

## Différents usages de la notion de compétences

Paris, 22 mars 2011  
Maison des Universités

Jacques AUBRET

1

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Des "définitions" aux "usages" de la notion de compétences

- 1 - Quelques approches autour de la notion de compétences (mot, notion ou concept)
- 2 - Approche de la notion de compétences par ses usages "en situation" (formation, travail)
- 3 - Intérêts et limites de l'approche compétences en formation, en orientation et en insertion

2

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

3

Quelques définitions de la notion de compétences :

- *Ce que disent les dictionnaires :*

Habilité reconnue dans certaines matières et qui donne le droit de décider (Littré) :

Connaissance approfondie, reconnue, qui confère le droit de juger ou de décider en certaines matières (Le Petit Robert).

Dans les affaires commerciales et industrielles, la compétence est l'ensemble des connaissances, qualités, capacités, aptitudes qui mettent en mesure de discuter, de consulter, de décider sur tout ce qui concerne son métier (Larousse Commercial, 1930).

- *Ce que disent chercheurs et gestionnaires de ressources humaines:*

La compétence est un savoir-faire opérationnel validé (Meignant, 1990).

Compétence : c'est la capacité à résoudre un problème dans un contexte donné (Michel & Ledru, 1991).

Les compétences sont des ensembles de connaissances, de capacités d'action et de comportements structurés en fonction d'un but et dans un type de situations données (Gilbert & Parlier, 1992).

La compétence est un système, une organisation structurée qui associe de façon combinatoire divers éléments (Le Boterf, 1994).

La compétence peut être définie à un niveau individuel comme étant un ensemble de connaissances, capacités et volonté professionnelles (Meschi, 1996).

La compétence est la prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté (Zarifian, 1999).

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

4

## Dans le monde du travail :

Les compétences sont des caractéristiques individuelles ou collectives attachées au fait d'être capable de mettre en œuvre, de manière efficace, dans des situations données, un ensemble de savoirs, savoir faire et savoir être.

L'approche compétence : une manière de penser et d'exprimer les relations de l'homme envers le travail.

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Dans le monde de la formation :

Une liste de compétences, dans un référentiel, désigne un ensemble de savoirs, de savoir faire et de savoir être, à développer, afin de satisfaire aux exigences et aux contraintes des situations visées par le référentiel.

L'approche compétence : une manière de penser et d'organiser la formation par rapport à ses applications dans la vie personnelle, sociale et professionnelle.

5

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Deux logiques bien différenciées :

### Travail

- Logique de marché
- Inégalité des salaires
- La performance
- Priorité : le "présent"

### Formation

- Logique du développement
- Egalité des chances
- Le potentiel
- Priorité : prévenir et préparer les adaptations futures

6

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Trois dimensions de l'intégration de l'approche compétences dans la formation

1. L'affirmation des identités et des logiques propres aux mondes de la formation et du travail;
2. La création d'espaces d'échange et de collaboration (de l'élaboration des programmes de formation à la co-évaluation des acquis);
3. Le développement de pratiques visant à intégrer l'expérience professionnelle comme modalité d'apprentissage et comme partie intégrante des processus d'orientation et d'insertion professionnelle.

7

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Quatre questions à propos des usages de la notion de compétences dans le monde de la formation et dans celui du travail :

- Penser
- Organiser
- Evaluer
- Communiquer

8

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Comment l'approche compétences permet-elle de "penser"...

### ...La formation?

On part des "cibles" (personnelles, sociales et professionnelles) pour déterminer les contenus et les moyens de la formation. (et non pas d'abord des contenus disciplinaires)

### ...Le travail?

L'analyse des postes de travail et de l'organisation (structure et fonctions) permet de déterminer ce qui est requis dans chaque poste de travail pour satisfaire aux conditions d'efficacité attendue en termes de savoirs, savoir faire et savoir être.

Interactions : un travail de "co-analyse", des situations de travail entre experts de la formation et experts du travail

9

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Comment l'approche compétences peut-elle influencer sur l'organisation...

### ...de la formation?

Identification des "moyens" et des ressources humaines dont dispose l'organisme de formation pour répondre aux exigences attendues (le portfolio des équipes de formateur).  
Organisation des moyens et des ressources en fonction des cibles visées : élaboration des référentiels par les ingénieurs de la formation. Organisation de l'Orientation

### ...du travail?

Gestion et management des ressources humaines (recruter, placer, évaluer, rémunérer ... )  
Gestion en temps réel et gestion prévisionnelle des emplois.  
Organisation des parcours professionnels (flexibilité, adaptabilité, portabilité,, sécurisation des parcours, etc. )

Interactions : développer les échanges entre ces deux mondes (expériences professionnelles des étudiants, retours en formation des travailleurs "co-gestion" du contenu des passeports formation et des portfolios.

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Comment l'approche compétences peut-elle donner du sens aux pratiques d'évaluation...

### ...en formation?

- Évaluation formative (situer un apprenant dans un processus de développement);
- Aider l'apprenant à se situer dans son propre développement par l'analyse de ses expériences ;
- Construire la "mémoire de ses acquis" (les pratiques de portfolios)

### ...dans le travail?

Logique de la preuve : la reconnaissance des compétences est attachée au constat de performance et d'efficacité en situation (exigence redoutable imposant une actualisation continue des compétences;

Distinction entre "qualification", "compétence", entre "être diplômé" et "faire ses preuves en situation d'agir".

11

## Le modèle de la VAE comme espace et pratique d'interaction

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Comment l'approche compétences peut-elle orienter les actions de communication

### ...en formation?

- Information sur les cibles personnelles, sociales et professionnelles,
- sur les compétences développées par les contenus et les méthodes de formation,
- sur les aires de mobilité (dans les parcours de formation et les parcours professionnels),
- sur les expériences professionnelles organisées par la formation.

### ...dans le travail?

-Affichage des postes et des emplois indiquant les compétences requises

- caractère public des parcours professionnels possibles et des conditions requises (relevant notamment de la formation tout au long de la vie);

- Information sur les passerelles intra et inter entreprises et les moyens que les entreprises mettent en œuvre pour les rendre possibles

12

## Des espaces d'information communs entre organismes de formation et organisations de travail

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## Intérêts de l'approche compétence en formation et en insertion

- Intérêts liés à la possibilité d'identifier une pluralité de cibles personnelles, sociales et professionnelles dès l'entrée en formation; (Importance des "but" dans le développement des motivations);
- Intérêts liés à la possibilité de créer les interactions (monde du travail, monde de l'entreprise) sur des bases claires et de susciter les actions qui intègrent l'insertion professionnelle comme une composante essentielle de la formation;
- Intérêts liés à la diffusion de pratiques favorables au développement de la continuité formation emploi.

13

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## L'approche compétences a ses limites

La notion de compétences ne couvre pas l'ensemble des notions favorables à l'insertion professionnelle :

- Il y a des compétences souvent ignorées dans les analyses du travail, etc.), telles que les "compétences clés" (non validées par des diplômes mais indispensables pour l'adaptation sociale et professionnelle);
- la référence à la notion de compétences fait l'impasse sur ce qui relève des motivations (traiter conjointement de l'insertion et de l'orientation).

Enfin la possibilité de l'insertion professionnelle requiert des conditions d'ordre social et économiques (voire politiques) qui n'entrent pas dans l'univers sémantique de la notion de compétences.

14

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011

## En conclusion :

L'approche de la formation par les compétences constitue une réponse positive pour le développement économique et l'insertion professionnelle.

Pour qu'elle ne devienne pas le signe de l'aliénation de la société de la connaissance à la société du marché l'université doit offrir au monde des travailleurs, et à tous, les moyens de développer des compétences d'adaptation et de riposte, aux mutations culturelles, économiques et sociétales auxquelles ils sont confrontés dans leur vie.

Conférence Amue "L'insertion professionnelle sous l'angle des compétences" 22 mars 2011