventuels intervenants ou matériels nécessaires.
3. Effectuer la visite, identifier et notifier les points critiques
4. Analyser les points critiques et proposer les solutions ou ajustements nécessaires
 |
| Composante 1.4. Préparation du plan du site de rénovation et de son aménagement (marquage, clôture et préparation de la zone du site)  | 1. Identifier/caractériser les éléments spécifiques des sites de rénovation
2. Intégrer les éléments spécifiques de la rénovation dans la conception et l'aménagement des sites d'intervention.
 |
| Composante 1.5. Planification et phasage du travail de l'équipe sur les sites de rénovation  | 1. Identifier/caractériser les éléments spécifiques des sites de rénovation
2. Intégrer les éléments spécifiques de la rénovation dans la planification, les procédures et le phasage des interventions
 |

Directeur des politiques de formation et de l’innovation pédagogique : Jacques-Olivier HENON

Responsable du pôle internationalisation des compétences : Marek LAWINSKI

|  |  |
| --- | --- |
| **Bloc 2 : Gérer la communication et les relations sur un chantier de rénovation**  | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 2.1. Gestion des équipes sur les chantiers de rénovation : Suivi des affectations et des tâches et anticipation des situations complexes et potentiellement conflictuelles avec le personnel interne et les sous-traitants. | 1. Identifier et caractériser les situations critiques ou les problèmes spécifiques aux sites de rénovation
2. Anticiper, développer et proposer des solutions
3. Informer les chefs d'équipe
 |
| Composante 2.2. Élaboration et mise en œuvre de procédures pour la bonne exécution des opérations (par exemple, adaptation aux contraintes du site, vérification et suivi des approvisionnements en matériaux, vérification des délais de livraison, prise en compte de l'efficacité énergétique, de l'efficacité finale, etc.)  | 1. Identifier et caractériser les différents types de contraintes ou problèmes spécifiques aux projets de rénovation.
2. Anticiper, développer et proposer des solutions et informer les chefs d'équipe
 |
| Composante 2.3. Suivi des relations avec le client, le chef d'entreprise, l'architecte, le bureau d'études & le CSS (coordinateur santé et sécurité).  | 1. Caractériser les spécificités des différents protagonistes d'un projet de rénovation.
2. Intégrer ces spécificités dans les échanges/procédures entre les parties prenantes.
 |
| Composante 2.4. Gestion mentale de la charge de travail, y compris la gestion du stress et des tensions au travail.  | 1. Identifier les particularités et les spécificités des tensions liées aux projets de rénovation
2. Développer des stratégies de facilitation ou d'anticipation
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Bloc 3 : Gestion des aspects techniques et organisationnels du chantier de rénovation** | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 3.1. Gestion administrative, financière et juridique d'un projet de rénovation.  | 1. Identifier et collecter les documents administratifs, financiers et juridiques spécifiquement liés aux projets de rénovation.
2. Intégrer ces spécificités dans la gestion du site
 |
| Composante 3.2. Gestion et contrôle de la protection des travailleurs et des bâtiments sur le site, y compris le montage/démontage des échafaudages, le travail en hauteur, les accès difficiles et l'utilisation de matériaux dangereux sur les sites de rénovation.  | 1. Identifier les situations spécifiques et critiques
2. Identifier les normes ou règlements actuels
3. Élaborer et proposer des stratégies de résolution
4. Informer les chefs d'équipe
 |
| Composante 3.3. Gestion des déchets sur les chantiers de rénovation : planification et gestion des poubelles, tri et recyclage. (Économie circulaire), et l'utilisation d'outils de suivi appropriés.  | 1. Identifier des situations spécifiques
2. Identifier les normes ou règlements actuels
3. Élaborer des stratégies de résolution et mettre en œuvre les techniques appropriées
4. Informer les chefs d'équipe
 |
| Composante 3.4 : Intégration de normes d'économie d'énergie dans les projets de rénovation et utilisation d'outils de suivi appropriés.  | 1. Identifier des situations spécifiques
2. Identifier les normes ou règlements actuels
3. Élaborer et proposer des stratégies de résolution
4. Informer les chefs d'équipe
 |
| Composante 3.5. Contrôle continu de la qualité des chantiers de rénovation : qualité des phases intermédiaires et qualité des travaux finis.  | 1. Identifier les points critiques à prendre en compte
2. Identifier les critères de qualité et développer des procédures de contrôle spécifiques
 |
|  |  |
| **Bloc 4 : Acceptation des travaux de rénovation et contrôle de la qualité.**  | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 4.1 Contrôle de la qualité des résultats de la rénovation et approbation du client | 1. Identifier et caractériser les points d'attention à prendre en compte
2. Développer les procédures de contrôle nécessaires
 |
| Composante 4.2. Évaluation du processus de travail et des résultats, y compris l'évaluation, la valorisation et l'amélioration de l'équipe.  | 1. Évaluer les livrables finaux et les processus mis en œuvre
2. Valoriser le travail avec les chefs d'équipe et les équipes
 |

**Liste des blocs, composants et objectifs pédagogiques généraux pour les chefs d'équipe**

|  |  |
| --- | --- |
| **Bloc 1 : Préparation d'un site de rénovation** | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 1.1. Préparation d'un chantier de rénovation et méthodes de diagnostic des bâtiments et lieux existants avant l'intervention | 1. Mettre en œuvre des protocoles techniques ou des méthodes de diagnostic spécifiques
 |
| **Bloc 2 : Maîtriser la communication et les relations sur un chantier de rénovation** | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 2.1. Suivi des équipes sur les chantiers de rénovation : Anticipation des situations potentiellement conflictuelles avec l'équipe et les sous-traitants. | 1. Identifier et caractériser les situations critiques ou les problèmes spécifiques aux sites de rénovation
2. Anticiper, développer et proposer des solutions à votre équipe
 |
| Composante 2.2. Développement et mise en œuvre de procédures pour la bonne exécution des opérations, y compris la co-activité. | 1. Identifier et caractériser les situations critiques ou les problèmes spécifiques aux sites de rénovation
2. Anticiper, développer et proposer des solutions d'adaptation
 |
| Composante 2.3. Suivi des relations avec le client, la hiérarchie et les partenaires extérieurs. | 1. Caractériser les spécificités des différents protagonistes d'un projet de rénovation.
2. Intégrer ces spécificités dans les échanges avec les différentes parties prenantes
 |
| Composante 2.4. Évaluation du processus de travail, y compris l'évaluation, la valorisation et l'amélioration de l'équipe. | 1. Évaluer les livrables finaux et les processus mis en œuvre
2. Valoriser le travail avec les autres chefs d'équipe et les autres équipes
 |
| **Bloc 3 : Maîtriser les aspects techniques et organisationnels du travail en équipe** | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Volet 3.1. Aspects administratifs, financiers et juridiques des tâches confiées aux chefs d'équipe sur les chantiers de rénovation. | 1. Identifier et collecter les documents administratifs, financiers et juridiques spécifiquement liés aux projets de rénovation.
2. Intégrer ces spécificités dans la gestion du site
 |
| Composante 3.2. Organisation et contrôle de la protection des travailleurs et des bâtiments sur le chantier, y compris le montage/démontage des échafaudages, les travaux en hauteur, les accès difficiles et l'utilisation de matériaux dangereux sur les chantiers de rénovation. | 1. Identifier les situations spécifiques et critiques
2. Identifier les normes ou règlements en vigueur
3. Élaborer et/ou mettre en œuvre des stratégies de résolution
 |
| Volet 3.3. Organisation du traitement des déchets sur les chantiers de rénovation : planification et gestion des poubelles, des opérations de tri et de recyclage (économie circulaire), et utilisation d'outils de suivi appropriés. | 1. Identifier des situations spécifiques
2. Identifier les normes ou règlements actuels
3. Mise en œuvre de techniques appropriées
 |
| Composante 3.4 : Intégration de normes d'économie d'énergie dans les travaux de rénovation et utilisation d'outils de suivi appropriés. | 1. Identifier des situations spécifiques
2. Identifier les normes ou règlements actuels
3. Appliquer des stratégies de résolution
 |
| Composante 3.5. Contrôle continu de la qualité des phases intermédiaires et de la qualité du travail fini. | 1. Respecter les critères de qualité et développer des procédures de contrôle spécifiques
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Bloc 4 : Acceptation des travaux de rénovation et contrôle de la qualité** | **Ventilation en objectifs pédagogiques généraux** |
| Composante 4.1 : Contrôle de la qualité des résultats de la rénovation et approbation du client. | 1. Vérification des livrables finaux et des processus mis en œuvre
 |

# **3 - PRÉPARATION DES PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION DES CHEFS DE CHANTIER DE RÉNOVATION ET DES CHEFS D'ÉQUIPE**

**Plan d'actions à chaque niveau national (France, Espagne, Grèce, Italie et Pologne)**

1. Identifier les centres de formation/écoles professionnelles/autres organisations avec lesquels chaque partenaire national du projet a l'intention de travailler.
2. Identifier les interlocuteurs avec lesquels il peut travailler pour mettre en place les programmes de formation (équipes de direction, formateurs/moniteurs, maîtres d’apprentissage). **Faire participer les formateurs pressentis à une action de formation/accompagnement, elle-même en alternance, d’une semaine environ, en trois sessions.**
3. Identifier les blocs/composants de formation que les centres de formation positionnés comme partenaires des expérimentations souhaitent/peuvent tester avec les apprenants, en situation réelle, avec les options possibles :
* Soit sous forme de programmes de formation autonomes,
* Soit comme composantes de programmes plus vastes, déjà existants ou à concevoir.
1. Identifier les entreprises de rénovation susceptibles d'être impliquées dans la formation en alternance à concevoir ou à ajuster (essentiel pour la réussite et la cohérence du parcours de professionnalisation).
2. Sélectionner, dans la liste communiquée dans la partie 2, les objectifs pédagogiques correspondant aux blocs/composants choisis comme objet d'expérimentation, ainsi que les méthodes pédagogiques respectant le principe d'apprentissage par la pratique (partage du processus d'apprentissage avec les entreprises de rénovation choisies comme partenaires). Le document « Outils didactiques pour la professionnalisation des chefs de chantier et des chefs d'équipe de chantiers de rénovation de bâtiments, conçus en relation avec les situations de travail » peut y être particulièrement utile, sans pour autant ignorer les pratiques d’apprentissage déjà en vigueur dans les centres de formation participant à l’expérimentation.

Le nombre minimum de stagiaires à impliquer et à former est de 10 par pays (le maximum contractuel précisé dans le projet RenovUp est de 15, mais chaque partenaire est libre de former plus de personnes). La solution la plus adaptée est d'expérimenter avec les deux publics : les responsables de chantier de rénovation et les chefs d'équipe (les groupes peuvent donc être de taille réduite). Toutefois, si les partenaires rencontrent des difficultés à trouver un public adéquat dans les deux catégories, il est également possible de concentrer l'expérimentation sur une seule catégorie.

# **4 - GRILLES POUR L'ORGANISATION DES PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION DES CHEFS DE CHANTIER DE RÉNOVATION ET DES CHEFS D'ÉQUIPE**

**LISTE DES APPRENANTS**

**IL N'EST PAS NÉCESSAIRE DE DONNER TOUTES LES INFORMATIONS IMMÉDIATEMENT**

|  |
| --- |
| **Public et conditions de participation**Note : Si vous n'êtes PAS en mesure de fournir des noms spécifiques à ce stade, veuillez au moins définir les profils. |
| **Nom et prénom de l'apprenant** | **Statut / Fonction** | **Parcours de professionnalisation à suivre** | **Lieux de la professionnalisation : Centre de formation et entreprise** | **Méthode et outils d’identification des besoins et de la motivation des apprenants** | **Conditions de participation** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**SCHÉMA PÉDAGOGIQUE**

**IL N'EST PAS NÉCESSAIRE DE DONNER TOUTES LES INFORMATIONS, mais soyez aussi avancé que possible**

**Note : Si vous prévoyez deux ou plusieurs parcours de formation, veuillez dupliquer la grille.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Intitulé de la formation** | **Blocs/****Composantes choisis pour l’expérimentation** | **Public** | **Lieux de formation**Note : Si vous n'êtes PAS en mesure de fournir des noms spécifiques à ce stade, veuillez au moins définir les profils. | **Description de la formation****Note :** Le document « Outils didactiques pour la professionnalisation des chefs de chantier et des chefs d'équipe de chantiers de rénovation de bâtiments, conçus en relation avec les situations de travail » peut être utile. | **Autres informations** |
| Description : | Description :De .....A ...... | (Chef de chantiers ou chefs d'équipe de chantiers de rénovation)Niveau d'entrée : | Nom et adresse du centre deformation :...................................................................................................................................................Nom(s) du/des formateur(s)et leur(s) rôle(s) :...................................................................................................................................................Nom, profil et adressede la (des) entreprise(s) pourapprendre en situation detravail :...................................................................................................................................................Nom(s) du (des)tuteur(s) en entrepriseet leur(s) fonction(s) :.................................................................................................................................................................................................... | Objectifs d'apprentissage :1. .............................................................................................
2. .............................................................................................
3. .............................................................................................
4. .............................................................................................
5. .............................................................................................

Contenus :1. .............................................................................................
2. .............................................................................................
3. .............................................................................................
4. .............................................................................................
5. .............................................................................................

Méthodes et outils d'enseignement/apprentissage1. .............................................................................................
2. .............................................................................................
3. .............................................................................................
4. .............................................................................................

Organisation du processus de formation dans les entreprises1. .............................................................................................
2. .............................................................................................
3. .............................................................................................
4. .............................................................................................

Évaluation des résultats d'apprentissage1. .............................................................................................
2. .............................................................................................
3. .............................................................................................
4. .............................................................................................
 |   |

# **4 - RECONNAISSANCE DES RÉSULTATS D'APPRENTISSAGE AVEC DES OPEN BADGES**

La reconnaissance des acquis de l'apprentissage est prévue avec un Open Badge. « *Il ne doit pas être assimilé à un certificat ou un diplôme. Il doit pouvoir être facilement partagé sur les réseaux sociaux, sur Linkedin, sur un CV, etc. Dans de nombreux cas, l'émetteur du badge ne pense pas à la valeur du badge dans un écosystème. Avant de se lancer dans cette aventure, il est nécessaire de réfléchir à la valeur ajoutée pour le bénéficiaire et à sa valeur au sein d'une communauté* » explique Eric Rousselle de la plateforme Open Badge Factory (France). L'important dans cette démarche est de voir ce qui peut être valorisé par et pour un bénéficiaire et qui pourrait intéresser un employeur potentiel. Il ne s'agit en aucun cas de concurrencer les diplômes, mais de mettre en avant des compétences qui ne sont ni validées ni valorisées de manière plus formelle. Par exemple, dans une école d'ingénieurs, les étudiants repartent avec le même diplôme.

*« Les Open Badges peuvent à la fois faciliter et promouvoir l'employabilité : ils peuvent aider à l'embauche de travailleurs peu qualifiés, mais aussi aider une entreprise à la recherche d'une compétence spécifique. Ils sont également une réponse à l'émergence rapide de nouveaux métiers qui anticipent le besoin de certification. Les Open Badges permettent ainsi une grande flexibilité en créant des parcours de formation adaptés, transversaux, ou spécifiques.* », déclare Sandrine Mansoutre de l'*École Française du Béton* (EFB, France).

L'objectif est de **reconnaître la participation réussie des stagiaires (gestionnaires de chantiers de rénovation et chefs d'équipe) à la formation prévue.** Ainsi, en délivrant un Open Badge spécifique, il sera confirmé que les stagiaires ont suivi avec succès les sessions de formation prévues dans chaque pays partenaire.

Chaque Open Badge doit être spécifiquement identifié, décrit et noté.

* Il est important d'identifier clairement ce que le badge ouvert reconnaît et de formuler **un titre explicite et engageant.**
* Il est nécessaire de décrire précisément ce qui est reconnu en termes de compétences et quels sont les **critères** choisis **pour la reconnaissance.**
* Il est nécessaire de créer ou de choisir un support visuel approprié qui soit significatif et attrayant.

Tous les partenaires travaillent ensemble pour créer le contenu des badges (titres, description, critères d'éligibilité, etc.). Tout en travaillant sur ce sujet, il sera nécessaire de réfléchir aux destinataires des Open Badges (stagiaires, mais aussi entreprises, organismes de validation des compétences formelles et non formelles, etc.)

Le CCCA-BTP propose de créer un modèle unique d'Open Badge qui serait géré à chaque niveau national, par des organismes émetteurs nationaux spécifiques. Des comptes nationaux spécifiques devraient être créés.