**Encadrement intermédiaire dans les entreprises du BTP**

***Contrat n° : 2015-1-FR01-KA202-015054***

**Chefs d'équipe et chefs de chantier:**

**contenus pour la formation professionnelle**

*Production intellectuelle 2 du projet*

[](https://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi20KG8iMXWAhXDORoKHXxWCGIQjRwIBw&url=https://fr.123rf.com/images-libres-de-droits/petit_bonhomme.html&psig=AFQjCNHbU3bbx-JFBlUZ9-LuI6NtnMFJfg&ust=1506591384082916)

**Fundación Laboral de la Construcción, Espagne**

**CCCA-BTP, France**

**Avec la coopération de:**

**IFAPME (Belgique), BZB (Allemagne), FLC Asturias (Espagne), Formedil (Italie), IBE (Pologne), Cenfic (Portugal) et Warrington Collegiate (Royaume-Uni)**

***2e édition: 27 octobre 2017***

**TABLE DES MATIÈRES**

***INTRODUCTION*** ***P 3***

***ÉVOLUTION DES CARACTÉRISTIQUES COMMUNES DES CHEFS DE CHANTIER ET DES CHEFS D'ÉQUIPE***

* **CHEF DE CHANTIER** **P 4-5**
* **CHEF D'ÉQUIPE** **P 6-7**

***SUGGESTION D'ACQUIS D'APPRENTISSAGE, CRITÈRES D'ÉVALUATION ET UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES***

1. **CONSOLIDATION D'ÉQUIPE DANS UNE PERSPECTIVE DE RÉUSSITE (CHEF DÉQUIPE)** **P 8-11**
2. **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET CONSOLIDATION D'ÉQUIPE DANS UNE PERSPECTIVE DE RÉUSSITE (CHEF DE CHANTIER)** **P 12-16**
3. **TUTORAT – ACCOMPAGNEMENT** **P 17-18**
4. **DÉVELOPPEMENT DE L'AUTONOMIE DE L'ENCADREMENT** **P 19-21**
5. **PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS (santé et sécurité)** **P 22-24**
6. **RÉSOLUTION DE CONFLITS PAR L'ENCADREMENT – LA COMMUNICATION ET TECHNIQUES DE NÉGOCIATION – RÉSOLUTION DE PROBLÈMES** **P 25-27**
7. **ORGANISATION ET PLANIFICATION (CHEF D'ÉQUIPE)** **P 28-29**
8. **ORGANISATION ET PLANIFICATION (CHEF DE CHANTIER)** **P 30-31**
9. **COMPÉTENCES NUMÉRIQUES** **P 32-34**
10. **CAPACITÉ DE TRAVAILLER SOUS PRESSION** **P 35-36**
11. **INTÉGRATION ET GLOBALISATION –**

**IDENTIFICATION AVEC l’ORGANISATION P 37-38**

***CONCLUSION*** ***P 39-41***

INTRODUCTION

La phase précédente du projet ConstructyVET était basée sur la détermination des besoins des entreprises en matière de connaissances, d'aptitudes et de compétences, en particulier transversales et non techniques, conformément à l'évolution des fonctions de chef de chantier et de chef d'équipe. Pour mettre en œuvre la phase 2 du projet, il était très important d'adopter des définitions communes, des explications et des exemples de chaque notion, en particulier en tenant compte des définitions proposées pour chaque notion utilisée dans la classification et le développement de chaque composant associé aux compétences non techniques et transversales mises en évidence lors de la phase précédente. Les notions de base se composent donc des définitions, proposées afin d'établir un point de départ commun dans les éléments qui seront pris en considération lors de la deuxième phase du projet et dont la priorité est de déterminer les modules de formation qui définissent l'itinéraire de formation du chef de chantier et du chef d'équipe.

Étendue globale



Étendue spécifique

Dans un premier temps, il s'agissait de passer en revue les filières de formation nationales liées aux profils de chef de chantier et de chef d'équipe. Les partenaires ont ensuite produit une matrice reprenant des références juridiques à un certificat professionnel ou une certification, des contenus théoriques, l'expérience nécessaire, la gamme de professions, etc.

Dans un deuxième temps, il s'agissait de passer en revue et d'analyser les offres d'emploi, avec pour principal objectif de déterminer les exigences des entreprises à l'égard des profils en question. La méthode pour la PI2 a été la suivante: chacun des énoncés des offres d'emploi a été lié à une compétence non technique/transversale afin de déterminer lesquelles sont les plus présentes dans le texte de ces offres d'emploi et sont donc les plus demandées par les entreprises.

Dans un troisième temps, il s'agissait d'établir un rapport compilant les réponses et les opinions recueillies à la suite des entretiens individuels et des groupes de travail, afin de permettre aux partenaires d'établir ensuite des itinéraires d'apprentissage sur la base des éléments suivants:

* les métiers-professions-emplois correspondant aux niveaux de certification adéquats conformément aux cadres nationaux des certifications (CNC);
* certaines compétences techniques, mais surtout non techniques/transversales mises en évidence par les entreprises comme étant essentielles pour les chefs de chantier et les chefs d'équipe;
* une indication des principaux contenus pour la formation.

**ÉVOLUTION DES CARACTÉRISTIQUES COMMUNES DES CHEFS DE CHANTIER ET DES CHEFS D’ÉQUIPE**

[](https://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjJz_7y7sLWAhVEtxoKHXUhCmMQjRwIBw&url=https://fr.123rf.com/clipart-vecteurs/power_point.html&psig=AFQjCNG5aOKxpSDJRyEoXawpl6oCwGeIuQ&ust=1506515802666952)

CHEF DE CHANTIER

* **Principales caractéristiques du chef de chantier dans les pays partenaires**

Dans chaque pays, il a été souligné que les chefs de chantiers devaient avoir une vision globale et intégrée du chantier et du personnel placé sous leur responsabilité. Leur première légitimité repose sur leurs solides connaissances techniques et technologiques, ainsi que sur leur connaissance des normes environnementales, de santé et de sécurité et des réglementations formelles, mais, bien qu'essentielles, ces connaissances ne sont pas jugées suffisantes. En fait, l'enquête démontre clairement que le chef de chantier doit posséder **des compétences transversales et combinées qui allient de nombreux composants**  afin de lui conférer des capacités d'anticipation, d'organisation, de négociation, de communication (avec les clients, la hiérarchie et le personnel), de contrôle et de réaction rapide dans des situations complexes. Il/elle doit envisager et gérer les chantiers comme des projets en anticipant et en mobilisant les personnes pour obtenir les résultats prévus. **La gestion des ressources humaines** est un aspect qui devient de plus en plus complexe et qui requiert des compétences de communications particulières afin d'amener le personnel à adhérer aux objectifs donnés. Les contacts avec les clients t les sous-traitants gagnent aussi en importance. Sa **première compétence est donc avant tout une compétence managériale**, avec un degré de complexité toujours plus élevé, qui couvre la gestion de tout type de ressources, le respect des obligations contractuelles et des normes, ainsi que la gestion d'un nombre non négligeable d'imprévus. Pour toutes ces raisons, les chefs de chantier doivent être capables de gérer leur propre stress et de limiter les situations stressantes pour leur personnel.

* **Principales évolutions de l'environnement du chantier et changements durables sur le chantier**

Une fois encore, les résultats de l'enquête montrent clairement une degré croissant de complexité de l'environnement et des situations de travail en pleine évolution auxquels le chef de chantier est confronté dans les pays partenaires. La pression financière constante, la concurrence croissante, les délais de plus en plus courts, ainsi que la multiplication des réglementations formelles et des nouvelles normes liées aux prescriptions en matière de santé et de sécurité, aux exigences en matière d'environnement et d'économies d'énergie, à l'évolution technique et technologique ainsi qu'à l'évolution des technologies de l'information et des communications, déterminent l'organisation et les conditions de travail sur les chantiers. **Les chefs de chantier doivent donc être capables de s'adapter aux nouveaux matériaux, aux nouvelles techniques, aux nouvelles normes et aux nouvelles organisations en s'informant et en se formant régulièrement**. Le principale changement réside dans le fait que les chefs de chantier n'ont pas pour objectif premier de gérer les différents moyens de production, mais **sont chargés du respect des objectifs eu égard aux résultats finaux contractuels** convenus avec les clients, conformément aux moyens (humains, financiers et matériels) attribués.

* **Participation à la gestion organisationnelle, financière et des ressources humaines**

Les chefs de chantier sont considérés par leur hiérarchie comme des **directeurs des opérations sur le chantier avec un degré croissant d'autonomie et de responsabilité**. Ils sont chargés d'établir le planning et le calendrier des opérations, ainsi que d'organiser les moyens adéquats, conformément aux instructions reçues du chef d'entreprise. Dans ce cadre, **ils s'appuient sur les chefs d'équipe pour coordonner les travailleurs**. Ils sont de plus en plus souvent en contact avec les sous-traitants et les fournisseurs, et prennent de plus en plus part aux activités de contrôle.

Selon les résultats de l'enquête réalisée, l'essentiel de leur activité reste cependant la gestion des ressources humaines, qui devient de plus en plus complexe étant donné que le travail en lui-même devient de plus en plus complexe d'un point de vue juridique, technique, organisationnel, financier et humain.

Par conséquent, en qualité de directeur des opérations sur le chantier, il/elle participe à toute la gestion du processus de production, même s'il/elle suit les instructions données par la hiérarchie (contrôle total sur le projet en faisant preuve de responsabilité et d'indépendance pour gérer les chantiers).

Les activités de médiation (avec le personnel, avec les clients et avec les partenaires extérieurs) **gagnent aussi en importance et deviennent des actions essentielles**, en parallèle des activités de contrôle permanent et d'évaluation finale des résultats contractuels. En outre, dans de nombreux pays partenaires, les chefs de chantier participent de plus en plus à la planification financière en tant qu'interface entre la direction de l'entreprise et le niveau opérationnel.

* **Relations entre le chef de chantier et le chef d'équipe**

Le premier aspect souligné par les partenaires après l'enquête est la confiance mutuelle entre le chef de chantier et le chef d'équipe comme condition nécessaire du bon déroulement des activités. Pour ce faire, le chef de chantier doit **être un bon communicateur, être ouvert d'esprit et être à la pointe de la technique**. Sa légitimité vis-à-vis du chef d'équipe repose sur une relation hiérarchique claire dans laquelle il/elle est pleinement reconnu(e) comme un professionnel qualifié du point de vue technique, organisationnel et humain, **capable de renforcer la cohésion du personnel**, de bien faire comprendre les objectifs à atteindre et de garantir une communication/médiation externe/interne efficiente avec tous les partenaires et avec la hiérarchie. Les compétences d'écoute et la capacité d'être compris et suivi par le chef d'équipe sont considérées comme essentielles pour être efficace à ce poste.

CHEF D'ÉQUIPE

* **Principales caractéristiques du chef d'équipe**

[](https://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwjSl6fS-sLWAhXG0xoKHYKqC1oQjRwIBw&amp;amp;url=https://fr.dreamstime.com/photos-stock-le-groupe-d-%C3%A9qu)La principale caractéristique commune soulignée par les partenaires du projet à la suite de l'enquête est l'exigence croissante d'**autonomie** au travail avec un **rôle d'encadrement** de plus en plus prononcé en tant que principal soutien du chef de chantier. Concernant les autres caractéristiques, les compétences transversales sont plus fréquemment citées que les compétences techniques. Les deux sont nécessaires et les connaissances techniques restent à la base de la légitimité du chef d'équipe, mais les interlocuteurs interrogés soulignent que les aspects techniques sont plus faciles à apprendre, tandis que les compétences transversales sont moins liées aux connaissances et dépendent davantage des capacités et du comportement professionnel/humain. Ils soulignent donc l'importance croissante de la **communication** pour comprendre et soutenir les travailleurs, pour contrôler le processus de production et pour évaluer les résultats, ainsi que pour amener le personnel à adhérer aux projets collectifs avec leurs avantages et leurs contraintes. Par ailleurs, le chef d'équipe ne doit pas se contenter de suivre les décisions prises par les autres, mais il doit être capable de prévoir et de planifier à l'avance. En outre, le chef d'équipe doit être à l'aise dans un environnement multifonctionnel dans lesquels se déroulent des activités multiples, ce qui demande une vision globale du processus de construction, de l'indépendance et de la minutie (sur le plan technique, normatif, juridique et organisationnel), ainsi qu'une certaine volonté de diriger et de motiver les personnes. Son rôle est souvent difficile, car il/elle est la fois un «chef» et un «collègue». Il/elle doit donc être **capable de négocier** et de faire accepter son autorité naturelle, dans le respect et la confiance mutuels.

* **Principales évolutions de l'environnement du chantier et changements durables sur le chantier**

Tous les partenaires soulignent que les chantiers sont aujourd'hui devenus plus complexes et que les nouvelles exigences en matière de législation et de normes sont toujours plus nombreuses. De plus, les technologies, les modes d'organisation et les comportements évoluent très rapidement, ce qui nécessite une grande capacité d'adaptation à des contextes en constante évolution, dans lesquels la productivité, les délais toujours plus courts et la qualité toujours plus élevée sont les principaux critères de performance des clients et de la hiérarchie. Par ailleurs, le chef d'équipe participe de plus en plus aux procédures administratives, ce à quoi il n'est pas toujours bien préparé. L'environnement actuel exige en fait non seulement une connaissance approfondie des techniques et des normes, mais aussi une nouvelle culture professionnelle dans laquelle les économies d'énergie, la santé et la sécurité au travail ou les technologies de l'information et des communications sont des composants à part entière des activités entreprises.

* **Participation à l'organisation du chantier**

La première contribution du chef d'équipe à l'organisation du chantier consiste à expliquer le travail et les processus à leur équipe, notamment toutes les exigences formelles. **Il organise aussi les tâches de chaque travailleur et procède au contrôle de la qualité.** En encourageant la gestion participative du personnel, il écoute les travailleurs et prend leur avis en considération au moment d'organiser et de contrôler les activités et les résultats finaux.

Son degré d'autonomie a augmenté et il est de plus en plus souvent responsable des délais, de la résolution des problèmes, de la motivation du personnel, de la santé et de la sécurité, du traitement des déchets, ainsi que des aspects administratifs et même financiers de ses activités. À mi-chemin entre la direction de l'entreprise et le niveau directement opérationnel, coordonné par le chef de chantier, le chef d'équipe prend de l'importance sur le chantier et devient un partenaire qui contribue vraiment à son organisation, étant donné qu'il/elle reste responsable de l'exécution du projet et de la coordination de son personnel.

* **Relations entre le chef d'équipe et les autres travailleurs**

Dans les pays partenaires, le chef d'équipe occupe clairement le poste de superviseur de son équipe, doté d'une légitimité et d'une autorité hiérarchiques. Il doit toutefois choisir lui-même les moyens nécessaires pour se faire respecter par les travailleurs, à commencer par ses connaissances techniques et technologiques, mais aussi ses compétences transversales, en particulier la communication, la médiation, l'esprit de coopération, la motivation, la conviction, ainsi que la **capacité d'obtenir l'adhésion aux projets et aux activités**. Afin de bâtir une relation positive avec les autres travailleurs, le chef d'équipe doit être ouvert d'esprit et instaurer la confiance mutuelle qui permettra de trouver rapidement une issue positive aux éventuels conflits. Les principales caractéristiques requises sont donc: la diplomatie, la clarté, le respect, l'autorité naturelle, la capacité de déléguer et de contrôler, l'ouverture à la critique et la capacité de faire preuve de reconnaissance.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjH-7Tyi8XWAhWBtxoKHdB4A2IQjRwIBw&url=http://www.3d2b.com/blog/tele-services/channel-developm)**SUGGESTIONS D’ACQUIS D’APPRENTISSAGES, CRITÈRES D’ÉVALUATION**

**ET UNITÉS D’APPRENTISSAGE POTENTIELLES**

**1. CONSOLIDATION D'ÉQUIPE DANS UNE PERSPECTIVE DE RÉUSSITE**

**(pour les CHEFS DÉQUIPE)**

**Public cible: chefs d'équipe**

|  |  |
| --- | --- |
| **1.1 Environnement réglementaire et normes de sécurité sur le chantier.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaissance du code du travail et de la convention collective en relation avec la gestion d'une équipe sur le chantier. * Connaissance des normes relatives à la sécurité et à la santé au travail. | * Les volets du code du travail et de la convention * collective essentiels à la gestion d'une équipe sur le chantier sont connus. * Les normes de santé et de sécurité au travail, ainsi que les plans de prévention sont maîtrisés. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1b. Définition des ressources humaines et principes d'organisation de l'équipe de travail pour atteindre les objectifs** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Mise en œuvre des procédures, de la documentation du travail à l'application des règles d'hygiène et de protection de la santé et de la sécurité au travail. * Préparation de l'intervention quotidienne de l'équipe, y compris des équipes externes, afin de garantir l'exécution des travaux, en élaborant des documents d'organisation des opérations quotidiennes. | * La constitution de l'équipe est conforme aux exigences du chantier, aux capacités et aux personnalités des personnes. * Les procédures sont comprises par l'équipe et sont utilisables. * Les programmes quotidiens respectent les dates et les délais. * Les programmes quotidiens sont conformes au calendrier général et aux ressources de l'entreprise. * Les programmes quotidiens sont détaillés par tâches fondamentales et définissent un planning logique. * Un contrôle des tâches et des mesures des performances sont mis en place. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.2 Techniques de communication et résolution de problèmes au sein de l'équipe et sur le chantier** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaissance des techniques de communication et d'encadrement d'équipe pour la bonne exécution des tâches attribuées. * S'exprimer en public. * Préparer et animer une réunion. * Régler un problème relationnel. * Connaître le b.a.-ba de la motivation. | * Le discours est adapté aux différents publics et les remarques sont positives. * Les critiques formulées sont justifiées et positives; elles sont accompagnées de propositions pertinentes. * La préparation et l'animation des réunions permettent de transmettre et de recueillir des informations utiles pour faire avancer le travail d'équipe. * Les commentaires pertinents et constructifs des travailleurs sont pris en considération. * Les décisions prises sont communiquées en veillant à ce que l'équipe les comprenne et adhère à leur exécution. * Les notes sont rédigées en langage simple, en évitant le jargon et sans fautes d'orthographe et de syntaxe. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.3 Autonomie, flexibilité et adaptabilité.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Doter le chef d'équipe des moyens nécessaires pour encadrer les travailleurs. * Capacité d'anticipation. | * Les décisions concernant l'équipe sont prises de façon autonome. * Le chef d'équipe fait preuve d'anticipation. * Responsabilité des décisions. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.4. Compétences interpersonnelles pour collaborer et diriger une équipe.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Préparer l'équipe à être réactive tout en participant personnellement au processus de construction. * Développer un sens de la communication en entrant plus facilement en relation avec les travailleurs. * Maîtriser le stress professionnel et personnel. * Trouver des solutions aux situations interpersonnelles difficiles. * Motiver l'équipe et renforcer l'adhésion aux objectifs de production. | * Les instructions sont directes, claires, sans ambiguïté, cohérentes et intelligibles, et permettent une bonne compréhension. * Le discours est adapté aux différents publics et aux différentes circonstances. * Les critiques formulées sont justifiées et positives; elles sont accompagnées de propositions pertinentes. * La préparation et l'animation des réunions permettent de transmettre et de recueillir des informations utiles pour faire avancer le travail d'équipe. * Les commentaires pertinents et constructifs des travailleurs sont pris en considération. * Les décisions prises sont communiquées en veillant à ce que l'équipe les comprenne et adhère à leur exécution. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.5 Exercice de son rôle de cadre moyen.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Déterminer et mobiliser les ressources pour constituer une équipe. * Diriger, de façon indépendante, une équipe afin d'atteindre les objectifs de production communs et individuels, en veillant à établir des relations saines. * Écouter les ordres des supérieurs, les adopter et les transmettre. * Coordonner les tâches. * Gérer les interfaces entre les différentes parties prenantes et l'équipe. * Donner l'exemple. * Partager la responsabilité d'une équipe. * Rationaliser l'organisation du travail, adapter le planning de l'intervention quotidienne à l'équipe en fonction des caprices du chantier (climatiques, techniques ou humains). * Transmettre les normes, les spécifications, l'organisation du travail, les délais, etc. * Situer les activités dans des contextes multiprofessionnels sur le chantier. * Gérer les événements et les phénomènes imprévus. | * Les paramètres de la constitution d'une équipe pour atteindre les objectifs définis sont bien pris en considération. * Les instructions sont transmises de manière claire et comprises par les travailleurs. * Les travailleurs sont conseillés dans l'exécution de leurs tâches et de leurs activités. * Les objectifs individuels quotidiens sont atteints. * Les programmes quotidiens sont conformes au calendrier général et aux ressources de l'entreprise. * La constitution de l'équipe est conforme aux exigences du chantier. * L'organisation du poste de travail est rationnelle, n'est pas source de bruit, et ne perturbe pas le processus de travail. * Le poste de travail respecte les règles de sécurité individuelle et collective. * Une assistance en vue d'accompagner les personnes est prévue. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.6 Communiquer en veillant à ce que l'équipe comprenne les instructions et adhère à leur exécution.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Maintenir une bonne ambiance de travail, propice à la rapidité et à la productivité. * Utiliser des croquis et des indications qui facilitent la compréhension des activités et des tâches par l'équipe. * Servir de premier point de contact pour régler tout type de conflit et garantir le meilleur climat au sein de l'équipe. * Maîtriser les méthodes de médiation pour résoudre les conflits. | * Un climat de confiance et de neutralité est instauré afin de faciliter la communication. * Des méthodes de médiation sont prévues pour rassurer les travailleurs inquiets. * Une décision mal comprise est mise en évidence, clarifiée et justifiée. * L'avis de chaque travailleur est effectivement écouté et pris en considération. * Les problèmes de type relationnel sont résolus: les problèmes individuels ou collectifs latents sont mis en évidence et des solutions qui contribuent à l'harmonie des relations sont trouvées. |

|  |  |
| --- | --- |
| **1.7 Transmission des connaissances techniques et organisationnelles.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Mettre à jour leurs propres connaissances. * Accueillir les nouveaux arrivés dans l'équipe. * Former les collègues et les stagiaires aux nouveaux produits, aux nouvelles normes et aux nouvelles méthodes de travail. * Créer des situations d'apprentissage avec les travailleurs. | * Les réponses aux questions techniques sont formulées à l'aide de termes techniques adaptés aux capacités des parties concernées; elles sont claires, concises et complètes. * Les informations ou les gestes à transmettre sont présentés clairement. * Pendre soin des stagiaires. * Capacité de répéter ou reformuler l'action par le stagiaire, ainsi que capacité de vérifier l'acquisition par le stagiaire des connaissances et du savoir-faire. |

UNITÉS D’APPRENTISSAGE POTENTIELLES :

1. **TLU.01**

**Réglementation sociale et normes de sécurité dans l'encadrement des équipes sur le chantier**

* Connaissance du code du travail et de la convention collective en relation avec la gestion d’une équipe sur le chantier.
* Connaissance des normes relatives à la sécurité et à la santé au travail.

1. **TLU.02**

**Organisation du travail d'une équipe sur le chantier**

* Relation entre les procédures à mettre en œuvre et les ressources humaines disponibles.
* Modes d'adéquation entre les compétences et les profils individuels d'une part et les tâches à exécuter d'autre part.
* Contrôle des tâches exécutées et retour d'information aux travailleurs.
* Autonomie dans la prise de décisions et dans l'organisation du travail de l'équipe.
* Capacité d'anticiper.
* Autonomie dans le travail et dans le projet.
* Travailler selon des objectifs personnels et collectifs.

1. **TLU.03**

**Techniques de communication et résolution de problèmes au sein de l'équipe et sur le chantier**

* Canaux d'information sur l'environnement de travail technique, humain et administratif.
* Préparation et animation de réunions.
* Méthodes et techniques de médiation avec les équipes, la hiérarchie et les sous-traitants.
* Empathie et flexibilité dans l'encadrement des équipes.
* Ouverture, sens du contact humain.
* Compétences en communication.
* Résistance au stress lié à la gestion des situations humaines difficiles.

1. **TLU.04**

**Fonction d'encadrement de proximité afin d'atteindre les objectifs de production**

* Équilibrer la rentabilité, le respect des délais et les normes grâce à un encadrement sain des équipes.

1. **TLU.05**

**Chef d'équipe formateur**

* Faire office de formateurs en entreprise.
* Former les équipes en encourageant le professionnalisme individuel au service des objectifs communs.
* Trouver des synergies entre le développement professionnel des personnes et la productivité.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&)

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwig5r6xjMXWAhUDWBoKHRFQDWQQjRwIBw&url=http://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/management)**2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET CONSOLIDATION D'ÉQUIPE DANS UNE PERSPECTIVE DE RÉUSSITE**

**Public cible: chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **2.1 Planification et organisation des ressources humaines** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les activités et les rôles des différentes parties prenantes dans le processus de construction. * Évaluer le niveau de compétence des membres de l'équipe, ainsi que les performances collectives. * Préparer et organiser le travail des équipes suivant les règles de l'organisation générale de l'entreprise. * Comprendre les profils des personnes afin d'éviter de constituer des équipes problématiques. * Élaborer une approche méthodique, précise et rigoureuse dans l'organisation de son propre travail et de celui des travailleurs. * Gérer les interfaces entre les différentes parties prenantes et les équipes. * Garantir le respect du planning et des délais. | * La méthode d'estimation des besoins de main-d'œuvre est sous contrôle compte tenu des contraintes du chantier. * La qualification des travailleurs est cohérente avec la nature du chantier. * La connaissance approfondie du calendrier et des techniques de construction est démontrée par une description du travail à exécuter aux travailleurs, aux chefs d'équipe et aux sous-traitants. * Les plannings quotidiens prévoient un bon positionnement des équipes tout en respectant les dates et les délais. * Les modes opératoires sont conformes aux méthodes d'exécution. Ils sont compris par les équipes et leur sont utiles. * Les techniques et les options organisationnelles choisies sont pertinentes. * Les programmes indiquent une chaîne logique et respectent les engagements contractuels. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.2 Réglementation sociale.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaissance approfondie des volets de la réglementation sociale, en particulier du code du travail, de la convention de travail et de la convention collective, essentielles à la bonne gestion des équipes sur le chantier. | * Maîtrise de la réglementation sociale et en particulier du code du travail, de la convention de travail et de la convention collective essentiels à la bonne gestion des équipes sur le chantier. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.3 Stratégies, méthodes et techniques de communication afin d'atteindre les objectifs de production** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION***  ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les techniques de communication et d'animation afin de contrôler l'avancement du chantier. * Utiliser les outils et les technologies de l'information et des communications. * Maîtriser les méthodes et les techniques d'organisation de réunion afin de mieux coordonner les équipes. * S'exprimer face à un groupe. * Régler les problèmes de type relationnel. * Produire des documents qui facilitent la compréhension du chantier et des activités par les travailleurs et les membres de l'équipe. | * Les instructions de travail sont transmises sans ambiguïté. * Le discours est adapté aux différents publics et les remarques formulées sont positives. * Les critiques formulées sont justifiées et positives; elles sont accompagnées de propositions pertinentes. * Les documents facilitent la compréhension du chantier et des activités par les travailleurs et les chefs d'équipe. * La préparation et l'animation des réunions permettent de transmettre et de recueillir des informations utiles pour faire avancer le chantier. * Les commentaires constructifs des travailleurs sont pris en considération. * Les décisions prises sont communiquées en veillant à ce que l'équipe les comprenne et adhère à leur exécution. * Les notes sont rédigées en langage simple, en évitant le jargon et sans fautes d'orthographe et de syntaxe. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.4 Gestion du temps** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Définir et programmer les priorités pour les gérer efficacement. * Établir des calendriers réalistes, en relation avec les activités partagées sur le chantier pour aussi prendre en considération les contraintes des autres équipes. * Contrôler le timing des opérations prévues et prendre des mesures correctives si nécessaire. | * Les priorités sont correctement définies. * La programmation des activités, des tâches et des différentes interventions est correctement établie. * Les règles de coordination et la séquence des travaux sont expliquées aux équipes. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.5 Méthodes et techniques d'accueil des nouveaux travailleurs sur le chantier.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Établir une procédure d'accueil des nouveaux venus sur le chantier, conformément aux recommandations de l'entreprise. * Concevoir ou utiliser des dossiers d'accueil pour les nouveaux venus. * Établir une relation constructive pour une bonne intégration professionnelle et humaine des nouveaux venus dans une équipe. | * Les attentes des nouveaux travailleurs sont prises en considération. * Le plan d'intégration des nouveaux travailleurs est clair et accepté tant pas l'entreprise que par lui-même. * L'évaluation du processus d'intégration est communiquée et acceptée. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.6 Autorité et rigueur dans la gestion des ressources humaines, sur la base de dialogues fermés et ouverts.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Développer un sens de l'autorité. * Développer la maîtrise de soi. * Mettre l'autorité au service des objectifs à atteindre en créant des conditions de production favorables au travail. * Transmettre les instructions émanant du chef de chantier. * Maintenir et développer sa propre motivation et celle de l'équipe afin qu'elle s'engage à atteindre les objectifs, notamment l'approche en matière de qualité. * S'exprimer efficacement en public. * Recenser les obstacles et les menaces susceptibles de compromettre le processus de production. | * Le chef de chantier se comporte de manière professionnelle et il est reconnu par les travailleurs. * Le langage utilisé avec le personnel est professionnel. * Les travailleurs sont dotés des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs et la qualité du travail à fournir. * Les critères d'évaluation de la qualité du travail sont clairement communiqués et sont respectés. * Les mécanismes en jeu entre les équipes sont observés, compris, analysés et pris en considération dans l'action. * Les leviers de motivation sont utilisés. * Les cadres de référence (normes organisationnelles, administratives, de sécurité, techniques, règles de l'art, etc.) sont régulièrement rappelés. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.7 Capacité de communiquer, conviction et création de l'adhésion en instaurant des relations** **basées sur la confiance mutuelle.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les techniques de communication et d'animation afin de contrôler l'avancement du chantier. * Utiliser les outils d'information et de communication. * Maîtriser les méthodes et les techniques d'organisation de réunion afin de mieux coordonner les équipes. * S'exprimer face à un groupe. * Régler les problèmes de type relationnel. * Produire des documents qui facilitent la compréhension du chantier, des activités et des tâches à exécuter par les travailleurs et les chefs d'équipe. | * Les instructions de travail sont transmises sans ambiguïté. * Le discours est adapté aux différents publics et les remarques formulées sont positives. * Les critiques formulées sont justifiées et positives; elles sont accompagnées de propositions pertinentes. * Les documents facilitent la compréhension du chantier, des activités et des tâches à exécuter par les travailleurs et les chefs d'équipe. * La préparation et l'animation de réunions permettent de transmettre et de recueillir des informations utiles pour faire avancer le chantier. * Les commentaires pertinents et constructifs des ouvriers sont pris en considération. * Les décisions prises sont communiquées en veillant à ce qu'elles soient comprises par l'équipe, afin de garantir sa participation au processus d'exécution. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.8 Résistance à la pression et au stress.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Développer des compétences d'observation, d'analyse, de déduction, d'anticipation et d'organisation afin de mieux supporter la pression et le stress. * Développer la capacité d'anticiper les conflits afin d'établir des relations constructives au travail. | * Les situations de stress sont mises en évidence, comprises et analysées afin de réduire leur ampleur. * Les commentaires des travailleurs concernant les conflits réels ou potentiels sont pris en considération. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.9 Fixer des objectifs et prendre des décisions concernant les équipes.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Traiter les informations pour prendre des décisions. * Recueillir et communiquer des informations. Sélectionner les bonnes informations. * Donner des instructions aux travailleurs en faisant appel à l'anticipation. * Programmer les tâches. * Présenter les activités quotidiennement. * Recenser les risques susceptibles de poser des problèmes ou de constituer des dangers et proposer des mesures afin d'y remédier. * Évaluer les lacunes potentielles, réorganiser les activités et réajuster le calendrier. | * Les instructions sont exprimées de façon directe, claire, cohérente et intelligible, sans ambiguïté, et permettent de bien comprendre le processus de production et d'y adhérer. * La localisation des points de tension est exhaustive. * Les situations potentiellement problématiques, telles que la mise en danger, le non-respect des normes, des lignes directrices ou des spécifications, les conflits relationnels ou sociaux, etc. sont mises en évidence et des solutions d'amélioration sont proposées, par exemple des équipes de sensibilisation, une formation professionnelle, un avertissement formel, etc. * Le retour d'information est pertinent et détaillé, transférable et utilisable non seulement par la personne concernée mais aussi par d'autres services de l'entreprise. * Les mesures correctives à mettre en œuvre selon les différences notées sont bien comprises par l'équipe. * L'adhésion des personnes concernées au processus d'amélioration des résultats est vérifiée. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.10 Établissement de relations hiérarchiques claires** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Diriger efficacement les équipes en ce qui concerne le respect des procédures et des instructions de sécurité. * Prendre des décisions de manière indépendante, compte tenu du contexte, des ressources et des contraintes. * Suivre les instructions de la hiérarchie. | * Fait preuve d'écoute à l'égard des équipes. * Les commentaires et les décisions concernant les problèmes, les activités et les tâches sur le chantier sont de nature à apaiser et à rassurer les travailleurs afin de mieux les motiver. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.11 Transmission des connaissances techniques et des méthodes de travail aux équipes.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Savoir comment mettre ses propres connaissances à jour. * Créer des situations d'apprentissage avec les travailleurs. * Avoir le réflex de former les travailleurs et les chefs d'équipe aux nouvelles techniques ou à la nouvelle organisation du travail. | * Les réponses aux questions techniques sont formulées à l'aide de termes techniques adaptés aux capacités des parties concernées, elles sont claires, concises et complètes. * Les informations ou les gestes à transmettre sont présentés clairement. * Pendre soin des stagiaires. * Capacité de répéter ou reformuler l'action par le stagiaire, ainsi que capacité de vérifier l'acquisition par le stagiaire des connaissances et du savoir-faire. |

UNITÉS D’APPRENTISSAGE POTENTIELLES :

1. **WSLU.01**

**Planification et organisation des ressources humaines**

* Coordination des activités et des tâches.
* Attribution des responsabilités.
* Méthodes de recrutement.
* Constitution des équipes.
* Méthodes et techniques de délégation, sur la base de l'autonomie et de la co-responsabilité du personnel.
* Gestion du temps sur le chantier.
* Accueil d'un nouvel employé au sein d'une équipe sur un chantier.

1. **WSLU.02**

**Réglementation sociale pour l'encadrement des équipes sur le chantier**

* Code du travail.
* Contrat de travail.
* Convention collective.

1. **WSLU.03**

**Stratégies, méthodes et techniques de communication pour atteindre les objectifs de production, et contrôle qualité**

* Canaux d'information sur l'environnement de travail technique, humain et administratif.
* Préparation et animation de réunions.
* Production de matériel de communication qui facilite la compréhension du chantier et du processus de production.
* Méthodes et techniques de médiation avec les équipes, la hiérarchie et les sous-traitants.
* Sens de l'écoute et réactivité, afin d'inspirer confiance.
* Capacité de convaincre et de motiver afin d'atteindre les objectifs définis dans les documents contractuels.
* Bâtir de bonnes relations interpersonnelles, tout en anticipant le comportement du personnel et des sous-traitants sur les lieux de travail.
* Contrôle qualité du travail du personnel, sur la base d'indicateurs objectifs (normes techniques, de sécurité, environnementales, esthétiques, spécifications, etc.).

1. **WSLU.04**

**Renforcer et maintenir son autorité en tant que chef de chantier**

* Établissement de l'autorité, compte tenu de la complexité des relations humaines.
* Affirmation de soi en tant que supérieur hiérarchique en situation de travail.
* Capacité de développer sa confiance en soi et la responsabilité partagée des travailleurs, tout en préservant son autorité.
* Crédibilité, clarté et diplomatie en action.
* Bonne capacité d'analyse et de synthèse.
* Interagir avec les travailleurs, les comprendre et les motiver pour les tâches prévues, faire appel à la capacité de se comporter comme le «patron» sur le chantier envers le personnel et les sous-traitants: attribuer les tâches, créer et développer des délais quotidiens, contrôler la qualité du travail accompli en transférant les travailleurs d'une tâche à une autre, etc.
* Maîtriser son stress professionnel et managérial: anticipation des conflits et des tensions dus à des facteurs objectifs et subjectifs.
* Gestion naturelle des tensions.

1. **WSLU.05**

**Chef de chantier formateur**

* Faire office de formateurs en entreprise.
* Former les équipes en encourageant le professionnalisme individuel au service des objectifs communs.
* Trouver des synergies entre le développement professionnel des personnes et la productivité.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiHuoSxysLWAhWOJhoKHaBPAGYQjRwIBw&url=http://pixers.fr/papier-peint/vector-logo-gears-in-head)**3. TUTORAT – ACCOMPAGNEMENT**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **3.1 Soutien individuel et au groupe afin de lui faire prendre conscience de son potentiel en vue de se développer et d'atteindre les objectifs personnels**  **et professionnels** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Repérer les éléments de communication interpersonnelle. Éléments de base de la communication interpersonnelle. * Utiliser les principes et techniques de gestion et motiver. * Gérer la communication interpersonnelle. * Combiner la connaissance des techniques de communication individuelle et de groupe ainsi que la connaissance du contexte professionnel afin d'améliorer les performances individuelles et collectives. * Motiver les individus et le groupe de façon récurrente à travers les différentes étapes des travaux. | * Capacité de repérer les éléments de communication interpersonnelle. * Capacité d'utiliser les principes et techniques de gestion et de motiver. * Capacité de gérer efficacement la communication interpersonnelle. * Capacité de combiner les techniques de communication individuelle et de groupe ainsi que les contextes professionnels afin d'améliorer les performances individuelles et collectives. * Capacité de motiver les individus et le groupe à travers les différentes étapes des travaux. |

|  |  |
| --- | --- |
| **3.2 Apporter une aide individuelle aux personnes dans leur carrière, leur développement et leur parcours d'apprentissage** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaissance des méthodes de définition des compétences. * Connaissance des outils d'évaluation de l'apprentissage. * Connaissance des outils d'évaluation du potentiel de performance. * Connaissance des techniques d'évaluation de l'apprentissage et des acquis, des tests et des grilles d'évaluation. * Appliquer les indicateurs de performances. * Combiner les compétences techniques afin d'évaluer les progrès des travailleurs et du groupe et ainsi déterminer les limites. | * Décrire la connaissance du marché du travail du secteur du bâtiment. * Capacité de déterminer les aptitudes, les connaissances et les compétences à l'aide des méthodes adéquates. * Capacité d'évaluer les aptitudes, les connaissances et les compétences à l'aide des méthodes, des techniques, des tests et des grilles d'évaluation adéquats. * Capacité d'appliquer et interpréter les indicateurs de performances. * Capacité de combiner les compétences techniques afin d'évaluer les progrès des travailleurs et du groupe et ainsi déterminer les limites. |

UNITÉS D’APPRENTISSAGE POTENTIELLES :

1. **MCLU.01**

**Communication**

* Styles de communications
* Observation
* Écoute

1. **MCLU.02**

**Techniques de gestion d'entretien**

* Entretiens d'orientation
* Entretiens de motivation

1. **MCLU.03**

**Processus de renforcement des capacités**

* Certifications du secteur du bâtiment et construction d'un profil
* Référentiel de certifications nationales, régionales et CEC
* Évaluation
* Techniques d'évaluation de l'apprentissage
* Évaluation des performances
* Construction d'indicateurs de performance

[](http://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&amp;amp;url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&amp;)

[](https://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjVj8Wz7sLWAhUFfhoKHaFpDWMQjRwIBw&url=https://www.pinterest.com/torchut9065/bonhomme-blanc-3)

**4. DÉVELOPPEMENT DE L'AUTONOMIE DE L'ENCADREMENT**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **4.1 Guider le travail de l'équipe sur la base des objectifs définis** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Déterminer les objectifs spécifiques et essentiels que l'équipe doit atteindre. * Reconnaître les stratégies d'encadrement orientées vers les résultats et axées sur les personnes. * Différentes stratégies d'encadrement et leur adaptation aux différentes équipes. * Appliquer différentes stratégies d'encadrement. * Mélanger différentes stratégies d'encadrement. * Tenir compte des caractéristiques particulières des personnes aux différentes étapes des processus de réalisation. * Agir en fonction des caractéristiques de l'équipe, maintenir la cohésion et se concentrer sur la réalisation des objectifs. | * Capacité d'indiquer de manière cohérente et claire ce qui doit être accompli. * Déterminer les différences essentielles dans différents styles d'encadrement et capacité de les appliquer dans les situations professionnelles. * Capacité de partager les étapes en vue d'atteindre les objectifs avec des séquences de tâches, l'organisation de calendriers et des attributions. * Capacité d'adapter le planning et les tâches attribuées aux situations et aux demandes variables. * Faire connaître et optimiser une culture professionnelle propre à l'entreprise. * Capacité de mettre en place des dialogues positifs et constructifs basés sur les potentialités et les contraintes recensées au cours des étapes menant à la réalisation des objectifs. |

|  |  |
| --- | --- |
| **4.2 Motiver l'équipe et être proactif** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Distinguer l'importance des compétences personnelles et sociales en tant que facilitateurs de l'orientation de l'énergie afin d'atteindre les objectifs. * Reconnaître l'importance de l'encadrement et de la figure du chef comme catalyseur de changement. * Reconnaître l'importance du développement individuel des membres de l'équipe et connaître les méthodes adéquates. * Appliquer les techniques de communication adéquates avec des messages clairs et convaincants adaptés aux compétences personnelles et sociales de chaque membre de l'équipe. * Faire preuve d'initiative et de créativité afin de faire office d'agent de changement. * Favoriser le développement et renforcer l'autonomie des équipes. | * Connaissance des techniques de motivation, d'influence personnelle et sociale, de résolution des conflits, de collaboration en coopération, d'optimisme, de confiance et autres. * Capacité de positionner le rôle de chef d'équipe dans la hiérarchie de l'entreprise ou du secteur et de reconnaître ses attributions. * Capacité de décourager les comportements de résistance avec objectivité. * Fournir un retour d'information et favoriser la confiance mutuelle afin de maintenir les performances et un niveau élevé de satisfaction. * Démontrer une vision d'avenir grâce à une communication objective et claire. * Capacité de produire un effet positif sur l'équipe, en faisant preuve de maîtrise de soi et d'empathie. |

|  |  |
| --- | --- |
| **4.3 Motiver l'équipe et être proactif (suite)** | |
| DESCRIPTION | CRITÈRES D'ÉVALUATION |
| * Démontrer la capacité d'utiliser les techniques de motivation et d'interagir avec intelligence émotionnelle en inspirant les membres de l'équipe/le personnel. | * Connaissance des techniques de motivation, d'influence personnelle et sociale, de résolution des conflits, de collaboration en coopération, d'optimisme, de confiance et autres. * Associer l'équipe aux changements qui se produisent, recueillir les suggestions afin de clarifier et de développer les tâches prévues, savoir comment gérer les situations nouvelles. * Démontrer une vision d'avenir en communiquant de manière objective et claire que le travail de chacun est important. * Redéfinir les stratégies et les plans de travail, écouter les suggestions et tirer avantage des talents des membres de l'équipe, avec dynamisme et attitude. * Faire preuve d'engagement et avoir conscience de l'incidence que cela peut avoir sur la mobilisation du groupe par des actions qui démontrent l'initiative et la créativité. |

|  |  |
| --- | --- |
| **4.4 Évaluer/suivre et proposer des mesures d'amélioration** | |
| DESCRIPTION | CRITÈRES D'ÉVALUATION |
| * Distinguer les modèles d'auto-évaluation. * Reconnaître les forces et les points à développer à la suite de l'auto-évaluation. * Appliquer les outils d'auto-évaluation. * Retirer des mesures d'amélioration de l'auto-évaluation. * Démontrer activement l'importance de l'utilisation des mécanismes d'auto-évaluation pour les membres de l'équipe. * Interpréter les résultats des mécanismes d'auto-évaluation et les communiquer à l'équipe. * Concevoir des plans d'action à la suite de l'auto-évaluation. | * Faire preuve d'engagement et avoir conscience de l'incidence que cela peut avoir sur la mobilisation du groupe par des actions qui démontrent l'initiative et la créativité. * Démontrer l'utilité des plans d'action d'amélioration basés sur les modèles d'auto-évaluation. * Démontrer à l'équipe ce qui doit être maintenu ou revu dans les performances individuelles et collectives à la suite des actions d'auto-évaluation. * Capacité d'utiliser les outils d'auto-évaluation. * Être capable d'analyser les informations reçues, de les synthétiser et de définir leur incidence sur les équipes. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

1. **LALU.01**

**Processus d'encadrement**

* • Théories et styles d'encadrement
* • Encadrement situationnel¹
* • Encadrement par opposition à gestion
* • Dynamique des équipes
* • Encadrement axé sur les résultats
* • Motivation et styles d'encadrement

1. **LALU.02**

**Optimisation des équipes**

* Orientation d'équipe pour le changement
* Stratégies en vue de surmonter les obstacles dans le travail d'équipe
* Mobilisation des ressources personnelles en fonction des objectifs à atteindre.
* Accompagnement
* Théories de motivation
* Stratégie de mobilisation d'équipe pour l'excellence
* Consolidation d'équipe
* Sociométrie

1. **LALU.3**

**Modèles de communication et encadrement émotionnel**

* • Relations interpersonnelles
* • Différence entre processus d'information et de communication
* • Styles de communication (passive, agressive, manipulatrice et affirmée)
* • Interaction et intelligence émotionnelle
* • Analyse SWOT (forces, faiblesses, possibilités et menaces)
* • Cadre commun d'évaluation (CCE)
* • Cadre de valeurs en concurrence (CVC)

[](http://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&amp;amp;url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&amp;)

[](https://www.google.fr/imgres?imgurl=http://www.yakakliker.org/@api/deki/files/1064/=revision-nettoyage-physique-parc-informatique.jpg&imgrefurl=http://www.yakakliker.org/Template:Engrenages&docid=wi38ejC90obdbM&tbnid=GOU8AZ-ul3YtP)

**5. PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS (santé et sécurité)**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **5.1 Prévenir les éventualités liées aux risques professionnels aux alentours, dans les installations et les conditions des** **travaux désignés pour procéder aux contrôles requis.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Mettre en évidence les activités liées à la santé et à la sécurité au travail dans le cadre normatif de base qui réglemente le secteur du bâtiment. * Reconnaître les risques professionnels de nature générale dans les environnements de travail, ainsi que les systèmes de prévention. * Être capable de distinguer les différentes notions de prévention (la notion de risque par opposition au danger). * Déduire, de façon autonome et responsable, les risques professionnels dans les travaux de construction sur la base des risques généraux connexe examinés dans ce domaine. | * Indiquer ce que l'on entend par contrôle des risques professionnels, en précisant quand l'équipement de protection collective doit être utilisé, dans quels cas et dans quelles conditions un équipement de protection personnelle doit être employé. * Expliquer l'importance des devoirs des travailleurs à l'égard de l'utilisation, de l'usage, du stockage et du signalement de tout défaut, anomalie ou dégât visible dans l'équipement de protection individuelle. * Recenser les risques professionnels caractéristiques d'un travail donné, en indiquant d'autres travaux auxquels ils peuvent être liés (antérieurs, postérieurs ou simultanés) et évaluant l'effet sur les risques que cette relation peut causer, en particulier dans les travaux simultanés. * Préciser les risques professionnels communs dans les travaux de construction, en associant les mesures de prévention et de protection liés à ceux-ci. |

|  |  |
| --- | --- |
| **5.2 Suivre et contrôler les mesures de prévention de base conformément au plan de santé et de sécurité des travaux et aux réglementations** **particulières applicables aux travaux de construction, en vérifiant l'utilisation correcte de l'équipement et des ressources en main-d'œuvre.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Observer la documentation requise concernant la prévention des risques. * Associer la documentation de prévention des risques (propre au secteur du bâtiment) à l'organisation du chantier (phases) et aux fonctions. * Repérer les mesures de protection à l'aide du contenu informatif dans la documentation. | * Capacité de classifier les différents documents obligatoires en matière de santé et de sécurité sur un chantier de construction. * Mettre en ordre les documents officiels suivants: description du projet, étude de santé et de sécurité, plan de santé et de sécurité, différentes affectations, journal des incidents, journal de sous-traitance. * Déterminer les installations provisoires, la signalisation, les mesures auxiliaires et les mesures de protection collective requises. |

|  |  |
| --- | --- |
| **5.3 Intervenir en situations d'urgence et de premiers secours, afin de réduire les dommages au minimum et de trouver un moyen rapide, efficace et sûr de traiter les travailleurs blessés, communiquer et coordonner avec les responsables établis et les services d'urgence, et gérer les premières interventions à cet effet.** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Contenu du plan d'urgence. * Mesures à prendre en cas d'urgence. * Différentes étapes d'une situation d'urgence. | * Capacité de lier les risques d'urgence aux personnes chargées des plans d'urgence. * À partir d'une situation d'urgence donnée, proposer les actions les plus adéquates. * Maîtriser les aspects comportementaux de l'action en situation d'urgence. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

* 1. **WRPLU.01**

**Santé et sécurité au travail risques généraux et prévention**

* Le travail et la santé: définition et composantes de la santé, risques professionnels, facteurs de risque.
* Préjudices liés au travail: accidents et maladies professionnels; incidents; autres pathologies causées par le travail.
* Techniques de sécurité: prévention et protection.
* Techniques sanitaires: hygiène industrielle, ergonomie, médecine du travail, formation et information.
* Cadre normatif de base dans les questions de prévention des risques professionnels. Droits (protection, information, formation à la prévention des risques, consultation et participation) et devoirs fondamentaux dans ce domaine.
* Vérifier que les travailleurs et les groupes sous leur responsabilité ont reçu sur le chantier les instructions concernant leurs risques particuliers et les mesures préventives à adopter à cet égard.
* Risques généraux et leur prévention: risques liés aux conditions de sécurité; risques liés à l'environnement de travail; charge de travail et fatigue; systèmes de contrôle des risques de base; protection collective et individuelle.
* Contrôle sanitaire des travailleurs.
* Éléments de base de la gestion de la prévention des risques: organismes publics liés à la santé et à la sécurité au travail; représentation des travailleurs; droits et obligations.
* Organisation du travail préventif: routines de base.
* Documentation: collecte, élaboration et classement.
  1. **WRPLU.02**

**Sécurité dans le secteur du bâtiment**

* Cadre normatif de base de la sécurité dans le secteur du bâtiment: responsables de la sécurité des travaux et fonctions (développeur, coordinateur de la santé et de la sécurité au cours de l'exécution des travaux, gestion des capacités, entrepreneur, sous-traitant et travailleur indépendant).
* Risques communs dans le secteur du bâtiment: types d'accident, mesures de prévention et de protection connexes.
* Prévention des risques dans les travaux de construction (description des travaux, installations auxiliaires et machines employées, phases de développement, travaux précédents, suivants et simultanés, risques caractéristiques et mesures de protection) dans le cadre de: travaux auxiliaires; travaux de démolition; mouvements de terrain; fondations; structures en béton; structures métalliques; enceintes et cloisons; toitures; finitions; travaux de charpenterie; travaux de serrurerie et de verrerie; installations.
* Prévention des risques dans les travaux d'urbanisation: nivellement; drainages; surfaces; zones piétonnes; murs et ouvrages de protection; ponts et passerelles; réseau de services urbains; signalisation et balisage.
* Prévention des risques caractéristiques des travaux souterrains, hydrauliques et maritimes.
* Conditions dangereuses et caractéristiques des pratiques dans le secteur du bâtiment.
* Importance des mesures préventives lors de l'exécution des travaux: clôtures; barrières d'entrée et de sortie et circulation des véhicules et des personnes; position et rayon d'action des grues; réseaux de distribution; services affectés; installations sanitaires et d'hygiène; installations temporaires; ateliers; fournitures pour les travaux; signalisation des travaux et machines.
* Équipement de protection personnelle: placement; utilisations et obligations; entretien.
* Équipement de protection collective: placement; utilisations et obligations; entretien.
* Moyens auxiliaires: placement; utilisations et obligations; entretien.
* Travaux simultanés sur le chantier. Risques émanant de l'interférence d'activités. Identification et prévention.
* Sécurité dans le cadre du projet de construction. Analyse des études de santé et de sécurité.
* Plans de santé et de sécurité. Contenu. Documents.
  1. **WRPLU.03**

**Plans d’urgence et premiers secours**

* Plans d'urgence et d'évacuation.
* Premiers secours: critères de performance fondamentaux.
* Canaux d'information pour les interventions d'urgence et les premiers secours, afin de déterminer les moyens de contacter les personnes responsables des travaux.
* Les moyens d'urgence (les trousses de premiers secours, les sortie de secours, les extincteurs et autres sont identifiés au préalable, afin de déterminer leur position et de vérifier qu'ils sont conformes au nombre, au type et au lieu prévus) et s'ils sont en bon état.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&psig=AFQjCNHo_YiXEG2AFeDsa3Wfv8CKR1Re0w&ust=15065172170314)

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj1xfChgsPWAhVCnRoKHQ-gB2AQjRwIBw&url=http://www.akuntanesia.com/2015/11/dispute-pajak-atas-kenikmatan-berbentuk.html&psig=AFQjCNE_HbOxegHFS6OdcyALFcmkB62gvw&ust=150)

**6. RÉSOLUTION DE CONFLITS PAR L'ENCADREMENT - LA COMMUNICATION**

**ET TECHNIQUES DE NÉGOCIATION - RÉSOLUTION DE PROBLÈMES**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **6.1 Développer des relations basées sur la confiance** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les notions de base de la résolution de conflits: conflit et performances. * Être capable d'analyser ses propres sentiments et émotions. * Reconnaître par le respect d'autrui et par la pensée positive. | * Recenser les principales émotions et réactions, les expressions générées. * Expliquer par l'analyse d'une étude de cas les sentiments et les émotions produits. * Expliquer l'importance de l'équilibre émotionnel. |

|  |  |
| --- | --- |
| **6.2 Développement de l'équilibre émotionnel** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Comprendre les émotions. * Reconnaître le pouvoir des émotions, expérience de gestion de celles-ci. * Le respect d'autrui comme clé de la résolution des conflits. | * Décrire son propre profil émotionnel par l'analyse d'études de cas. * Vérifier les pratiques de communication interpersonnelle pour la compréhension mutuelle. * Déterminer ses propres aspects positifs et ceux des équipes et des autres partenaires professionnels. |

|  |  |
| --- | --- |
| **6.3 Gestion des conflits** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les méthodes de résolution des conflits. * Faire face aux situations conflictuelles. * Maîtrise de soi. | * Décrire les éléments de base de la résolution des conflits. * Vérifier l'approche du travail d'équipe pour analyser des études de cas et parvenir à un consensus. * Vérifier la maîtrise des émotions et de la colère. |

|  |  |
| --- | --- |
| **6.4 Négocier efficacement afin d'atteindre les objectifs** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Connaître les éléments essentiels d'une négociation pour obtenir des résultats positifs. * Ajouter de la valeur aux éléments de communication et aux stratégies pour des négociations fructueuses. * Comprendre les effets provoqués par différentes techniques de négociation. * Connaître les différentes phases du processus de négociation. | * Capacité de déterminer les traits personnels des participants à une négociation et les différents styles de négociation utilisés. * Capacité de mettre en place des techniques de communication et des stratégies adéquates. * Capacité de choisir les bonnes techniques à utiliser dans un processus de négociation. * Capacité d'identifier chaque élément d'un processus de négociation. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

* + 1. **RNTLU.01**

**Émotions, conflits et performances**

* S'intéresser aux émotions et aux conflits: L'utilité des émotions. L'expression des émotions. Résoudre les conflits
* Le modèle du triangle vertueux: développer l'équilibre émotionnel. Développer des relations de confiance. Moyens de contrôler les conflits. Une nouvelle approche des émotions.
* Comprendre la relation entre les émotions, le stress, les conflits et la confiance en soi: stress, peur et émotions. Confiance en soi et émotions.
* Découvrir le rôle du cerveau.
* Identifier les émotions: les six émotions de base. Caractéristiques des émotions. Facteurs qui déclenchent les émotions. Émotions primaires et secondaires. Sentiments et états d'esprit.
* Reconnaître le rôle des émotions: le sens caché des émotions. Adapter son comportement.
  + 1. **RNTLU.02**

**Développer l'équilibre émotionnel**

* Développer sa conscience émotionnelle: déterminer son profil émotionnel.
* Vivre les émotions: se familiariser avec ses propres émotions. Reconnaître le pouvoir d'une émotion.
* Gérer les réactions émotionnelles incohérentes: comprendre les incohérences. Modification des réactions.
* Développer la confiance en soi et l'estime de soi.
* Utiliser les émotions pour rétablir les relations de confiance et comprendre les avantages de la confiance: niveaux de coopération. Confiance.
* Pensée positive.
* Respect d'autrui et des émotions d'autrui.
* Exprimer et partager le ressentiment.
  + 1. **RNTLU.03**

**Résoudre les situations de conflit**

* Méthodologie pour la résolution des conflits: contrôler ses émotions en situation stressante. Comprendre le point de vue d'autrui. Trouver des solutions communes.
* Savoir comment faire face aux conflits: Reconnaître les émotions. Faire face aux réactions incohérentes d'autrui. Faire face à la colère d'autrui.
* Comportements qui permettent de prévenir les conflits: maîtriser son stress. Comprendre autrui. Être proactif. Développer la maîtrise de soi
* Apprendre à se maîtriser: il est possible de se maîtriser. Maîtriser ses émotions. Penser de manière positive.
* Maîtriser sa colère: causes de la colère. Manières de réagir. Expression de la colère.
  + 1. **RNTLU.04**

**Styles et techniques de négociation**

* Apprendre à se connaître soi-même en tant que négociateur: identifier ses forces et ses faiblesses.
* Identifier le style de négociation des autres parties.
* Savoir comment se comporter et adapter son style aux différents moments du processus de négociation. Communiquer efficacement dans le cadre des négociations
* Introduction aux techniques de programmation neurolinguistique non verbales.
* Communication directe et indirecte au moment de faire des propositions.
* L'écoute et sa valeur stratégique dans la négociation. Promouvoir les stratégies positives
* Présentation et analyse de différentes stratégies.
* Manipulation ou transparence?
* Être créatif dans sa recherche de solutions.
* Identifier ses stratégies de réussite dans la négociation.
* Identification des tactiques de négociation.
* Stratégies tactiques.
* Recours aux techniques de neutralisation.
* Phases du processus de négociation: préparation à la négociation: analyse de l'autre partie: caractéristiques, traits de caractère, intérêts, antécédents. Déterminer les objectifs et la stratégie de concession. Moyens de diriger la négociation. Adopter une attitude flexible et créative. Conclusion de la négociation: formalisation de l'accord et suites.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj3yZm0iMPWAhUE2hoKHePWClwQjRwIBw&url=http://fabien.pro/&psig=AFQjCNFP9XoeqyWu4VYK32g)

**7. ORGANISATION ET PLANIFICATION (pour les CHEFS D'ÉQUIPE)**

**Public cible: chefs d'équipe**

|  |  |
| --- | --- |
| **7.1 Participer à l'organisation du chantier** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Lire et analyser le planning. * Recenser les activités et déterminer leur durée. * Définir les besoins en matière de ressources humaines, de matériaux et d'outils. * Prévoir les commandes de matériaux conformément au planning des travaux. * Coordonner les activités de l'équipe et les intégrer à une co-activité plus vaste sur le chantier. | * Capacité de comprendre des méthodes de planification diverses et complémentaires. * Capacité de comprendre des composants de planification divers et complémentaires: activités et leur durée, ressources humaines, besoins en matériaux, bons de commande, synchronisation des travailleurs. |

|  |  |
| --- | --- |
| **7.2 Installation du chantier** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Examen du chantier et du plan d'installation compte tenu des contraintes existantes. * Mise en œuvre des réglementations de santé et de sécurité. * Préparation et organisation du chantier conformément au plan d'installation. * Organisation de l'installation du chantier conformément au plan et en assurant les raccordements (eau, évacuations, électricité, etc.). * Réunir tous les documents administratifs et techniques requis. | * Capacité de faire appliquer les règles de sécurité sur le chantier. * Capacité de déterminer l'accessibilité et la circulation sur le chantier, les systèmes de signalisation, de clôture, d'éclairage, etc. * Capacité de déterminer les lieux de stockage des matériaux, de l'équipement personnel, des outils, etc. * Capacité de localiser les sources d'électricité, d'eau, etc. * Capacité de mettre en place des installations d'hygiène et sanitaires. |

|  |  |
| --- | --- |
| **7.3 Mise en place du programme de travail (avec le chef de chantier)** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Participation à la préparation du chantier conformément aux instructions. * Répartition du travail prévu entre les membres de l'équipe. * Organisation du travail avec l'équipe. * Gestion des imprévus. * Respect des règles de santé et de sécurité. * Suivi des livraisons. * Veiller à la bonne affectation de l'équipement et des matériaux. * Participation aux réunions avec les clients, les sous-traitants et les fournisseurs. | * Les plans de situation et d'implantation sont interprétés correctement. * Les instructions sont mises en pratique. * Les commandes de matériaux sont formulées à l'aide des bonnes méthodes. * La livraison correspond aux commandes et à la qualité requise. * L'équipement et les matériaux nécessaires ont été bien choisis. * Les ressources humaines sont gérées conformément aux règles et aux objectifs de production. * Les comptes rendus des réunions et les rapports sont rédigés de manière satisfaisante. |

|  |  |
| --- | --- |
| **7.4 Suivi du travail** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Conseiller, informer et gérer l'équipe afin d'accomplir un travail de qualité de manière efficiente. * Veiller aux délais. * Vérifier la qualité du travail intermédiaire et final. | * Capacité de conseiller, d'informer et de gérer l'équipe afin d'accomplir un travail de qualité de manière efficiente. * Capacité de veiller aux délais. * Capacité de vérifier la qualité du travail intermédiaire et final. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES :

* + - 1. **OPTLLU.01**

**Organisation et planification du travail avec l’équipe**

* Le plan de travail détaillé, y compris l'implantation/l'installation du chantier, les contraintes en matière de santé et de sécurité, les documents administratifs et techniques requis, la lecture et l'interprétation des dessins/des plans.
* Les modèles de ressources et d'horaire d'un chantier
* Stratégie tenant compte de l'ensemble du chantier, fixant les priorités.
* Contraintes et anticipation.
* Mesures/dimensions.
* Obligations légales sur un chantier: outils, machines, matériaux, santé et sécurité, réglementations.
* Productivité des ressources humaines.
* Diagramme de Gantt/planning.
* Équipement et matériaux: contrôle qualité.
* Encadrement de réunion.
  + - 1. **OPTLLU.02**

**Suivre l’avancée des travaux avec l’équipe**

* Prise de responsabilités.
* Respect des délais.
* Aspects administratifs.
* Phase de finition: contrôle qualité. Tâches administratives. Auto-évaluation.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&psig=AFQjCNHo_YiXEG2AFeDsa3Wfv8CKR1Re0w&ust=15065172170314)

[](https://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwjSl6fS-sLWAhXG0xoKHYKqC1oQjRwIBw&amp;amp;url=https://fr.dreamstime.com/photos-stock-le-groupe-d-%C3%A9qu)[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj3yZm0iMPWAhUE2hoKHePWClwQjRwIBw&url=http://fabien.pro/&psig=AFQjCNFP9XoeqyWu4VYK32gXhVTBbD_OrA&ust=15065226532939)**8. ORGANISATION ET PLANIFICATION (pour les CHEFS DE CHANTIER)**

**Public cible: chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **8.1 Planifier et organiser le travail** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Gérer les tâches en cours dans le délai imparti. * Distinguer les tâches et les phases d'exécution, à commencer par les plans et les quantités. * Organiser, en fonction du rapport coût-efficacité, de la qualité, de l'environnement et de la sécurité. * Estimer la durée des travaux et établir le calendrier. * Programmer l'intervention des sous-traitants. * Maîtriser les outils informatiques et les logiciels de planification. * Lire un plan de construction. * Vérifier les assurances et les autorisations applicables. * Transmission des informations au sein d'une équipe. * Planifier le travail en fonction des priorités et des urgences. * Réalisation du devis en prenant en considération tous les éléments nécessaires. | * Être capable de lire, retrouver et interpréter des données sur un plan. * Être capable de lire, retrouver et interpréter des données. * Être capable de restituer et résumer l'objet des différentes réglementations en matière de sécurité et d'environnement. * Être capable de décrire les différents facteurs qui favorisent la qualité sur le chantier. * Être capable de maîtriser les différentes méthodes de planification, y compris la mise en œuvre (MS Project, ICT). * Être capable d'énumérer les différentes étapes du chantier par ordre chronologique. * Être capable de calculer un devis sur la base d'un projet défini. * Être capable d'élaborer un planning conformément à un projet donné. |

|  |  |
| --- | --- |
| **8.2 Veiller au bon déroulement du chantier** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Superviser les choix des méthodes de travail. * Sélectionner la meilleure méthode de travail en tenant compte de la qualité, de la rentabilité et de la sécurité. * Tenir compte des éventuels problèmes avec le chantier et trouver les solutions adéquates. * Contribuer à la sélection des fournisseurs et des sous-traitants. * Gérer l'équipement. * Être au fait des évolutions sur le plan des matériaux et de l'équipement. * Calculer les quantités de matériaux nécessaires pour l'exécution des travaux. * Contrôler la qualité de l'équipement et des matériaux. * Garantir la qualité du travail, la rentabilité, l'environnement et la sécurité. * Assurer le respect des délais. * Adapter le planning et les méthodes de travail aux imprévus. * Établir et mettre à jour l'organigramme. * Organiser la réception provisoire et définitive du chantier. * Organiser le nettoyage des outils et du chantier. | * Être capable de restituer les règles de sécurité et l'utilisation de l'équipement de sécurité. * Être capable de dresser la liste des risques potentiels sur le chantier, de les mettre en évidence et de les analyser afin de pouvoir proposer des solutions alternatives. * Être capable de comprendre une offre et d'en extraire les informations utiles. * Être capable d'établir une offre de sous-traitance. * Être capable de lire un tableau comparatif, d'en extraire les données utiles et de réaliser un tableau comparatif. * Être capable de maîtriser les outils adéquats afin de trouver des sous-traitants et d'établir une liste de contacts. * Être capable de déterminer et de sélectionner les outils adéquats, en fonction des besoins sur le chantier. * Être capable d'organiser le stockage et la gestion des matériaux et de l'équipement. * Être capable d'appliquer une politique de gestion des matériaux sous l'angle de la santé et de la sécurité. * Être capable de lire un organigramme. * Être capable de créer un organigramme. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES :

* + - * 1. **OPWSLU.01**

**Organisation et planification du travail sur le chantier**

* Le plan de travail détaillé, y compris l'implantation/l'installation du chantier, les contraintes en matière de santé et de sécurité, les documents administratifs et techniques requis, la lecture et l'interprétation des dessins/des plans.
* Les modèles de ressources et d'horaire d'un chantier
* Gagner la confiance des clients et de ses supérieurs
* Stratégie tenant compte de l'ensemble du chantier, fixant les priorités.
* Contraintes et anticipation.
* Obligations légales sur un chantier: outils, machines, matériaux, santé et sécurité, réglementations.
* Productivité des ressources humaines.
* Diagramme de Gantt/planning.
* Équipement et matériaux: contrôle qualité.
* Encadrement de réunion.
  + - * 1. **OPWSLU.02**

**Suivre l’avancée des travaux sur le chantier**

* Prise de responsabilités.
* Délégation de tâches et de responsabilités.
* Respect des délais.
* Aspects administratifs.
* Phase de finition: contrôle qualité. Tâches et responsabilités administratives Auto-évaluation.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj0nbyhjsPWAhUGBBoKHZ5aDV0QjRwIBw&url=http://fotomelia.com/?download=bonhomme-blanc-3d-informatique-ordinateur-images-gratuites-2&psig=AFQjCNE7-9w-IZ_4aBn-R_o0hH4Y6m)

**9. COMPÉTENCES NUMÉRIQUES**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **9.1 Microsoft et autres outils numériques** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Système d'exploitation Windows et les programmes Windows courants. * Les programmes de traitement de texte Microsoft courants (MS Word). * Microsoft Outlook. * Lancer les applications Microsoft courantes, les configurer comme requis et travailler avec elles. * Bien maîtriser les programmes Microsoft et pouvoir les appliquer à différents ordinateurs. * Reconnaître les erreurs de saisie et d'application typiques dans les programmes. | * Connaissance suffisante des outils numériques actuels pour la réalisation du chantier et la gestion de l'équipe (cahier des charges, journal de construction, documents courants, demandes de réservation, outils de communication avec l'entreprise, les clients et les autres partenaires). * Connaissance suffisante des outils Microsoft courants requis pour les activités et les tâches attribuées. |

|  |  |
| --- | --- |
| **9.2 Internet** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Outils essentiels pour parcourir Internet (navigation, hyperliens, outils de communication). * Activités en ligne, telles que: recherche d'informations, communication, achats, apprentissage, publication, divertissement. * Protection des activités en ligne: communiquer de manière sûre, magasins en ligne légitimes, informations personnelles, se déconnecter correctement des sites Internet. * Chiffrement, certificats numériques, options et limites de téléchargement. * Droits et obligations en matière de protection des données et des droits d'auteur. * Recherche, évaluation et utilisation des informations pertinentes sur Internet. * Télécharger, transférer et imprimer les informations pertinentes. * Communication avec les outils Internet. * Calendrier en ligne. | * Connaître les outils essentiels pour parcourir Internet (navigation, hyperliens, outils de communication). * Connaître les activités en ligne typiques, telles que: recherche d'informations, communication, achats, apprentissage, publication, divertissement. * Savoir comment protéger les activités en ligne: communiquer de manière sûre, magasins en ligne légitimes, informations personnelles, se déconnecter correctement des sites internet. * Avoir des connaissances en chiffrement, certificats numériques, options et limites de téléchargement. * Connaître les droits et les obligations en matière de protection des données et des droits d'auteur. * Être capable de rechercher, d'évaluer et d'utiliser les informations pertinentes en ligne. * Être capable de télécharger, transférer et imprimer les informations pertinentes. * Être capable de communiquer à l'aide des outils Internet. * Être capable d'utiliser le calendrier en ligne. |

|  |  |
| --- | --- |
| **9.3 Réseaux sociaux** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Outils essentiels en matière de réseaux sociaux. * Caractéristiques des forums, groupes de travail, wikis, blogues et communautés thématiques. * Caractéristiques des applications des réseaux sociaux populaires: Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc. * Procédures de connexion, d'utilisation et de déconnexion. * Défis et dangers de l'utilisation des réseaux sociaux. * Groupes sur les réseaux sociaux, définition des autorisations et définition des paramètres de confidentialité. * Poster et télécharger des messages, commentaires, images, vidéos et documents. | * Connaît le b.a.-ba et les outils essentiels des réseaux sociaux. * Connaît les caractéristiques typiques des forums, groupes de travail, wikis, blogues et communautés thématiques. * Connaît les caractéristiques typiques des applications des réseaux sociaux populaires: Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc. * Connaît les procédures de connexion, d'utilisation et de déconnexion. * Comprend les défis et les dangers typiques de l'utilisation des réseaux sociaux. * Est capable de rejoindre des groupes sur les réseaux sociaux, de définir les autorisations et les paramètres de confidentialité. * Est capable de proposer et de cacher des informations. * Est capable de poster et de télécharger des messages, commentaires, images, vidéos et documents. * Est capable de réagir et de répondre aux messages et aux commentaires. |
| **9.5 BIM (modélisation des données du bâtiment)** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Système d'exploitation Windows et les programmes Windows courants (Explorer, IE, etc.). * Obtenir, télécharger et installer une visionneuse BIM gratuite. * Savoir comment travailler avec une visionneuse BIM. * Lire des fichiers BIM et transférer les informations. * Valider les fichiers BIM, les évaluer et les appliquer. * Trouver les erreurs et les incohérences dans les fichiers BIM. * Reconnaître les changements dans le plan au cours de la phase de construction, les interpréter et les communiquer. | * Connaît le b.a.-ba du système d'exploitation Windows et des programmes Windows courant (Explorer, IE, etc.). * Sait comment obtenir, télécharger et installer une visionneuse BIM gratuite. * Sait comment travailler avec une visionneuse BIM. * Est capable de lire des fichiers BIM et de transférer les informations aux différents composants et à l'ensemble du bâtiment. * Peut valider des fichiers BIM, les évaluer et les appliquer à la situation du chantier. * Peut trouver les erreurs et les incohérences dans les fichiers BIM et les renvoyer aux planificateurs responsables, par exemple à l'aide des outils Microsoft ou des réseaux sociaux. * Peut reconnaître les changements dans le plan au cours de la phase de construction, les interpréter et les appliquer, ainsi que communiquer avec les métiers concernés. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

* + - 1. **DCLU.01**

**Les bases du système d'exploitation Windows, du programme de traitement de texte Word et du programme de messagerie Outlook**

* + - 1. **DCLU.02**

**Gestion de chantier avec l'aide des programmes Microsoft**

* + - 1. **DCLU.03**

**Le système d'exploitation Windows et les programmes de Microsoft Office - niveau avancé**

* + - 1. **DCLU.04**

**Les bases de l'utilisation d'internet**

* + - 1. **DCLU.05**

**Utiliser internet en toute sécurité - les possibilités et les limites d'application**

* + - 1. **DCLU.06**

**Utiliser internet à des fins de développement technique et commercial en pratique**

* + - 1. **DCLU.07**

**Les bases des réseaux sociaux**

* + - 1. **DCLU.08**

**Utiliser les réseaux sociaux à des fins de développement technique et commercial**

* + - 1. **DCLU.09**

**Les bases d'Auto-CAD**

* + - 1. **DCLU.10**

**Lire et comprendre les dessins CAD**

* + - 1. **DCLU.11**

**Les bases de la MIB**

* + - 1. **A07.LU.39.**

**Lire et comprendre les fichiers MIB**

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&psig=AFQjCNHo_YiXEG2AFeDsa3Wfv8CKR1Re0w&ust=15065172170314)



**10. CAPACITÉ DE TRAVAILLER SOUS PRESSION**

**Public cible: chefs d'équipe et chefs de chantier**

|  |  |
| --- | --- |
| **10.1 Travailler sous pression sans transmettre celle-ci aux travailleurs et répondre aux exigences du projet/**  **du client** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Comprendre les demandes du client et utiliser la main-d'œuvre au mieux pour atteindre ces objectifs. * Montrer et dire comment surmonter les problèmes imprévus. * Importance des calendriers de travail, du cahier des charges et des délais. * Choisir la solution la plus rentable sur le plan financier et temporel et évaluer plusieurs tâches à la fois. * Déléguer les tâches à accomplir et répartir la charge de travail par une démonstration avec un horaire – une répartition des tâches. * Vision claire de ce qui est achevé et capacité de transmettre ces réflexions. * Lier une liste de tâches à différents métiers. * Bonne compréhension des tâches et bonne gestion du temps afin d'éviter tout conflit et de réduire le stress: importance de la clarté quant aux rôles. * Relation entre la charge de travail des travailleurs sous sa responsabilité et l'apparition potentielle du stress. | * Capacité de comprendre les demandes du client et d'utiliser la main-d'œuvre au mieux pour atteindre ces objectifs. * Capacité de penser clairement à comment surmonter les éventuels problèmes et obstacles imprévus sans perturber le travail et affecter le calendrier des travaux. * Capacité de montrer et dire comment surmonter les problèmes imprévus. * Capacité de choisir la solution la plus rentable sur le plan financier et temporel et d'évaluer plusieurs tâches à la fois. * Capacité de gérer son propre temps efficacement, de travailler selon un calendrier et de garantir que le travail est accompli dans les délais. * Capacité de déléguer les tâches à accomplir et de répartir la charge de travail par une démonstration avec un horaire – une répartition des tâches. * Capacité de s'exprimer, d'expliquer et de justifier clairement. * Capacité de lier les tâches aux différents métiers. Bonne compréhension des tâches. Bonne gestion du temps. * Capacité de déterminer et de mettre en œuvre la relation entre les charges de travail et l'apparition potentielle du stress. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

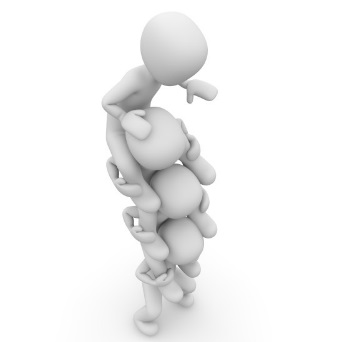
* + - 1. **AWPLU.01**

**Comment travailler sous pression et faire face aux urgences:**

* Être capable de répondre aux questions et de résoudre les problèmes avec confiance, dans un délai donné, concernant un problème bien précis, tel que le manque de matériaux: estimation des délais. Partage des rôles. Tâches et ressources humaines.
* Surmonter les problèmes ou les difficultés dans la réalisation d'un objectif, par exemple, la perte des données sur les horaires ou les équipes de travail.
* Prouver que l'on peut lire des dessins de construction et travailler avec des délais.
* Avoir une bonne connaissance des fournisseurs locaux et des matériaux.
* Comprendre comment mener des réunions de chantier régulières, afin de tenir l'équipe informée des éventuels changements et des nouveautés.
* Posséder de bonnes compétences en informatique et savoir comment faire des présentations de type «PowerPoint», afin de communiquer des informations simultanément à un grand nombre de personnes.
* Présenter des instructions écrites et orales lisibles, claires et concises.
* Réorganiser les responsabilités dans le cadre d'une tâche de groupe si un membre devient subitement indisponible.
* Être capable de bien s'en sortir si la charge de travail s'alourdit subitement ou en cas de pénurie de personnel.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&amp;amp;url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&amp;)

[](https://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj2tKnjlcPWAhXGbRQKHRh-CvsQjRwIBw&url=https://www.megapixl.com/kirillm-clipart-illustrations)

[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi80t7TlsPWAhUIWxQKHV6WAnEQjRwIBw&url=http://fotomelia.com/?download_category=humainsgens)[](http://www.google.fr/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi-pOC7lsPWAhXBXhQKHXivDG8QjRwIBw&url=http://www.istockphoto.com/fr/photos/bonhomme&p)

**11. INTÉGRATION ET GLOBALISATION – IDENTIFICATION AVEC L'ORGANISATION**

|  |  |
| --- | --- |
| **11.1 Organiser le travail en fonction des facteurs qui influencent les opérations sur le chantier** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***CRITÈRES D'ÉVALUATION*** |
| * Discuter des facteurs internes et externes qui influencent les opérations sur le chantier. * Expliquer l'influence des facteurs internes et externes sélectionnés aux collaborateurs. * Communiquer les politiques de l'entreprise aux travailleurs/collaborateurs. * Introduire des actions/routines afin d'appliquer les politiques de l'entreprise sur le chantier. * Modifier/ajuster le plan de travail en fonction des risques et des restrictions recensés. * Communiquer les modifications du plan de travail aux collaborateurs et aux supérieurs. | * Explique les restrictions juridiques et financières applicables aux opérations sur le chantier. * Fournit une analyse réfléchie et équilibrée couvrant toute une série de facteurs. * Présente clairement les conclusions et les étaye au moyen de preuves/données/arguments adéquats. * Détermine l'influence des facteurs sélectionnés sur les procédures et l'organisation du travail sur le poste sélectionné. * Fournit un compte rendu détaillé reprenant les raisons et les causes de l'influence. * Fournit un compte rendu détaillé reprenant les raisons et les causes de la politique de l'entreprise. * Détermine les activités/postes qui seront concernés par la politique. * Dresse la liste des risques potentiels pour l'application de la politique. * Propose les actions/routines nécessaires pour appliquer une nouvelle politique. * Entreprend des actions pour maintenir la routine dans l'organisation. * Communique selon les règles de la communication efficace. * Fournit un compte rendu détaillé reprenant les raisons et les causes de la modification du plan de travail. * Adapte le message au destinataire. |

|  |  |
| --- | --- |
| **11.2 Évaluer les décisions d'un point de vue éthique** | |
| ***DESCRIPTION*** | ***ÉVALUATION*** |
| * Évaluer si une décision est conforme aux codes/règles applicables. * Évaluer les conséquences dans le temps d'éventuelles décisions pour les parties prenantes. * Discuter des facteurs internes et externes qui influencent les opérations sur le chantier. | * Décrit la mission, la stratégie et les valeurs de l'entreprise. * Décrit les codes/règles éthiques applicables à la situation. * Décrit les codes/règles juridiques applicables. * Analyse les conflits entre la décision potentielle et les codes/règles. * Formule une évaluation déontologique basée sur une analyse. * Décrit les conséquences de décisions potentielles pour les parties prenantes. * Indique les gains et les pertes personnels possibles en relation avec les décisions alternatives. * Présente clairement les conclusions et les étaye au moyen de preuves/données/arguments adéquats. |

UNITÉS D'APPRENTISSAGE POTENTIELLES (chacune avec deux niveaux: chefs d'équipe et chefs de chantier)

* 1. **IGOLU.01**

**Identification avec l'organisation au sein de l'environnement global**

* Examen des réglementations juridiques applicables et déontologie dans le secteur du bâtiment - environnement, santé et sécurité.
* Politique de l'entreprise et sa mise en œuvre en pratique.
* Mission, stratégie et valeurs de l'entreprise.
* Facteurs externes qui influencent les activités des entreprises du secteur du bâtiment (marchés internationaux, concurrence, réglementations juridiques et de sécurité, exigences financières...).
* Facteurs internes qui influencent les activités sur le chantier (structure et gestion de l'entreprise, logistique et réglementations internes, par exemple concernant les achats, la culture d'entreprise...).
* Techniques de communication (règles de communication efficace, formation en communication, etc.).
* Techniques d'évaluation des conséquences et des risques dans le temps (arbre de prise de décision, analyse SWOT...).
* Évaluation déontologique.

[](http://www.google.fr/url?sa=i&amp;amp;rct=j&amp;amp;q=&amp;amp;esrc=s&amp;amp;source=images&amp;amp;cd=&amp;amp;cad=rja&amp;amp;uact=8&amp;amp;ved=0ahUKEwi0_PLM9MLWAhWCWRoKHdqPA14QjRwIBw&amp;amp;url=http://nousdeux.eklablog.com/bonhomme-3d-a67864911&amp;)

**CONCLUSION**

**PHASE SUIVANTE ET INTERCONNEXIONS**

Les différentes phases de ce projet sont liées, et l'objectif est donc global et les influences mutuelles sont présentes tout au long du projet. Ce constat est observable dans la relation entre la production intellectuelle 2 (PI2) et la production intellectuelle 3 (PI3). Cela est donc montré par l'utilité des concepts développés dans la production intellectuelle 2 et appliqué afin de déterminer la meilleure méthode pédagogique et la meilleure méthode d'évaluation pour garantir l'acquisition de chaque acquis d'apprentissage au terme de l'action formative (pour combler les lacunes en matière de compétences demandées par les entreprises).

La méthode transnationale commune pour l'établissement des modules de formation qui répondent aux besoins en matière de compétences non techniques qui existent dans les entreprises du secteur du bâtiment aura comme point de départ les unités d'apprentissage proposées par les partenaires de ConstructyVET lors de la deuxième phase du projet. Ces unités d'apprentissage sont une bonne référence parce qu'elles sont dérivées des acquis d'apprentissage définis grâce au travail de terrain et aux conclusions tirées de la PI1.

De même, ce sera la référence nécessaire pour la détermination des procédures et des outils les plus appropriés à utiliser pour les parcours de formation de référence. Distinguer les plateformes de formation en ligne ou à distance, les méthodes de contrôle des niveaux de formation basées sur l'évaluation continue, les niveaux d'acquisition de compétences transversales/non techniques particulières, faisant la distinction entre les deux profils suivantes: chef de chantier (CC) et chef d'équipe (CE).

Certaines des compétences demandées et mises en évidence lors des premières phases du projet seront aisément acquises par les stagiaires à l'aide de méthodes d'auto-apprentissage, tandis que d'autres demanderont un suivi plus étroit par des formateurs expérimentés. Et le développement le plus approprié concernera les acquis d'apprentissage indiqués dans la phase 2 (PI2).

Le développement méthodologique proposé dans la première partie du présent rapport est axé sur l'unification des demandes des parties prenantes recueillies dans le cadre du travail de terrain et basées sur les compétences nécessaires pour une meilleure exécution des tâches des cadres moyens. Les compétences non techniques ne sont pas explicitement identifiées, même si tous les besoins des entreprises du secteur en relation avec ces profils professionnels ont été recensés. Ces besoins ont été compilés, extraits des documents générés dans le cadre du travail de terrain, différenciés (compétences techniques et compétences sociales) et unifiés tel que décrit dans la section B «Méthodologie» de ce rapport.

En raison des différences entre les compétences sociales jugées nécessaires dans les itinéraires de formation des cadres intermédiaires du bâtiment, il sera très utile de les regrouper avec la description détaillée effectuée dans le cadre de cette deuxième phase du projet ConstructyVET.

**Idées pour l'accompagnement et la formation des chefs de chantier et des chefs d'équipe**

Les enquêtes menées démontrent que le champ des opérations dans les entreprises de construction a beaucoup changé ces dernières années, **mais que ce changement n'est pas suffisamment pris en considération dans l'offre d'accompagnement et de formation dans les pays partenaires**. En fait, la transition d'une logique de gestion des moyens de production vers une logique d'obtention de résultats n'est pas toujours prise en compte. La notion de productivité a pris de l'ampleur dans tous les pays partenaires et les entreprises doivent agir dans des contextes de plus en plus complexes, mais les parcours de formation ne préparent pas toujours les chefs de chantier à y faire face. Tant dans les petites entreprises que dans les grandes, une complexité accrue a été observée dans la gestion du personnel, dans l'application des nouvelles normes et des nouvelles techniques, ainsi que dans les formes d'organisation, tous ces aspects étant intégrés dans des délais de production plus courts.

Les enquêtes montrent qu'il est nécessaire de faire la distinction entre **les chefs de chantier** qui participent aux activités **de finition** et ceux qui participent au **travail structurel**. Tous deux sont de véritables managers, des moteurs pour les chefs d'équipe et les autres travailleurs, mais la façon dont ils font leur travail est différente sur le plan de l'organisation, de la planification et de la gestion des projets dont ils sont chargés. Les parcours de formation et les accompagnements proposés devraient donc tenir compte de cette distinction.

Concernant les **chefs d'équipe**, les enquêtes démontrent que même s'ils doivent faire face à une complexité croissante et à de nouveaux défis économiques, organisationnels et humains en tant que gestionnaires de premier niveau, ils participent rarement aux actions de formation consacrées aux compétences transversales. En fait, les entreprises investissent plus facilement dans les formations obligatoires ou techniques, tandis que l'amélioration des compétences managériales dans le cadre de formations externes n'est souvent pas considérée comme une priorité.

**Changements dans les fonctions**

Les chefs de chantier et les chefs d'équipe sont confrontés à un changement significatif dans les matériaux, les méthodes et les techniques. De plus, **l'exigence de performance économique a eu le plus d'impact sur leur travail ces dernières années**. En effet, l'exigence de compétitivité et de rentabilité en réduisant les coûts a entraîné une véritable «révolution» sur le chantier: afin de rester sur le marché, les personnes interrogées pensent qu'il faut travailler plus rapidement, mieux et surtout, utiliser moins de personnel, tant dans les petites entreprises que dans les grandes, quels que soient leurs profils et leurs domaines d'activité.

Les délais étant réduits, les métiers travaillent ensemble sur le chantier, d'où **la nécessité d'une meilleure organisation, d'une meilleure planification et d'une meilleure communication afin de réduire l'incertitude et l'improvisation**. Grâce aux entretiens, les partenaires ont aussi constaté que chaque fonction ou poste présent sur le chantier couvrait un éventail de tâches plus large. En effet, certaines «tâches voisines» sont exécutées par un seul artisan, dans des délais de plus en plus courts, ce qui devient source de tensions que le chef d'équipe et le chef de chantier doivent apprendre à gérer.

**La «co-activité» et une certaine polyvalence sur le chantier deviennent donc de nouveaux défis auxquels les chefs de chantier et les chefs d'équipe ne sont pas toujours préparés**. En effet, les compétences techniques inter-fonctionnelles, aux contours parfois encore vagues, ne sont en général pas bien gérées et, en conséquence, la qualité de la production finale peut parfois être aléatoire. Ces dernières années, l'accent a été mis sur le respect des prescriptions **en matière de santé et de sécurité et sur les réglementations environnementales**. L'importance de ces deux éléments va croissant en comparaison avec les normes purement techniques relatives aux matériaux. Les entreprises ont généralement tendance à bien saisir ces nouvelles exigences, malgré les coûts supplémentaires, dont la mise en œuvre est essentiellement confiée aux chefs de chantier et aux chefs d'équipe, qui doivent épauler les chefs de chantier. Les actions de formation qui traitent de ces problématiques sont donc souvent considérées par les entreprises comme utiles et nécessaires, d'autant plus que certaines d'entre elles sont obligatoires.

**Idées de nouveaux accompagnements et de nouvelles actions de formation**

Dans le contexte de l'évolution significative des attributions et des activités des chefs d'équipe et des chefs de chantier, il est facile de mettre en évidence le problème des compétences dans ces métiers et donc **l'importance de la qualité de la formation**. Mais la formation n'est pas toujours considérée comme un aspect majeur pour la qualité des travaux de construction, dans une approche globale de l'acte de construction, régi par les nouvelles technologies et les nouvelles normes. Une des conclusions de l'enquête menée est que les actions de formation à proposer auraient aussi besoin d'une **solide stratégie de communication et de valorisation** entre les entreprises, les partenaires sociaux et les autres parties prenantes.

*Analyser le travail afin de concevoir la formation*

La façon dont la formation est conçue doit être basée sur la collecte de données précises et détaillées sur le travail du chef d'équipe et du chef de chantier. À cet effet, il conviendrait d'approfondir le sujet en **mettant en question et en observant chaque poste en se concentrant sur l'analyse de leurs activités dans des situations empiriques concrètes**. Une fois analysées, ces données serviront de base pour concevoir les modules de formation, en combinaison avec les certifications existantes dans les pays partenaires (probablement les niveaux 3 et 4 du CEC pour les chefs d'équipe et le niveau 5 au moins de la CEC pour les chefs de chantier).

Dans la démarche prospective de décision concernant les modules de formation, il serait utile de croiser l'analyse susmentionnée avec **les besoins de compétences pour lesquels les stratégies des entreprises restent difficiles à lire**. Par conséquent, avant de se lancer dans le travail de conception de la formation, les centres de formation doivent aider les entreprises à mettre en évidence leurs lignes directrices en matière de gestion des compétences des ressources humaines, car la question de la formation n'est pas un domaine de recherche indépendant.

***En effet, à la lumière des entretiens menés, des périodes fixes d'expériences professionnelles en entreprise (alternance entre un détachement pour formation, avec l'acquisition de nouvelles connaissances, et leur application en situation de travail) entrecoupées de périodes de formation spécifiques pourraient être prévues.***

Pour commencer, les centres de formation pourraient intégrer leurs cours de formation en alternance qui mènent, entre autres, au métier de chef de chantier et de chef d'équipe, à des parcours de formation dans lesquels la formation et le travail de production sont étroitement liés. Cela signifie que les centres de formation doivent être pleinement associés à cette approche et être intégrés à la conception de la formation. Par exemple, il est à noter qu'en France, et probablement aussi dans d'autres pays partenaires, les contributions techniques liées à la transition vers les nouvelles sources d'énergie ou les nouvelles méthodes de travail à la suite de la BIM font déjà partie de la formation en alternance donnée aux apprentis. Cependant, comme ces contributions n'ont été apportées que récemment, il est nécessaire de communiquer plus largement à ce sujet et de mesurer leurs effets à l'aune des compétences développées par les premiers bénéficiaires de ce type de formation.



[](http://www.ccca-btp.fr/)









