

## **Quelques contenus d'intervention et d'accompagnement méthodologique**

Description des référentiels métiers/compétences et gestion prospective des métiers et des compétences

Politiques de gestion et de développement des compétences : le schéma directeur de développement et de mise en œuvre du professionnalisme

Développement des compétences collectives dans une organisation

Développement et efficacité du travail en réseau

Elaboration de parcours collectifs et individualisés de formation et de professionnalisation

Ingénierie de systèmes de formation professionnalisante

Mise en œuvre d'une approche compétence dans des programmes de formation dans l'enseignement supérieur et dans les universités



### **1- Description des référentiels métiers/compétences et gestion prospective des métiers et des compétences**

Pour décrire ces référentiels le cabinet a mis au point et utilise une méthode dont l'originalité consiste à ne pas établir des fiches de postes ou des listes de compétences mais à mettre en évidence ce que signifie pour un professionnel d'agir avec compétence dans les situations de travail correspondant à son métier et leur évolution souhaitable et probable.

Une telle méthode permet d'aller à l'essentiel en mettant en évidence ce qui doit évoluer et de mettre en place des dispositifs de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences à la fois simples et robustes.

#### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-description et identification de l'évolution des métiers et des compétences des dessinateurs intervenant sur les processus de conception d'automobiles et devenant des concepteurs numériques dans une usine de fabrication de véhicules automobiles. (Renault)*

*-Audit prospectif des référentiels Métiers/compétences d'un grand groupe sidérurgique (Arcelor)*

*-élaboration du référentiel Métier/compétences des Directeurs généraux des Chambres de Commerce et d'Industrie (Association des Directeurs des Chambres de Commerce et d'Industrie)*

*-description des référentiels métiers des chirurgiens de douze spécialités chirurgicales et des médecins généralistes (Ministère de la Santé)*

*-description et anticipation des métiers et compétences des services opérationnels d'une entreprise de télécommunications au Chili (CTC-Chile)*

*-direction scientifique d'une étude de l'impact de grands projets nationaux de santé au Portugal sur les métiers et les compétences des organismes et des professionnels de la santé devant y contribuer (Ministère de la santé)*

*-conception et mise en place d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans une municipalité (Chambéry)*

*-anticipation de l'évolution des référentiels Métiers/compétences dans un grand hôpital psychiatrique (Hôpital Sainte Anne)*

*-établissement des référentiels de compétences managériales des directeurs régionaux dans un Ministère (Ministère de l'Agriculture)*

*-élaboration du référentiel métier et compétences des ostéopathes (Institut National de Formation ostéopathique)*

## **2- Politiques de gestion et de développement des compétences : le schéma directeur de développement et de mise en œuvre du professionnalisme**

Le cabinet a mis au point et utilise cet outil de pilotage du professionnalisme qui permet à une entreprise ou une organisation de prendre de façon pertinente et cohérente un ensemble de décisions (management, formation, mobilité, organisation du travail, système d'information, évaluation, rémunération...) maximisant les chances de pouvoir compter en temps opportun sur la mise en œuvre du professionnalisme nécessaire à la réussite d'un projet d'entreprise ou d'établissement.

L'approche en termes de schéma directeur peut s'appliquer également à la mise en place d'un système de gestion du savoir dans une organisation.

### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-élaboration du schéma directeur de développement et de mise en œuvre du professionnalisme dans une entreprise de fabrication de pâtes à papier appartenant à un Groupe finlandais (MREAL Alizay)*

*-élaboration du schéma directeur de gestion et développement des compétences d'une grande entreprise de télécommunication au Chili (CTC Chile)*

*-établissement du schéma directeur de gestion et de développement de l'expertise dans une institution de contrôle des finances publiques (Cour des comptes)*

*-élaboration du schéma directeur de développement et de mise en œuvre du professionnalisme d'une Agence Publique (Agence Nationale de Sécurité du Médicament et des produits de santé)*

*-élaboration du schéma directeur de développement et mise en œuvre du professionnalisme dans une municipalité (Chambéry)*

*-élaboration du schéma directeur de Gestion des Ressources Humaines d'une entreprise de gestion des eaux en Argentine (Aguas Argentinas)*

*-élaboration du schéma Directeur de Gestion des évolutions démographiques dans une centrale nucléaire (Electricité de France)*

*-élaboration du schéma intégrateur de gestion du savoir (CHU Ste Justine, Québec)*

*-élaboration du schéma intégrateur de développement et mise en œuvre du professionnalisme (Centre de Santé et des Services sociaux, Maria, Québec)*

### **3- Développement des compétences collectives dans une organisation**

Le cabinet a eu un rôle de pionnier dans la définition opérationnelle et le traitement des compétences collectives dans une organisation. Il a mis au point utilise une méthode qui permet à une entreprise ou à une organisation de dresser la cartographie des compétences collectives dont elle a besoin et d'identifier l'ensemble des conditions à réunir pour maximiser la probabilité qu'elles soient mises en œuvre de façon efficace.

#### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-Identification des indicateurs de coopération nécessaires pour assurer la conduite et la sûreté d'une centrale nucléaire (Electricité de France)*

*-Identification et mise en place des compétences collectives nécessaire à la qualité des parcours de soins et de sortie des patients d'un hôpital (CHU Nantes)*

*-confection de la cartographie des compétences collectives nécessaires à la réalisation d'un projet de réorganisation et de projets transversaux dans un Conseil régional (Conseil régional de la Région Centre)*

*-confection des tableaux de coopération mettant en évidence les coopérations à mettre en œuvre dans le cadre de parcours de professionnalisation dans le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics et dans le secteur de la restauration (GFC-BTP)*

*-repérage des relations de coopération à mettre en œuvre entre divers métiers et professionnels du secteur production dans une entreprise de fabrication de médicaments (GlaxoSmithKline)*

*-conseil pour le développement du travail interdisciplinaire dans une équipe régionale du Bureau International du Travail (BIT, Dakar)*

*-identification des savoir-faire collectifs dans les laboratoires de Recherche Développement d'un Centre de recherche sur les télécommunications (Centre National d'Etudes et des Télécommunications)*

*-élaboration d'une stratégie de développement fondée sur les savoir-faire collectifs d'une institution de recherche scientifique au Portugal (INESC-Porto et Quaternaire Portugal)*

*-Définition opérationnelle des compétences collectives à mettre en œuvre pour assurer la sécurité de la navigation sur le fleuve Douro au Portugal (Capitainerie du Port de Porto et Quaternaire Portugal)*

#### **4- Développement et efficacité du travail en réseau**

Le cabinet a développé les méthodes et outils permettant de maximiser l'efficacité d'un travail en réseau

Cette approche méthodologique s'adresse aussi bien aux réseaux finalisés sur des actions collectives (projets, innovation, production...) qu'à des réseaux de mutualisation et de capitalisation des pratiques professionnelles, en particulier aux « communautés de pratiques ».

#### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustifs**

*-identification des méthodes de travail et les conditions d'efficacité d'un réseau régional d'innovation (Université de Lugano, Suisse)*

*-confection des appels à projets d'une grande Fondation humanitaire voulant soutenir par ses financements les organisations travaillant en réseau pour faciliter les parcours de vie des personnes handicapées (Fondation de France)*

*-mise au point des méthodes de travail et identification des conditions d'efficacité pour des réseaux de mutualisation et de capitalisation des pratiques entre professionnels du conseil et de la formation (Electricité de France)*

*-identification de méthodes de travail en mode réseau pour des porteurs de projets culturels ayant à intervenir sur un territoire (Arcade, Marseille)*

*-identification des coopérations clés et des contributions respectives à assurer dans un travail en réseau pour des acteurs de l'orientation éducative et professionnelle sur un territoire régional (Conseil régional de la Région France)*

*-confection des méthodes et outils pour assurer l'efficacité du travail en réseau concernant l'orientation et l'insertion professionnelle (Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels)*

*-confection des méthodes et outils pour assurer la qualité du travail en réseau concernant l'éducation des déficients sensoriels (Institut des déficients Sensoriels, Illzach)*

#### **5-Elaboration de parcours collectifs et individualisés de formation et de professionnalisation**

Le Cabinet a mis au point et utilise une méthode permettant de concevoir et de gérer les parcours de formation professionnalisante comme des parcours de navigation. A partir d'une cartographie des opportunités possibles de professionnalisation concernant des cibles professionnelles à atteindre et du positionnement des candidats voulant se professionnaliser, des parcours personnalisés ou collectifs peuvent être tracés sur cette carte et avec leurs conditions de réussite.

#### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-accompagnement de la confection de tous les outils nécessaires à l'ingénierie de parcours de professionnalisation pour les formations dans le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics (Groupe de Formation Continue GFC-BTP)*

*-mise au point d'un modèle de gestion des parcours professionnalisant dans une grande entreprise de télécommunication et selon un modèle GPS (SFR-Cegetel)*

*-conception d'un dispositif de parcours de professionnalisation pour des professionnels d'une grande entreprise de transport devant devenir des consultants internes (SNCF)*

*-évolution de l'ingénierie de la formation dans un grand organisme de formation public national de formation professionnelle et voulant se doter d'une nouvelle « signature pédagogique » mettant en œuvre des parcours individualisés de formation (AFPA)*

*-mise au point d'une méthode d'évaluation de la maîtrise des situations professionnelles par des chefs de chantiers d'une PME du Bâtiment et des Travaux Publics pour élaborer des parcours individualisés de développement du professionnalisme (CAN-entreprise de cordistes)*

*-conduite d'une formation-action des formateurs des Centres de Formation en Apprentissage (CFA) à la mise en œuvre d'une approche compétence dans leurs pratiques professionnelles (Conseil régional d'Aquitaine)*

*-conception d'un dispositif d'élaboration de parcours de formation professionnalisante (Agence Nationale de Sécurité du Médicament et des produits de santé)*

### **Un outil digital : Navigueo**

La méthode précédemment citée a été traduite en un outil digital, simple d'utilisation et convivial -**Navigueo**-pouvant être utilisé dans les entreprises et les organisations pour élaborer des parcours personnalisés et concertés de formation professionnalisante en utilisant toutes les possibilités offertes par la métaphore de la navigation : bilan de départ en « faisant le point », identification de cibles de professionnalisation correspondant à des « destinations » à atteindre, traçage de parcours sur des « cartographies » d'opportunités ou « escales » de professionnalisation, élaboration de « feuilles de route » de parcours, suivi de parcours en « faisant le point » périodiquement sur leur progression, élaboration de livret de professionnalisation correspondant à des « carnets de route » ou « livres de bord », mise en évidence des conditions de réalisation et de réussite des parcours...

Cet outil digital, élaboré en partenariat entre Le Boterf Conseil et Maujonnet Consulting, permet de traiter des nombres importants de parcours personnalisés et concertés entre le management de proximité et ses collaborateurs.

## **6- Ingénierie de systèmes de formation professionnalisante**

Depuis de nombreuses années, le cabinet a mis au point des méthodes et des outils d'ingénierie visant à rendre davantage performants et professionnalisants les systèmes de formation (centres d'apprentissages, organismes de formation, plan de formation, écoles professionnelles...).

Ces méthodes sont basées sur l'approche Le Boterf Conseil « Agir en professionnel compétent dans des situations professionnelles ». Elles proposent des solutions efficaces pour traiter la conception et l'organisation du tutorat, de l'alternance, de la pédagogie de la simulation, des situations de travail professionnalisantes, de l'évaluation des compétences et de la montée en professionnalisme.

### **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-conception et organisation de l'alternance dans deux grandes écoles de formation d'infirmiers en Suisse (ELS La Source, Chantepierre)*

*-audit et préconisation des dispositifs d'évaluation de la formation en alternance dans la formation d'apprentis du secteur automobile (Association Nationale pour la Formation Automobile)*

*-conception de plans de formation avec une approche d'investissement pour les petites et moyennes entreprises d'une région en Espagne (Gouvernement basque)*

*-préconisations pour la professionnalisation des professeurs de l'enseignement scolaire au Luxembourg (Centre universitaire du Luxembourg)*

*-audit et préconisations pour un système national d'apprentissage en alternance au Portugal (IEFP)*

*-propositions pour concevoir la formation dans les PME françaises comme un investissement à la fois pour les entreprises et pour les salariés (AGEFOS PME)*

*-révision du dispositif de formation des directeurs d'établissements scolaires (Enseignement catholique)*

*-révision du dispositif de formation des directeurs des collectivités territoriales (Institut National d'Etudes Territoriales)*

*-révision de la formation des centres de Formation en apprentissage (CFA) d'une région (Conseil régional d'Aquitaine)*

### **7- Mise en œuvre d'une approche compétence dans des programmes de formation dans l'enseignement supérieur et dans les universités**

Guy Le Boterf a créé une approche méthodologique permettant d'élaborer ou de faire évoluer les programmes de formation supérieure (universités, grandes écoles, Instituts de formation supérieure...) pour que non seulement ils répondent aux missions traditionnelles de l'université (transmission de savoirs scientifiques et techniques de haut niveau, développement de la capacité de réflexion critique, développement d'une culture générale, sensibilisation aux grands enjeux de société, recherche...) mais préparent aussi davantage les étudiants à agir avec compétence dans des situations professionnelles diversifiées et complexes.

Cette méthode permet de concevoir des parcours professionnalisants avec des étapes de montée en professionnalisation.

## **Quelques exemples d'application à titre illustratif et non exhaustif**

*-conseil et accompagnement méthodologique auprès d'une université nord-américaine pour faire évoluer les programmes de formation de ses facultés vers une approche en termes de parcours professionnalisants visant à préparer les étudiants à agir avec compétence en situation professionnelle (Université de Sherbrooke, Canada)*

*-accompagnement méthodologique d'une grande université pour développer des cursus de formation avec une approche compétences (Université de Grenoble Alpes)*

*-conseil et accompagnement méthodologique de diverses universités et établissements d'enseignements supérieurs chiliens pour la mise en œuvre d'une approche compétence dans leurs cursus de formation (Université de Talca, Université Mayor, Université catholique de Valparaiso, Université catholique de Concepción, Université d'Antofagasta, INACAP, Institutos profesionales Chile, Université catholique Silva Henríquez)*

*-accompagnement méthodologique de parcours de formation des internes en médecine générale (Faculté de médecine de Toulouse)*

*-conseil et accompagnement méthodologique pour l'établissement de référentiels de formation avec une approche compétence pour une grande école de formation d'ingénieurs (Ecole des Mines de Nantes)*

*-conseil pour l'établissement d'un référentiel de formation avec une approche compétence pour une grande école de formation d'ingénieurs et devant servir de cadre de référence pour la validation des acquis de l'expérience (VAE) (Institut National des Sciences Appliquées, Toulouse,)*

*-conseil et accompagnement méthodologique pour la mise en œuvre d'une approche compétence dans des Instituts de Formation Infirmiers. (Croix Rouge française)*

*-accompagnement méthodologique pour l'élaboration du profil de sortie des ingénieurs en aviation civile (Ecole Nationale de l'Aviation Civile, Toulouse)*

*-conseil auprès d'une université en Lituanie pour la mise en œuvre d'une approche formation par compétence (Faculté de formation des adultes, Université de Klaipėda)*

*-conseil pour l'identification des compétences en innovation à développer chez les étudiants se préparant aux métiers du tourisme au Mexique (Faculté du tourisme, Université de Colima))*