



Le bulletin

CNRI

BULLETIN DU CENTRE NATIONAL
DE RESSOURCES POUR L'INGENIERIE

**N°32 :
Les compétences clés
au cœur d'un
processus de
changement**

EDITORIAL

Les 21 et 22 octobre prochains, la direction générale de l'enseignement scolaire et le CNRI de Nantes mettent de nouveau les compétences clés au cœur de la réflexion collective des conseillers et formateurs de Greta.

Si l'an passé, à pareille époque, lors d'un premier séminaire sur le sujet, la problématique commençait à émerger, beaucoup d'avancées ont eu lieu depuis. Les employeurs comme les responsables en sont maintenant convaincus : la maîtrise des compétences clés est un enjeu majeur du point de vue de la sécurisation des parcours, de la mobilité et de la performance.

Pour les acteurs que nous sommes, la formation aux compétences clés exige en parallèle une transformation de nos pratiques et une évolution de nos approches dans les domaines de l'ingénierie pédagogique comme de celui de l'ingénierie des dispositifs. Ce numéro du bulletin du CNRI veut enrichir la réflexion collective à partir d'une série d'articles de collègues du réseau des Greta et des Cafoc. D'autres suivront grâce à vos contributions et à l'activité de mutualisation de l'espace collaboratif du CNRI.

Ces échanges et réflexions comme les travaux du prochain séminaire contribueront ainsi à la construction d'une politique de développement des compétences clés dans le réseau des Greta.

Lydie BRINET, Thierry PELLETIER, Michel LEMBERG
Direction générale de l'enseignement scolaire, bureau de la formation professionnelle continue



GIP FCIP EXPERIENCE – NANTES
Direction de l'enseignement scolaire
DGESCO A2-4 - PARIS

SOMMAIRE

- **ACTIVOLOG® : une méthode de médiation cognitive puissante dans le cadre de l'accompagnement des changements – Greta du Cavados – DAFCO de Caen p. 2 / 3 / 4**
- **L'e-portfolio et la valorisation des compétences clés – Greta du Velay p. 5 / 6**
- **Les compétences clés au cœur de trois enjeux pour les organismes de formation – Cafoc de Nantes p. 7 / 8**
- **Politique de la Compétence – Programme du Séminaire du 21 et 22 octobre 2009 ... p. 9**
- **De nouveaux espaces pour des échanges collaboratifs dans les domaines du bilan et de l'orientation p. 10**

ACTIVOLOG®¹ : une méthode de médiation cognitive puissante dans le cadre de l'accompagnement des changements.

En trente ans, les démarches et dispositifs de formation sont devenus de plus en plus objectifs et rationnels à travers les contraintes socio-économiques des politiques publiques. Les espaces temporels mis à disposition des organismes de formation pour assurer la performance des dispositifs de remédiation dans l'insertion sociale, l'orientation professionnelle ou les savoirs fondamentaux, se sont réduits en conséquence. Le réseau des Greta bas-normands a construit et cultivé depuis le début des années 80 une réelle culture de médiation cognitive dans la formation des adultes. Il s'est orienté à partir du milieu des années 90, et surtout depuis 2001, vers ACTIVOLOG® pour y répondre en partie mais avec efficacité. Aujourd'hui, notre réseau a formé 20 praticiens ACTIVOLOG®, qui évoluent dans différents univers de la formation continue du réseau comme les ateliers de pédagogie personnalisée, les ateliers de formation de base, les dispositifs d'orientation professionnelle, les démarches d'accompagnement aux changements des organisations...

• Une méthode appuyée sur des concepts issus de théories avérées

ACTIVOLOG® est issu d'une longue lignée d'outils de remédiation² cognitive, mais contrairement à d'autres, c'est un outil pragmatique, élaboré par Marcel CHAZOT³ à partir de situations réellement vécues. La conceptualisation de l'outil s'est réalisée dans un second temps à partir de l'analyse de l'expérience de formateurs et de formés.

ACTIVOLOG® s'appuie principalement sur 3 champs théoriques :

- La théorie du « développement des apprentissages » élaborée par J. PIAGET, dans son aspect structurel. La construction des stades, la mise en place des schèmes et la déclinaison des modes de raisonnement afférent.
- La théorie du « langage » appuyée sur les travaux de LS. VYGOTSKY. De la pensée au langage, le rôle du conflit socio-cognitif dans les apprentissages et de la « zone de prochain développement ».
- La théorie de l'échafaudage construite par J. BRUNNER accordant un rôle particulier à « celui qui sait » et au statut de l'erreur dans les apprentissages.

De ces 3 champs théoriques ont été extraites des méthodes de nouvelles médiations outillées ayant été largement expérimentées comme le Programme d'Enrichissement Instrumentale (PEI) et les Ateliers de Raisonnement Logique (ARL). D'autres méthodes moins avérées ou du moins plus intuitives ont également été créées avec des résultats plus ou moins pertinents et peu évalués.

• Une méthode opérationnelle

ACTIVOLOG® n'est pas une méthode didactiquement conventionnelle. Elle est fondée sur 3 partis pris :

- le conflit sociocognitif, au cœur des méthodes de remédiation cognitive, et fortement mis en œuvre avec ACTIVOLOG®,
- l'explicitation, comme modalité de verbalisation des modes et des stratégies de résolution de problèmes,
- le transfert, permettant de fixer des éléments de contenus abordés lors des séquences ACTIVOLOG® : il permet aux personnes de se décentrer pour interpréter l'atteinte ou non des objectifs initiaux de cette séquence.

De plus, cette méthode possède deux avantages conséquents pour des praticiens de la pédagogie personnalisée, de la formation de base, mais également dans le cadre de l'accompagnement des changements professionnels⁴ :

- c'est une méthode complète et aboutie comprenant : des outils de diagnostics initiaux des raisonnements logiques, des outils de suivi des trajectoires de remédiation, des outils de médiation cognitive, et des outils d'évaluation des performances
- une version complète de la méthode est accessible directement pour des personnes non lectrices : l'ensemble des consignes de travail, des situations de résolution de problèmes, et des diagnostics, sont conçus de manière visuelle sans écrit.

1. ACTIVation du raisonnement LOGique.

2. La remédiation s'entend ici comme une nouvelle médiation appuyée sur des représentations déjà structurées en amont.

3. Marcel CHAZOT a structuré cette méthode de remédiation cognitive, tout au long de ses activités professionnelles de formateur en insertion sociale et en raisonnement logique, au sein de Maison de la Promotion Sociale (MPS) de Grenoble. Il a formalisé et conceptualisé ses expérimentations pragmatiques, avec Elisabeth PERRY notamment, durant une vingtaine d'années « dans les années 80 et 90 », permettant ainsi de structurer la démarche ACTIVOLOG®.

4. Cette méthode est notamment utilisée, en cohérence avec d'autres outils, dans le cadre de la mise en dynamique de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences « GPEC » dans différentes organisations du travail.

Les parcours **ACTIVOLOG®** sont généralement compris entre 50 heures et 100 heures. Cinq types de progressions⁵ peuvent être mis en dynamique, avec des rythmes et des contenus adaptés aux personnes. Une séquence « type » se déroule en 5 « étapes » :

- 1. Appréhension et décodage de la consigne de travail de manière collaborative. Cette consigne est formalisée et fait l'objet d'un consensus.
- 2. Travail individuel de résolution problème. Chacun met en œuvre son propre raisonnement à partir du support d'activité.
- 3. Confrontation et analyse des méthodes et stratégies de résolution de problème, au sein d'un collectif de travail.
- 4. Expression et formalisation d'une méthode de résolution la plus efficiente possible, à partir des excitations individuelles.
- 5. Verbalisation d'une ou plusieurs situations de transfert issues de l'environnement personnel, social ou professionnel, en fonction des objectifs du groupe en formation.

♦ La mise en œuvre des diagnostics

Qu'est-ce qu'un diagnostic au sens d'**ACTIVOLOG®** ? Il ne s'agit pas de réaliser une mesure psychométrique étalonnée. Les diagnostics **ACTIVOLOG®** permettent de faire un état des lieux de la performance de différents raisonnements logiques exclusivement à titre individuel. Ils n'ont donc pas pour vocation de comparer les capacités des individus les uns par rapport aux autres.

Deux formes de diagnostic sont susceptibles d'être utilisés, l'ADSE (sans écrit) et l'AD1⁶.

* La version sans écrit se réalise de manière collective. Destinée à des publics non lecteurs, elle peut également être utilisée dans le cadre de mise en dynamique de groupes en formation. Les modes de raisonnements logiques concrets dont la performance est évaluée sont la classification, la sériation, la proportionnalité et la topologie.

* La version écrite du diagnostic se réalise de manière individualisée. Elle peut être utilisée avec la majorité des publics, indépendamment du niveau estimé d'efficacité du raisonnement logique. Elle permet de mesurer la performance de raisonnement logique concret et abstrait comme la classification, la sériation, la combinatoire, la spatialisation, la probabilité.

♦ Un parti pris sur la structuration des compétences

Les différents registres associés composant la structuration d'**ACTIVOLOG®** sont issus de travaux de différents chercheurs :

- ♦ Le registre des intégrations sensorielles est basé sur les travaux de **J. BRUNNER, J. PIAGET et de LS. VYGOTSKY.**
- ♦ Le registre des intégrations sensoriel est basé sur les travaux d'**A. BADDELEY.**
- ♦ Le registre des savoirs ainsi que celui des mises en actes, sont basés sur les travaux de **P. PASTRE, A. VERGNAUD et P. MAYEN**, tout en sachant que la boucle des valeurs est basée sur une partie des travaux de **P. RICOEUR.**
- ♦ Le registre des reconnaissances est basé sur les travaux de **P. ZARIFIAN.**

Ces références n'ont pas vocation à l'exhaustivité mais permettent de délimiter le cadre théorique de l'article.

♦ Des utilisations en entreprise

ACTIVOLOG® est utilisée en entreprise depuis la fin des années 1980. Ces premières applications étaient destinées à des salariés faiblement qualifiés, dont l'employeur avait planifié la montée en compétences « techniques » (entreprises industrielles de la vallée du Rhône). Dans les années 1980-1990, l'industrie automobile s'en est emparée pour traiter des problématiques de GPEC⁷ lors des phases de diagnostic des potentiels humains (centres industriels de région parisienne).

Depuis le début des années 2000, **ACTIVOLOG®** est employée au sein d'entreprises de travail adapté, pour remettre en dynamique les salariés les plus éloignés des savoirs fondamentaux. La méthode est également mise en œuvre dans les démarches d'accompagnement

des changements des organisations du travail, ainsi que dans des APP⁸ et des AFB⁹ en lien avec les autres champs disciplinaires.

Aujourd'hui, le réseau des GRETA de Basse Normandie est porteur et promoteur de cette démarche de remédiation cognitive en formation professionnelle continue. Notre réseau est appuyé par l'Escale Formation, Maison de la Promotion Sociale de Grenoble, propriétaire de la marque **ACTIVOLOG®**.

♦ En manière de conclusion provisoire

A l'évidence, un outil, une technique, une méthode s'usent parfois dès lors qu'on ne s'en sert pas, moins parce qu'ils sont frappés d'obsolescence (fondements théoriques dépassés, démarches inopérantes, etc.) que dans la mesure où, faute d'acteurs formés, ils s'invalident d'eux-mêmes.

Il ne s'agit pas de se poser en défenseurs inconditionnels d'**ACTIVOLOG®**. Mais forts du constat de sa plasticité – l'empan des publics concernés est extrêmement large –, de sa pertinence et de son efficacité avérée, et aussi de son originalité (sans concomitance avec nombre d'outils disponibles sur le marché de la formation), il nous faut assurer sa pérennité par le déploiement d'actions de formation de formateurs. Cela doit toujours se faire avec la visée du bénéficiaire direct, à savoir l'adulte en formation, sans escamoter, bien au contraire, la dimension de son environnement professionnel, afin de lui permettre de s'y intégrer ou de s'y adapter.

Ludovic ARVIER,
CFC au Greta du Calvados

Louis ARSAC,
CFC à la DAFCO de Caen

5. M. CHAZOT avait planifié ces progressions pédagogiques à partir de ses expériences. Pour un formateur peu expérimenté ou novice, au sens des pratiques d'**ACTIVOLOG®**, il s'agit d'un cadre sécurisant permettant de se professionnaliser sereinement. A partir du moment où le formateur devient un praticien plus accompli, il peut concevoir ses propres progressions, en fonction des publics avec lesquels il travaille notamment.

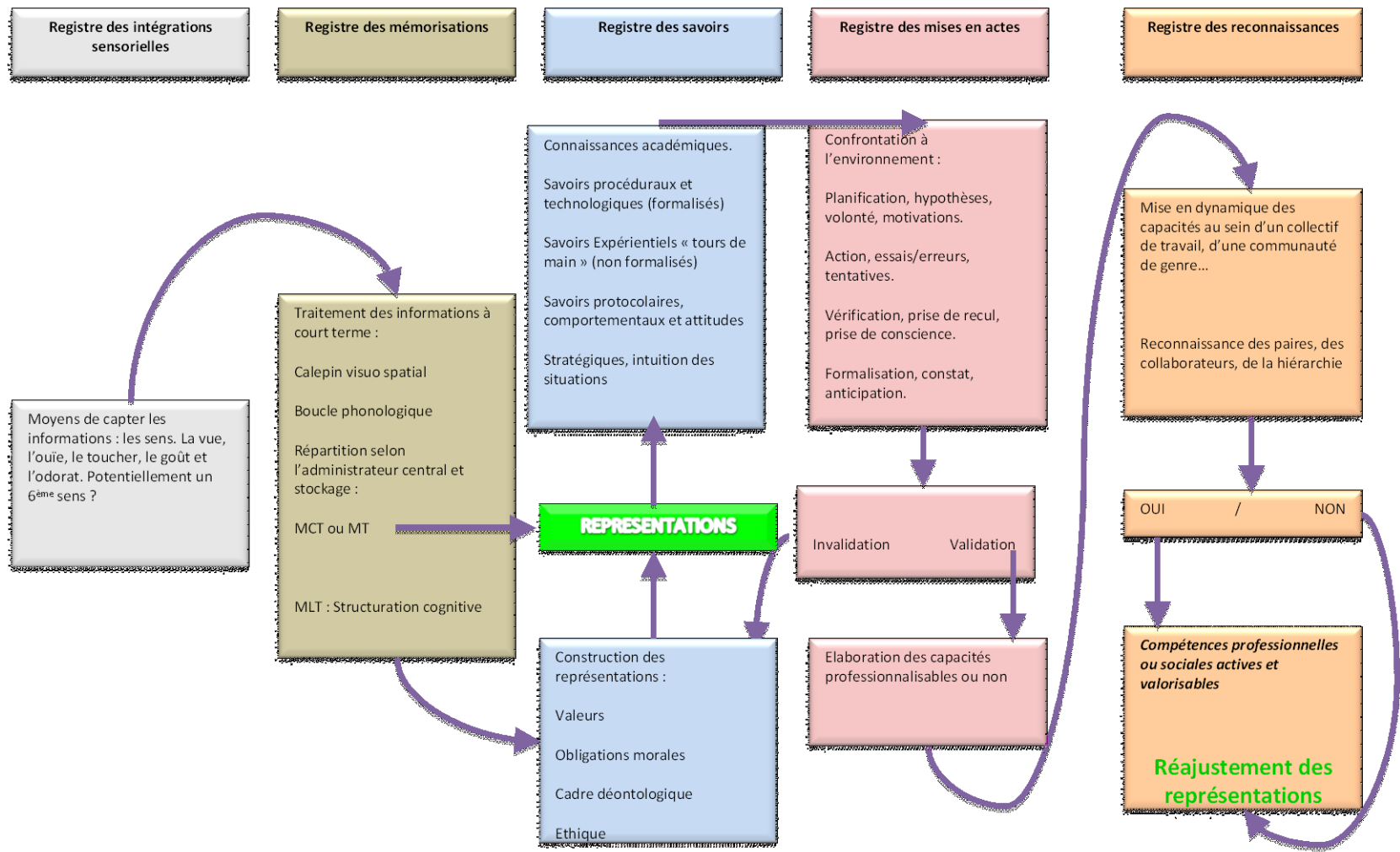
6. ADSE: **ACTIVOLOG Diagnostic Sans Ecrit - AD1 : ACTIVOLOG Diagnostic version 1.**

7. *Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences.*

8. *Atelier de Pédagogie Personnalisée.*

9. *Atelier de Formation de Base.*

Parti pris sur la structuration des compétences.



ACTIVOLOG®
Une méthode de médiation cognitive

L'e-portfolio et la valorisation des compétences clés

Le Greta du Velay présente une réflexion sur la convergence entre la construction d'un e-portfolio et le développement des compétences clés.

Il propose également une stratégie pour accompagner le développement du concept d'**e-portfolio**, initiée avec le soutien de **Terr'em vie**¹ et qui se prolonge avec **Epicea**, une action de transfert d'innovation².

♦ Compétences et portefeuilles de compétences

Un portfolio regroupe et expose des preuves et des témoignages d'activités. Il permet d'identifier et de mettre en valeur des habiletés et des compétences développées au cours de la vie professionnelle, sociale, et personnelle. C'est l'équivalent du *book* des artistes, étendu à toutes les professions et à tous les individus. L'e-portfolio en est la version électronique, le plus souvent diffusée sur l'Internet.

Réaliser son e-portfolio c'est être au croisement de différents champs : des activités (expliquées, décrites, illustrées), des compétences et de la communication.

En effet, si le portfolio est une démarche personnelle, il sert aussi la relation avec les autres, par exemple des pairs qui partagent des centres d'intérêt ou des employeurs. Il peut donc comporter une dimension marketing.

Mais un e-portfolio est aussi en soi la preuve d'habiletés techniques, de créativité, d'une envie de partage et d'une capacité à réfléchir sur soi. Par son inscription dans la durée – on ne crée pas un portfolio du jour au lendemain – il montre la persévérance et la capacité de mener un projet à bien.

L'intérêt d'un e-portfolio pour l'insertion professionnelle d'un jeune adulte est donc multiple, car il met en évidence des habiletés, et

capitalise des compétences (ou des éléments de compétence). Réfléchir à ce que l'on a fait, à ce que l'on sait faire, travailler sur ses compétences et leur expression, permet d'en prendre conscience et de créer une motivation supplémentaire.

Une personne qui n'a pas, ou qui a peu d'expérience professionnelle, peut ainsi se différencier de parcours presque tous identiques qui produisent des CV stéréotypés. Sans se substituer au CV, mais en le complétant, il met en valeur des activités réalisées au cours de stages ou pendant les loisirs – parfois mentionnées sur le CV mais toujours très brièvement pour garder, par convention, un caractère neutre. Sa visibilité renforce le sentiment d'efficacité personnelle et crée une motivation positive pour le travail.

L'utilisation des TIC et notamment des technologies du Web, en particulier du Web 2.0, apporte des intérêts complémentaires :

- elle familiarise avec l'utilisation des techniques d'information et de communication, et montre la capacité à utiliser les outils du web à des fins professionnelles (parfois de manière pointue, en intégrant des cartes dynamiques, des images partagées, des réseaux sociaux...);
- elle permet de conserver des informations accumulées dans le temps, sans risque de les oublier ou de les égarer ;
- en ligne, l'e-portfolio est accessible partout, aussi bien pour une mise à jour que pour une présentation même si son accès peut être restreint à des interlocuteurs choisis. Si le résultat final prouve des **compétences numériques**, le travail sur le e-portfolio permet de développer une culture numérique plus riche, parce que contextualisée.
- Rédigé, le e-portfolio montre l'aptitude à **communiquer dans sa langue maternelle**, et le moment de **faire le point de ses autres compétences linguistiques** ;
- Enrichi d'éléments visuels ou sonores, il est **expression culturelle** ;

- Par ce qu'il permet de partager avec d'autres et par son insertion dans des réseaux d'intérêt, il **illustre des compétences interculturelles et sociales** ;

- Projet abouti, c'est un **élément de l'esprit d'entreprise** ;

- Par son contenu, il **peut prouver des compétences civiques**.

Ainsi, plusieurs des compétences clés sont d'évidence mobilisées.

♦ Où en est-on en France ? Freins et risques

La mise en œuvre d'e-portfolios doit dépasser de nombreux obstacles, presque tous d'ordre culturel. Si aux Etats-Unis, au Royaume-Uni ou au Canada l'habitude est prise, dès l'enfance, de constituer son portfolio, de l'enrichir au cours de ses études et de sa vie professionnelle, et de le présenter lors d'un entretien d'embauche, ce n'est pas encore le cas en France : l'approche par compétences est relativement récente, encore mal connue et lente à intégrer par la chaîne socio-professionnelle – éducateurs, formateurs, intermédiaires vers l'emploi, employeur.

Après avoir pris conscience de l'intérêt du e-portfolio, le risque survient de vouloir que tout le monde en ait un, si possible construit de la même façon, afin de faciliter les usages statistiques, par exemple pour avoir une image des compétences disponibles dans une région.

Un autre danger d'ordre commercial est étroitement lié au précédent. Pour avoir du nombre, il faut gérer des plates-formes, des bases de données à sauvegarder et protéger : des activités lucratives qui génèrent leurs propres problèmes afin d'en vendre la résolution.

Nous ne considérons pas l'e-portfolio comme une série de champs plus ou moins prédéterminés qu'un usager passif peut remplir pour contenter un

1. Terremvie a été cofinancé par le programme d'initiative communautaire Equal 2004-2008 du Fonds Social Européen (thème A : Accès au marché de l'emploi) qui visait des publics adultes en insertion, « les plus en difficulté sur le marché du travail », également éloignés des usages des technologies de communication.

2. Epicea (E-portfolio pour l'Insertion par les Compétences et les Aptitude)s permet notamment de transférer l'e-portfolio en Espagne auprès des usagers des télécentres et en Hongrie pour soutenir l'alternance et l'insertion des jeunes diplômés avec le soutien de la Commission européenne dans le cadre du programme Leonardo da Vinci pour l'éducation et la formation tout au long de la vie.

institution. Utiliser un ordinateur pour saisir des données ne montre pas que l'on est capable de participer à la société de l'information au sens des objectifs de Lisbonne. Faire un e-portfolio, ce n'est pas utiliser une solution clé en main, qui formate l'information avec des intentions différentes de celles de l'utilisateur, qui crée une dépendance et limite la créativité.

Une acculturation aux enjeux du numérique est bien entendu nécessaire, pour, sinon résoudre entièrement, tout au moins se poser la question des données personnelles et de leur devenir, de leur accès et du prix d'une éventuelle gratuité. Y a-t-il plus ou moins de risques à confier son e-portfolio à Google, à un serveur de l'éducation nationale, à un réseau associatif...? Ces questions doivent être discutées en amont du projet.

♦ e.portfolio, un atout pour tous les publics, à condition de les accompagner dans la formalisation de leurs compétences

Qui peut faire un e-portfolio ? La réponse spontanée suggère les professions artistiques, parce qu'elles ont toujours eu besoin de montrer, puis avec la dimension numérique ceux qui font profession du multimédia. Puis viennent les universitaires, qui produisent de l'écrit nécessaire à leur évaluation, notamment par leurs pairs et enfin les étudiants du supérieur, cibles privilégiées des principales initiatives de déploiement d'e-portfolios. C'est effectivement parmi ces catégories que l'on trouve le plus d'exemples d'e-portfolios. Mais en réalité chacun de nous a quelque chose à montrer, une passion à valoriser ou un stage à raconter. Et nous pensons que, précisément, ce sont les personnes les moins qualifiées, en recherche d'insertion socioprofessionnelle (ou d'une meilleure insertion) qui trouveront le plus d'intérêts à s'engager dans une démarche d'e-portfolio : pour elles, le processus pourra être plus important que le résultat. Mais c'est aussi une difficulté supplémentaire pour ce public : l'écrit n'est pas toujours maîtrisé, les techniques informatiques non plus et parfois les points d'accroche sont peu nombreux. Un accompagnement est alors nécessaire.

Or les expériences d'accompagnement montrent que la principale difficulté réside dans la formalisation et l'identification des compétences. C'est vrai pour les bénéficiaires qui ont du mal à exprimer et mettre en valeur leurs compétences mais aussi pour les formateurs qui ne sont pas toujours préparés à accompagner le repérage et la présentation des compétences. Leur formation est nécessaire et des outils d'aide doivent être élaborés.

♦ Des conditions favorables : l'approche par compétences et la VAE

La possession d'un diplôme permet d'accéder plus rapidement et plus durablement à l'emploi, d'une manière plus stable et mieux rémunérée. Elle atténue le sentiment de discrimination. Or la VAE qui certifie des compétences, implique de savoir décrire ses expériences et d'analyser les compétences sous-jacentes.

C'est précisément la démarche de l'e-portfolio. Donc, plus la notion de portefeuille de compétences sera familière, plus tôt aura été créée une habitude d'identification (mieux se connaître), de suivi, d'évaluation et de validation, alors plus la démarche de VAE sera compréhensible, acceptée par l'environnement socioéconomique et donc facile à mettre en œuvre.

Au delà des compétences « métiers », les acteurs de l'éducation et de la formation prennent conscience de l'importance d'une approche par les compétences pour l'inclusion sociale et l'emploi, en particulier celles formalisées par le cadre européen des compétences clés pour l'apprentissage tout au long de la vie. Sans faire référence à des niveaux de formation, ces compétences clés vont d'abord être recherchées chez les jeunes en décrochage scolaire et dans les dispositifs d'insertion. La maîtrise des compétences clés est aussi particulièrement nécessaire pour faire reconnaître et valider ses acquis de l'expérience. Il faut notamment communiquer à l'oral et bien maîtriser l'écrit. Nous attirons l'attention des formateurs et des

jeunes sur l'une de ces compétences clés, « apprendre à apprendre » qui permet justement de prendre du recul sur ses propres mécanismes, stratégies et ses objectifs d'apprentissage, et qui est fortement mobilisée tant dans l'e-portfolio que dans un processus de validation.

Un lieu ressource, le site IPORTFOLIO : <http://iportfolio.fr> Pour découvrir et mieux comprendre l'e-portfolio, on peut consulter et télécharger sur ce site, dans la partie « outils », celui qui est intitulé « Outil de travail pour faire émerger les compétences ».

Le GRETA du Velay, dans ses missions d'insertion, agit à différents niveaux en partenariat (local, régional et européen), pour faire connaître le concept d'e-portfolio et accompagner l'identification et la valorisation des compétences clés :

- actions de sensibilisation de l'environnement socio-économique : tables rondes avec des chefs d'entreprise, film de sensibilisation, plaquette-argumentaire pour les employeurs, pour les jeunes adultes, événements organisés avec les Missions locales ;
- formation des formateurs ;
- production d'outils pour l'accompagnement ;
- accompagnement des bénéficiaires.

Un centre de ressources en ligne regroupe :

- des exemples (*faciliter une rédaction par processus mimétique, pour donner des idées de présentations innovantes...*),
- des outils (*comme un support permettant de mettre en valeur des compétences clés à partir de son histoire personnelle*),
- des témoignages,
- des ressources (*tests de solutions techniques, évolution des enjeux autour de l'identité numérique et autres*).

Il alimente ainsi la réflexion sur l'e-portfolio au service de l'insertion professionnelle. Vos propres contributions y sont bienvenues.

Pierre CARROLAGGI
Greta du Velay
Département Conseil Recherche Innovation
<http://cri.velay.greta.fr>

Les compétences-clés au cœur de trois enjeux pour les organismes de formation

Depuis que la Communauté Européenne a formulé la perspective des compétences-clés, en 2000 lors du sommet de Lisbonne et que les Etats comme les collectivités publiques se sont emparés de cette thématique (socle commun en France, appels d'offres de quelques DRTEFP puis de certaines Régions en 2008 et 2009), nombreuses sont les prises de positions des professionnels comme des chercheurs qui rendent peu lisible cette thématique.

♦ Pourquoi maintenant l'émergence des compétences-clés ?

Dire que la société dans laquelle nous vivons évolue, se transforme est une réalité admise par chacun. Dire qu'elle exige de ses membres de nouvelles ressources pour comprendre, se situer et agir dans un tel contexte est également un objet d'accord. Hier, le « lire, écrire, compter » constituait le minimum pour vivre dans ce monde. Aujourd'hui, de nouveaux éléments apparaissent indispensables pour ne pas s'exclure ou être exclu. Si certains conservatismes voient dans l'ignorance une façon de conserver leurs privilèges, cette myopie est loin d'être partagée par tous ceux qui considèrent que dans le monde d'aujourd'hui, cette ignorance est un handicap majeur. Les entreprises et les organisations en général ont besoin de personnes qui sachent réfléchir, analyser, s'adapter, coopérer, etc. Loin d'être une utopie, le développement des compétences nouvelles au regard du « lire, écrire, compter » est une nécessité économique et politique. Cela ne signifie pas la fin des inégalités mais leur déplacement au-delà de ce premier seuil.

Pourtant, aujourd'hui, parmi les formateurs et les responsables, certains propos sont emprunts de perplexité.

♦ Pour certains, les compétences-clés sont les habits nouveaux des savoirs ou des compétences de base, en un mot, une version new look de la fameuse trilogie du « lire, écrire, compter » avec son vernis de culture numérique (utiliser l'ordinateur et internet). Elles sont donc réservées aux publics les plus en difficulté. Rien de neuf donc sous le soleil ! Complémentairement, des positions insistent sur un discours patronal qui gagnerait du terrain, d'autres considèrent que certaines de ces compétences clés sont de l'ordre du bon sens et donc, même sans se l'avouer relèveraient de l'inné (ce qui exclurait l'intervention de la formation : apprend-on aux gens à respirer ?). Enfin le choix même des compétences clés, leur formulation est objet de remarques en regrettant qu'il n'ait pas été effectué de façon transparente (ah, l'anonymat des experts qui ont conseillé la communauté européenne).

♦ Pour d'autres, les compétences clés, c'est la traduction moderne des approches disciplinaires fondatrices. Le « français », c'est maintenant la communication dans sa langue maternelle, la « Vie sociale et professionnelle », les compétences sociales et civiques, « l'art appliqué », la sensibilité culturelle. Il s'agit là d'un processus d'assimilation décrit par Jean Piaget, qui vise à agir sur l'environnement, à transformer l'inconnu en connu pour pouvoir le traiter. Ces acteurs ne nient pas l'évolution mais, pour la traiter, la réfèrent à ce qu'ils réalisent déjà.

♦ D'autres acteurs, enfin, et nous en sommes, considèrent que ces compétences clés concernent tous les individus, quelque soit leur qualification et qu'il s'agit d'une transformation radicale, d'une nouvelle façon de faire qui imposent de repenser la formation des adultes.

♦ Un problème reconnu par tous mais des solutions qui requièrent l'innovation

Si de tout temps l'éducation s'est donnée pour mission de transmettre des connaissances avec l'ambition de doter les individus d'outils intellectuels qui leur soient profitables dans leur vie professionnelle, personnelle et citoyenne, nombreuses sont les observations qui montrent qu'elle ne joue pas pleinement son rôle. Que l'on se réfère au nombre de jeunes sortant du système sans qualification ou au fait que pour de nombreux jeunes les connaissances sont des idées « inertes », vides de sens. Certains auteurs parlent de fossilisation des savoirs quand ils ne sont pas rattachés à des situations ou à des problèmes, qu'ils apparaissent utiles pour répondre aux questions scolaires mais pas à celles de la vie. Plus préoccupant, des recherches révèlent que des jeunes développent des réflexions personnelles en rupture avec l'éducation qu'ils reçoivent. Ils disposeraient d'un double répertoire de connaissances acquises à l'école et construites de façon autonome ou en interaction avec leurs pairs. Ce second répertoire serait plus ancré, mieux assimilé mais en décalage avec les conceptions scientifiques.

♦ Une perspective nouvelle

Au CAFOC de Nantes, nous pensons que les compétences clés exigent une transformation des pratiques et qu'elles requièrent de mobiliser un processus d'accommodation, c'est-à-dire de changement pour intégrer cette nouveauté. Nous identifions trois enjeux majeurs.

Le premier relève de **l'ingénierie pédagogique**. Si l'on peut enseigner des savoirs (et nos institutions sont fondées pour cela) en les didactisant, on ne peut développer des compétences qu'en proposant des situations qui les mobilisent. Rappelons des évidences. Il est utile de connaître les mouvements de la brasse pour nager mais cet apprentissage ne peut se réaliser qu'en nageant. Si le savoir est utile, l'action est indispensable pour développer la compétence. Certains objecteront que l'Ecole ne forme pas que des incapables. C'est vrai et heureusement mais elle fonctionne sur la base de la séparation des éléments (les disciplines) laissant le plus souvent à l'individu le soin de faire la synthèse en dehors de la formation. Ces compétences clés nous imposent de rompre avec une façon classique de concevoir la formation, celle structurée par les disciplines qu'elles soient scolaires ou universitaires. Parce que les compétences se réfèrent à des situations sociales, professionnelles ou personnelles, elles nécessitent d'être développées en formation à partir non pas de simples exercices de reproduction ou d'application mais d'activités qui mobilisent des savoirs et des techniques « en situation ». Dès lors, les savoirs sont non plus une fin en soi ou une condition pour accéder à un niveau supérieur de formation mais des ressources utiles pour traiter des situations variées.

Cette approche impose de décrire les situations dans toute l'étendue de leur complexité et de définir les compétences dans toutes leurs dimensions, c'est-à-dire en faisant émerger de la manière la plus exhaustive qui soit l'ensemble de leurs ingrédients composites comme autant d'objets d'apprentissage : les outils cognitifs mobilisés, les modes

de raisonnement, les concepts, méthodes, savoirs ou attitudes...

Le second relève de **la relation pédagogique**. En effet, développer des compétences requiert la mise en œuvre d'une posture, de démarches et de questionnements très différents de ceux requis par la transmission des savoirs. Il s'agit moins d'interroger (au sens où l'on veut vérifier une donnée) que de questionner pour découvrir une façon de procéder. Il s'agit moins de fournir des informations en amont que d'engager une réflexion sur l'action réalisée. Il s'agit moins de contrôler un résultat que d'évaluer un processus. Le formateur est moins un transmetteur qu'un médiateur des apprentissages.

Cet enjeu requiert de la part des formateurs un professionnalisme avéré qui dépasse le bon sens pratique pour fonder l'usage de techniques spécifiques. Le courant de l'éducabilité cognitive offre ces techniques qu'il s'agit aujourd'hui de déployer dans un cadre nouveau.

Enfin le troisième enjeu traite de **l'ingénierie des dispositifs**. En effet, pour développer ces compétences, il est indispensable de penser l'organisation en cohérence avec ces apprentissages. Cette conviction prend appui sur les observations que nous réalisons lors de nos interventions à propos des dispositifs et des pratiques déployés au sein des organismes. Un exemple parlant : dans l'organisme X doté d'un centre de ressources bien documenté, les ressources sont disposées dans les armoires non accessibles aux personnes sans autorisation. Les formateurs limitent au maximum les déplacements au nom de la concentration nécessaire et insistent beaucoup sur le caractère individuel des évaluations. Bien évidemment des apprentissages s'effectuent dans un tel contexte, Mais la question à se poser est celle du lien entre ces éléments descriptifs et les visées pédagogiques poursuivies réellement au-delà des intentions et des déclarations. C'est la raison pour laquelle nous prônons des **organisations autonomisantes** qui soient cohérentes avec les compétences qu'elles entendent développer. La détermination des activités, des règles qui régissent

les relations, la disposition des lieux, la planification des temps sont autant d'éléments à travailler pour développer la communication, la coopération, l'esprit d'initiative ou la sensibilité culturelle.

Le changement que les organismes vivent est un « formidable processus à se poser des questions ». A chacun de s'en emparer individuellement et collectivement.

Jean-Paul MARTIN
Cafoc de Nantes

Le Cafoc de Nantes a produit un référentiel sur les 4 dernières compétences clés, un guide méthodologique, des tableaux de situations (en lien avec des contextes personnels, civiques et sociaux, de formation et professionnels), des situations-problèmes notamment autour du domaine de compétences « Apprendre à Apprendre », une démarche pédagogique d'animation de ces situations problèmes et un repérage des ressources associées à travailler de manière individuelle ou collective.

Une partie de ces ressources est disponible sur le site du Cafoc :

<http://www.cafoc.ac-nantes.fr/publication.asp?ID=224>

Le Cafoc de Nantes travaille également étroitement avec le réseau des Greta de son académie, depuis plus de 6 mois, dans une démarche de formation-action : appropriation de la démarche et production commune de nouvelles situations problèmes pour les domaines de compétences 6 et 7.

Politique de la compétence

La préoccupation des compétences clés renvoie à la question de la compétence professionnelle en général, cœur même de l'activité du réseau des Greta.

Séminaire (21 octobre) et Journée Technique CNRI (22 octobre)

Lieu

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
Amphi Stourdzé - Carré des Sciences
1, rue Descartes - 75005 Paris
Métro : Maubert-Mutualité

Mercredi 21 octobre 2009	Jeudi 22 octobre 2009
<p style="text-align: center;"><u>Matin</u></p> <p>▲ Introduction Les compétences clés aujourd'hui, à travers quelques grands comptes du réseau des Greta</p> <p>▲ Conférence Maîtrise de la langue comme élément majeur de la compétence professionnelle Xavier North – délégué interministériel – DGLFLF</p> <p>▲ Table ronde Les compétences clés, quels enjeux pour les entreprises, les différentes fonctions publiques, les responsables institutionnels de la formation d'adultes ? DGEFP, CNFPT, MEDEF, MEN</p> <p style="text-align: center;"><u>Après-midi</u></p> <p>▲ Débat</p> <p>◆ Les compétences clés, au cœur des processus de changement Gérard Hommage, Jean-Paul Martin – Cafoc de Nantes</p> <p>◆ Qu'est-ce qu'une approche compétences clés dans un contexte professionnel ? Valérie Laurent – Cafoc de Grenoble</p> <p>◆ Echanges et réflexion collective autour des réflexions des équipes académiques</p>	<p style="text-align: center;"><u>Matin</u></p> <p>▲ Introduction Le rôle du CNRI dans la politique de développement des compétences clés</p> <p>▲ Ateliers L'objectif est de définir, à partir des expériences, méthodes et outils développés, des axes de progrès pour structurer l'activité des Greta.</p> <p>▲ Atelier 1 Collaboration, échanges, mutualisation. Avec quels outils, selon quelles modalités ? Avantages et inconvénients de l'espace collaboratif</p> <p>▲ Atelier 2 Comment commercialiser l'offre compétences clés, la rendre visible et lisible ? Quels sont les publics cible ? Quelle communication ? Quelle organisation interne ?</p> <p>▲ Atelier 3 Evolution dans les pratiques professionnelles : mobilisation, évolution et/ou création de dispositifs pédagogiques, démarches plurielles, interdisciplinarité, nouveaux outils pédagogiques</p> <p>▲ Atelier 4 Compétences, évaluation, certification. Selon quelles modalités, avec quels outils ? Pour quelles finalités ?</p> <p style="text-align: center;"><u>Après-midi</u></p> <p>▲ Synthèse des ateliers</p> <p>▲ Synthèse de la problématique</p> <p>▲ Elaboration du programme de travail 2009/2010 sur le champ des compétences clés</p>

De nouveaux espaces pour des échanges collaboratifs dans les domaines du bilan et de l'orientation

Afin de favoriser l'animation nationale et la mutualisation des ressources pour les opérations nationales dans le champ du bilan et de l'orientation, une salle spécifique a été ouverte en septembre 2009 dans l'espace collaboratif des CNR.

Elle permet la capitalisation et l'échange de ressources entre les correspondants académiques, les espaces bilan concernés et le niveau national, notamment Dominique Chryssoulis, chargée de mission bilan - orientation, à la direction générale de l'enseignement scolaire.

Que ce soit pour Pôle Emploi, la SNCF et en ce moment l'ANAH (en lien direct avec les Greta porteurs des projets), tous les documents sont regroupés dans cet espace, avec notification aux correspondants académiques et espaces bilan concernés.

Cette dynamique suit celle de l'année passée autour des Appels d'Offres DRTEFP/Dispositifs Compétences Clés.

L'objectif de l'espace collaboratif des CNR est de poursuivre ce soutien aux animations nationales impulsées et pilotées par la DGESCO A2-4 pour la veille sur les marchés, la qualité ou l'ingénierie.

Stéphane VINCE - CNRI



Bulletins du **CNRQ**, du **CNRM** et du **CNRI**
téléchargeables sur le site des
Centres Nationaux de Ressources en formation d'adultes
www.educnet.education.fr/cnr



Site d'échanges collaboratifs des CNR
<http://qr8.orion.education.fr/cnr>

Centre National de Ressources pour l'Ingénierie

CAFOC de Nantes - GIP FCIP Expérience
3, Bd des Martyrs nantais de la Résistance
44200 Nantes

▪ Stéphane VINCE
stephane.vince@ac-nantes.fr
02 40 35 94 10

▪ Animatrices-documentalistes - Annie DUCLOUX
et Sophie ROQUE
▪ PAO - Chrystel LEBASTARD

**Vous voulez
faire connaître
les nouvelles productions
de votre académie en matière
d'ingénierie ?**

**Communiquez au CNRI
vos nouvelles fiches descriptives :**
▶ nous les mutualiserons
▶ nous signalerons leur parution

cnri@ac-nantes.fr