

George Asseraf

Félix Dossou

Formation et enseignement professionnels

Un guide pour la construction
de diplômes communs
et autres outils référentiels

Source : Projet pilote européen de **Professionalisation durable**

Tous droits réservés.

Les informations contenues dans ce document peuvent être reproduites ou diffusées à des fins éducatives et non commerciales sans autorisation préalable des détenteurs des droits d'auteur à condition que la source des informations soit clairement indiquée. Ces informations ne peuvent toutefois pas être reproduites pour la revente ou d'autres fins commerciales sans l'autorisation écrite des détenteurs des droits d'auteur. Les demandes d'autorisation devront être adressées à l'adresse électronique suivante :

segrog@aol.com

Ce guide est né de l'initiative de la Présidence grecque de l'Union européenne. Il s'est inspiré de ses objectifs en matière de construction d'un espace européen de l'enseignement professionnel, s'est aussi nourri des travaux qu'elle a organisés et a bénéficié de son aide financière.

Il finalise un outil de travail au service de tous les acteurs du système éducatif qui auront à cœur de l'utiliser en particulier dans la seconde phase du processus de « Professionnalisation durable » préparé par la Grèce en étroite collaboration avec la future Présidence italienne.

Il a été réalisé par George Asseraf¹ et Félix Dossou², avec la collaboration de Annette Dubret³.

Il a bénéficié surtout des travaux du groupe de travail dit de Professionnalisation durable créé en septembre 2001.

Anne Marie Charraud, Patrick Bollerot, Joseph Michelin et Philippe Tissot nous ont prodigué leurs conseils au cours de la rédaction de ce document. Qu'ils en soient très sincèrement remerciés.

¹ George Asseraf : Inspecteur Général de l'administration de l'Éducation nationale et de la Recherche, a été chef du projet européen dit de « Professionnalisation durable ».

² Félix Dossou : Chargé de Recherche CNRS, au Centre d'études de l'emploi, a été associé à toutes les phases de pilotage du projet européen.

³ Annette Dubret : Ingénieure d'études CNRS, au Centre d'études de l'emploi.

Formation et enseignement professionnels

Un guide pour la construction de diplômes communs

et autres outils référentiels

SOMMAIRE

| | Pages |
|--|-----------|
| PREFACE | 6 |
| RESUME | 8 |
| CHAPITRE I: RESULTATS DU PROJET, LES DIFFERENTS USAGES | 9 |
| A. Une architecture commune de diplômes professionnels | 9 |
| B. Deux référentiels communs de diplômes professionnels | 10 |
| C. Deux « référentiels de métier » | 11 |
| D. Une méthode de construction de référentiels communs de diplômes professionnels | 13 |
| 1. Le référentiel d'activités | |
| 2. Le référentiel de compétences | |
| 3. Le référentiel de certification | |
| E. Des outils pour la Validation des acquis formels, non formels et informels | 14 |
| F. Des outils pour améliorer la qualité de la certification | 15 |
| G. Des outils pour la mise en œuvre d'un système de transfert de crédits | 16 |
| H. Des outils pour la gestion des ressources humaines | 16 |
| | |
| CHAPITRE II : MONTAGE DU PROJET ET MISE EN ŒUVRE | 17 |
| A. Le pilote du projet | 17 |
| B. La préparation | 18 |
| C. Les partenaires | 18 |
| D. Le financement | 19 |

| | |
|--|-----------|
| E. L'organisation des travaux | 19 |
| 1. Orientations | |
| 2. Le travail commun consiste à co-construire des contenus | |
| 3. Le déroulement de la séance de travail | |
| 4. La démarche collective est une démarche pas à pas | |
| F. Le calendrier | 20 |
| | |
| CHAPITRE III : LA DEMARCHE | 22 |
| A. Une demande de la profession | 22 |
| B. Un consensus à chaque étape de construction | 22 |
| C. La question de la terminologie | 23 |
| D. La logique mise en œuvre à partir d'un secteur | 23 |
| 1. Construction de la cible | |
| 2. Construction du profil professionnel | |
| 3. Construction du référentiel de compétence | |
| 4. Construction du référentiel des objectifs de certification | |
| | |
| ANNEXES | 27 |
| Annexe 1: Responsable de l'hébergement | 28 |
| Annexe 2: Technicien de logistique | 29 |
| Annexe 3: Validation des acquis formels, non formels et informels | 32 |
| Annexe 4: Elaboration commune des activités clés, des tâches clés et des compétences | 34 |
| Annexe 5: Elaboration des objectifs de certification: critères structurants de l'activité professionnelle | 36 |

PREFACE

Le projet dit de « Professionnalisation durable » a réuni neuf pays partenaires (Belgique, Espagne, France, Italie, Grèce, Hongrie, Pays-Bas, République Tchèque et Royaume-Uni - signataires de la déclaration conjointe du 21 février 2002). Il a associé également la Commission européenne, le Cedefop (Thessalonique), la Fondation européenne pour la formation (Turin), quelques pays observateurs (Allemagne, Irlande, Danemark et Luxembourg) et des professionnels des secteurs économiques concernés (grandes entreprises et ou fédérations nationales professionnelles).

S'inscrivant dans le courant des initiatives communautaires (lancées par la Commission ou des États membres) en faveur d'un espace européen de la connaissance et de la mobilité, ce projet pilote présente une méthode de construction commune de diplômes⁴ professionnels, susceptible d'ouvrir un nouvel espace de coordination communautaire dans lequel les États membres s'engageraient à donner une sorte d' "étalon commun" à leurs systèmes de qualifications professionnelles. Cette orientation permet à chaque État membre, s'il le souhaite, de préserver la spécificité de son système éducatif.

Ce projet répond donc à l'ambition exprimée par tous les États membres, les partenaires sociaux et la Commission européenne de renforcer la coopération européenne dans l'enseignement et la formation professionnels (Cf. « Déclaration de Copenhague » 29/30 novembre 2002).

L'objectif initial du projet était d'élaborer une méthode de construction commune de diplômes professionnels et de l'appliquer concrètement à deux diplômes.

La première étape a été engagée dans le courant de l'année 2001 (premier séminaire de travail 25 et 26 septembre 2001). Quatorze autres séminaires de travail ont été organisés (13 à Paris et le dernier à Budapest). Chaque pays a mobilisé pour les travaux des équipes comprenant des professionnels des secteurs concernés, des responsables institutionnels et des chercheurs.

Le travail de construction d'une méthode commune d'élaboration des diplômes professionnels est achevé. Le groupe de travail a défini les outils communs et les étapes qui, partant de la description de l'activité professionnelle, aboutissent à la certification et à la formation.

Ces résultats testés et validés constituent aujourd'hui des prototypes.

Toutefois, notre travail ne s'arrête pas à cette étape-là.

D'une part, ces référentiels communs doivent être intégrés dans chaque réglementation nationale ; ce qui nécessite un suivi pas à pas de cette étape par les acteurs associés à la construction de diplômes professionnels dans chaque pays. Cette veille devrait être complétée par un suivi d'ensemble au niveau des États partenaires du projet.

D'autre part, une seconde étape doit être lancée pour élaborer de nouveaux référentiels communs car la construction commune constitue une réponse directe et globale à l'ambition de transparence des qualifications dans l'espace européen (voir « *Architecture du référentiel du diplôme* », Figure 1, page 8 : parties professionnelles communes – volets 1 et 2 - et objectifs de certification – volet 3). Elle est de ce fait structurante puisqu'elle permet d'établir de véritables références dans le cadre de l'espace européen de l'enseignement et de la formation professionnels.

⁴ Le terme de diplôme est entendu au sens de toute forme de certification conformément aux réglementations nationales.

Si notre ambition est de construire cet espace, alors il convient d'en augmenter progressivement les points de référence communs les plus lisibles et les plus structurants, en développant progressivement ce projet pour qu'à terme soit construit au moins un diplôme professionnel commun par secteur d'activité économique au niveau européen⁵ ; diplôme concernant des exigences de qualifications qui répondent à des contextes économiques communs dans les différents pays. Ainsi aurions-nous une référence commune horizontale entre tous les secteurs économiques et verticale à l'intérieur de chacun d'entre eux.

Au-delà de la construction de diplômes communs, le projet débouche sur d'autres champs d'application : méthode de construction de diplômes professionnels, outils pour la validation des acquis de l'expérience, pour l'amélioration de la qualité de la certification, outils pour la gestion des ressources humaines, etc.

Ce guide est au service de toutes ces ambitions.

Il a notamment pour but :

- de faciliter le montage de projets similaires,
- de partager et diffuser la méthode et les outils et d'en étendre l'application,
- d'élaborer de nouveaux diplômes communs,
- d'identifier les utilités et les usages de tous les résultats (démarche, méthode, outils, référentiels).

Ainsi, au service de tous les acteurs concernés par les dimensions professionnelles de la formation et de la qualification, ce guide se veut résolument tourné vers l'action.

⁵ Ces secteurs se sont structurés en Comités du dialogue sectoriel depuis une initiative de 1998 du Conseil Travail Affaires sociales, Conseil qui réunit au niveau communautaire les ministres de chaque État membre en charge des questions d'emploi et de politique sociale.

RESUME

CHAPITRE I : RESULTATS DU PROJET, LES DIFFERENTS USAGES

Plusieurs usages résultent du travail réalisé collectivement :

Usages entre pays : construction de référentiels communs de diplômes professionnels dans l'espace européen et plus largement international.

Usages au niveau des entreprises : méthodologie mise en œuvre pour l'élaboration de référentiels de « métier » et résultats constituent des outils pour la gestion des ressources humaines dans un environnement technologique et organisationnel changeant.

Usages au niveau individuel : diplômes communs « sésames » pour la mobilité, outils référentiels, usage en matière de validation des acquis formels, non formels et informels constituent des repères pour les étudiants et les salariés dans un espace international.

CHAPITRE II : MONTAGE DU PROJET ET MISE EN OEUVRE

Choisir un secteur dans lequel il existe des besoins ; rechercher des pays partenaires du projet et établir une concertation avec les partenaires sociaux aux niveaux national et européen.

Elaborer le budget pour financer les travaux de construction commune (nombre de partenaires, experts, interprétariat, traduction, coûts transport et hébergement).

Rechercher des moyens financiers (programme communautaire, autres partenaires, etc.)

Elaborer un calendrier tendu des travaux (un séminaire par mois ou davantage) et s'assurer de la constitution des délégations par chaque pays partenaire.

Assurer dès le début des travaux la dynamique de groupe et le transfert de la méthodologie commune.

Préparer, entre deux séminaires de travail, des propositions à discuter en séance collective par chacune des délégations (chaque séance de travail se termine par une répartition des travaux pour la séance suivante, ce qui nécessite des règles rédactionnelles communes).

CHAPITRE III : LA DEMARCHE

Partir de la demande des professionnels représentatifs du secteur d'activité économique est un facteur de pertinence des choix sectoriels, de la cible de métier et un facteur de reconnaissance sociale des référentiels de diplôme.

Conduire les travaux concernant les parties communes et rechercher le consensus à chaque étape : contexte de l'activité, activités clés, tâches clés, compétences professionnelles, objectifs de certification⁶.

⁶ Cf. infra : Constructions de la cible, du profil professionnel, du référentiel des compétences, du référentiel des objectifs de certification, pp. 23-24.

CHAPITRE I : RESULTATS DU PROJET, LES DIFFERENTS USAGES

A. Une architecture commune de diplômes professionnels

Cette architecture commune est constituée de deux sous-ensembles :

- le premier concerne ce qui est commun aux pays partenaires et normatif entre eux. Ce sont le profil professionnel (volet 1), le référentiel de compétences (volet 2), les objectifs de certification (volet 3);
- le second définit ce qui est subsidiaire, à savoir les modes d'accès au diplôme par la formation initiale et/ou continue (volet 4.1), la validation des acquis formels, non formels et informels (volet 4.2), les procédures et acteurs de la certification (volet 5).

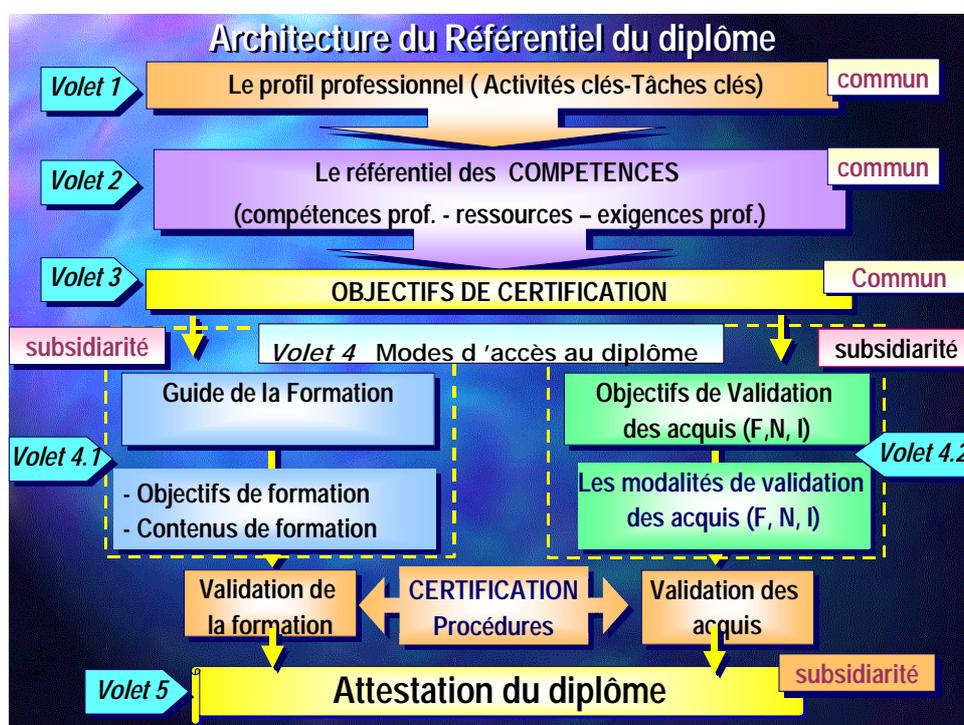


Figure 1

Les contenus et les objectifs du volet formation, sans être normatifs, sont élaborés en commun et mis à la disposition des uns et des autres ; une telle orientation reste compatible avec la préservation par chaque État membre, s'il le souhaite, de la spécificité de son système éducatif, dans le respect de ses règles et de sa culture. Elle garantit ainsi aussi bien l'expression de la subsidiarité que la préoccupation de lisibilité des diplômes et qualifications.

B. Deux référentiels communs de diplômes professionnels

La construction du contenu professionnel des diplômes est fondée sur l'analyse fonctionnelle, analyse qui part de la demande des professionnels, des exigences en terme de formation ou d'apprentissage et de l'articulation de ces deux dimensions grâce à un volet certification permettant d'attester des compétences de la personne formée, reconnues comme nécessaires pour l'exercice de l'activité.

Deux diplômes ont été construits :

- un diplôme de Responsable de l'hébergement⁷, dont le cadre dépasse le secteur hôtelier *stricto sensu* puisque son futur titulaire pourra aussi envisager de travailler dans un camp de vacances, un centre de jeunes, une maison de retraite, etc.
- un diplôme de Technicien logistique en approvisionnement et distribution, principalement mais non exclusivement sur le secteur automobile (par exemple secteurs pharmacie et grande distribution).

Ces orientations apparaissent favorables pour le diplômé qui pourra ainsi mieux maîtriser sa mobilité entre entreprises et secteurs et aussi mieux s'adapter aux évolutions futures; ce qui constituera sans doute un des facteurs de durabilité de sa professionnalisation.

Elles constituent aussi un facteur positif pour l'entreprise qui pourra mieux conjuguer évolution des technologies et / ou de son organisation avec la capacité d'adaptation et de mobilité du salarié.



Pour en savoir davantage:

www.trainingvillage.gr/etv sous la rubrique « diplômes communs »

⁷ Niveau III de qualification dans la nomenclature française.

C. Deux « référentiels de métier »

La construction d'un triptyque articulante (en volets 1 et 2 de l'architecture commune) les activités professionnelles, les tâches et le référentiel de compétences aboutit, dans le cadre de l'expérimentation du projet, à un ensemble cohérent reconnu par les partenaires sociaux associés.

La reconnaissance garantissant socialement ces contenus, l'ensemble décrit peut alors être considéré comme un « métier ».

RESPONSABLE DE L'HEBERGEMENT

Le Responsable de l'hébergement assure un fonctionnement fluide et efficace des services d'hébergement dans un établissement tout en veillant au respect des normes, de la politique et des procédures en vigueur dans celui-ci, dans le respect de la démarche qualité visant la satisfaction du client.

Il peut exercer son activité dans différents contextes professionnels : hôtels de toutes tailles (y compris dans des hôtels de grande catégorie), centres d'accueil (personnes âgées, handicapées, jeunes), croisières, camping, etc., avec professionnalisme. Le contexte professionnel recouvre donc plusieurs types de lieux d'exercice, dans des emplois ou à des postes de travail divers.

Dans le cadre de la gestion de l'accueil et de la réception, de la prise de contact au suivi du départ du client, ce responsable s'assure que les dispositions sont prises, tant à son poste de travail qu'auprès des autres services de l'établissement pour que le séjour du client réponde au mieux à ses attentes. Il coordonne les opérations de gestion relative à la facturation, veille à la qualité des prestations, s'appuie sur le poste d'accueil pour promouvoir l'image de l'établissement et s'assure du suivi du dossier du client pour le fidéliser.

Dans le cadre de la stratégie de valorisation de l'établissement, il est associé aux choix des orientations de la politique commerciale, il participe à l'élaboration des actions de promotion et contribue à la mise en place d'une démarche qualité.

PROFIL PROFESSIONNEL : 5 ACTIVITES-CLES ET 22 TACHES-CLES



Pour en savoir davantage, voir:

Annexe 1, page 27 et www.trainingvillage.gr/etv

TECHNICIEN DE LOGISTIQUE EN APPROVISIONNEMENT ET DISTRIBUTION

Dans l'organisation du travail de production, en série, de produits complexes et diversifiés, le technicien de logistique « approvisionnement » est un des acteurs fondamentaux du fonctionnement et des performances économiques des sites de production organisés en flux tendus. Il s'agit pour lui de piloter l'approvisionnement des lignes de fabrication.

La mission de ce technicien est d'assurer les approvisionnements nécessaires en quantité, en temps voulu, au bon endroit, en intégrant les contraintes liées aux limites légitimes des capacités de production des fournisseurs.

Dans la distribution des produits manufacturés, le technicien de logistique est un des acteurs fondamentaux de la satisfaction de la clientèle et des performances économiques de l'activité de vente. Approvisionneur, il pilote l'approvisionnement des magasins centraux et décentralisés de distribution au moindre coût, au bon endroit et dans les meilleurs délais.

Chargé de clientèle, il est l'interface entre les destinations finales, les transporteurs, les approvisionneurs et les services comptables de l'entreprise.

Pour chacune de ces missions, le technicien agit dans un univers économique caractérisé par la nécessité de satisfaire des clients dans le monde entier, le nombre et la diversité des produits à distribuer, des prévisions de commandes soumises aux lois des probabilités et des promotions.

PROFIL PROFESSIONNEL : 7 ACTIVITES-CLES et 21 TACHES-CLES



Pour en savoir davantage, voir :

Annexe 2, pp. 28-30 et www.trainingvillage.gr/etv

D. Une méthode de construction de référentiels de diplômes professionnels

Le groupe de travail a défini les outils communs et les étapes qui, partant de l'activité professionnelle, aboutissent à la certification et à la formation.

De manière technique, la construction commune* est fondée sur le schéma suivant :

1. Le référentiel d'activités :

description de l'activité professionnelle concernée et des tâches professionnelles sur la base de descripteurs communs et non sur celle d'une correspondance entre les concepts utilisés dans les différents systèmes éducatifs (Volet 1 de l'architecture commune).

2. Le référentiel de compétences :

élaboration d'un référentiel de compétences qui articule compétences professionnelles, moyens mis à disposition par l'entreprise, ressources personnelles (savoirs, savoir-faire) et exigences de l'entreprise qui déterminent le degré de performance à réaliser (Volet 2 de l'architecture commune).

3. Le référentiel de certification :

construction d'une méthode d'élaboration des objectifs de certification fondée sur les méthodes « qualité » et une approche professionnelle (Volet 3 de l'architecture commune).

**Informations utiles :*

L'élaboration est collective (professionnels, experts et formateurs). Elle intègre dans le profil l'addition des exigences des différentes délégations de manière à recouvrir toutes les activités professionnelles y compris celles qui pourraient être marginales ou occasionnelles. Une telle approche facilite les nécessaires adaptations liées aux modifications de l'organisation du travail et / ou de son environnement.

La formation (Volet 4) relevant de la subsidiarité, il n'était pas souhaitable de construire un modèle commun. Toutefois, nous avons élaboré collectivement des éléments d'un guide de formation (4.1) centré sur les objectifs (4.1A) et les contenus de formation (4.1B) pouvant orienter le travail des formateurs.

Objectifs et contenus de formation sont structurés en fonction des axes de formation (Volet 3).

Ce guide est mis à la disposition des acteurs qui, dans chaque pays, auront à assurer un rôle dans la formation (initiale et/ou continue) des professionnels du secteur.



Pour en savoir davantage voir:

www.trainingvillage.gr/etv sous la rubrique « diplômes communs »

⁹ La certification peut être définie comme l'opération qui authentifie les compétences d'un individu par rapport à une norme formalisée de combinaisons de compétences (Volet 3 : objectifs de certification) s'inscrivant dans le cœur de métier.

E. Des outils pour la validation des acquis formels, non formels et informels

Les objectifs initiaux du projet ne présupposaient pas la voie de la validation des acquis (en France la Validation des acquis de l'expérience « VAE » est un mode spécifique d'accès à part entière à la certification). C'est au fur et à mesure des travaux que nous avons intégré cette dimension dans le schéma d'acquisition du diplôme. Ceci pour tenir compte des préoccupations exprimées par les diverses délégations.

Dans la validation des acquis formels, non formels et informels, sur la base de l'expérience française le *premier processus* à maîtriser est celui des référentiels d'activité et de compétences. Le *deuxième* est celui des objectifs de certification. Le *troisième*, c'est la part de l'information et de l'accompagnement en direction du candidat. Le *quatrième* processus est comment remonter des expériences aux référentiels; c'est la part des inférences. Le *cinquième* concerne la production de la décision de validation.

Le mode de construction des référentiels selon notre méthode constitue un outil pensé pour favoriser l'accès au diplôme par la validation des acquis formels, informels et non formels (cf. point 4.2 de l'architecture du référentiel du diplôme commun).

Notamment parce que :

- partant des situations réelles de travail et des compétences professionnelles identifiées par les professionnels, la méthode définit un parcours de construction des objectifs de certification, c'est-à-dire ce que l'on doit vérifier, afin d'attester qu'il y a bien maîtrise des compétences clés ou majeures, évaluation qui pourra se faire notamment sur dossier, en situation professionnelle ou en situation reconstituée.
- Les objectifs de certification sont autant d'outils pour le certificateur qui doit vérifier le professionnalisme de chaque candidat, acquis par la voie de la formation ou par celle de l'expérience.
- De manière concrète, la méthodologie qui intègre étroitement la construction des différents outils : profil professionnel (volet 1), référentiel de compétences (volet 2) et objectifs de certification (volet 3), inscrit ces derniers au sein des Unités de certifications qui correspondent à une « employabilité » repérée ayant valeur marchande sur le marché de l'emploi.
- Cette méthodologie fonde ces Unités sur des compétences professionnelles auxquelles sont associées les exigences professionnelles.
- On dispose ainsi d'objectifs à vérifier dont la maîtrise peut être soumise à l'examen de preuves illustrées notamment par les exigences professionnelles.
- Enfin, la structure modulaire des objectifs de certification et des axes de formation, tout autant que leur étroite articulation entre eux d'abord et avec les compétences professionnelles ensuite, favorisent la validation des acquis lorsque celle-ci nécessite la recherche d'une complémentarité entre l'expérience et la formation.



Pour en savoir davantage voir:

Annexe 3, pp.31-32 et www.trainingvillage.gr/etv

F. Des outils pour améliorer la qualité de la certification⁹

Deux pistes découlent directement du travail engagé dans ce projet :

- la construction d'objectifs de certification basés sur les combinaisons de compétences permettant d'attester de la maîtrise d'un métier,
- une approche centrée sur la professionnalisation du certificateur.

Pour le certificateur, cette méthode de construction minimise les risques de sous/ou surévaluation de la maîtrise des compétences nécessaires à l'exercice du métier. De surcroît et de manière complémentaire cette méthode, établie selon une logique professionnelle, systématique, exhaustive, rigoureuse et rationnelle, constitue une voie d'élévation de la qualité attachée à la certification.

En ce qui concerne la seconde de ces deux pistes centrée sur la professionnalisation du certificateur, la méthode élaborée contribue à une meilleure visibilité de son métier, première assurance de la qualité.

Considérant qu'il s'agit d'un professionnel, nous invitons alors à l'élaboration* de son profil professionnel, de son référentiel de compétences - respectivement volets 1 et 2 de l'architecture commune - et à la définition des objectifs de certification qui établissent les bases de l'évaluation de la maîtrise de son métier - volet 3 -.

**Informations utiles :*

A l'instar de la démarche de construction de diplômes professionnels, cette élaboration est aussi collective. Elle veille à intégrer dans les profils professionnels établis l'addition des exigences des différentes délégations de sorte à recouvrir toutes les activités professionnelles y compris celles qui pourraient être occasionnelles et/ou liées à un contexte national. Une telle approche facilite les nécessaires adaptations des certificateurs liées aux modifications de l'organisation du travail et / ou de son environnement.



Pour en savoir davantage voir:

www.trainingvillage.gr/etv sous la rubrique « diplômes communs »

G. Des outils pour la mise en œuvre d'un système de transfert de crédits

La mise en œuvre d'un système de transfert de crédits dans l'enseignement constitue une condition première de la mobilité des étudiants. Dans une logique d'enseignement et de formation professionnels, ce système n'a de sens que s'il est fondé sur des référentiels communs décrivant des compétences professionnelles et servant de base à la certification.

C'est en effet cette condition qui est garante auprès du monde professionnel de la pertinence du diplôme délivré quel que soit le parcours accompli.

Les objectifs de certification, ici construits sous forme d' « unités », constituent en tant que tels les crédits transférables.

Dans cette approche modulaire, les Unités de certification peuvent recouvrir des séquences temporelles identiques. La mise en œuvre d'un système de crédits reposant sur cette approche invite alors naturellement les établissements de formation à construire un réseau de jumelages, tout en préservant leur liberté en matière de contenus et de modalités pédagogiques.

H. Des outils pour la gestion des ressources humaines

L'entreprise confrontée à l'évaluation de la qualification des salariés et à l'évolution de celle-ci dispose ici d'un nouvel instrument de travail comme outil de gestion des ressources Humaines (GRH) :

- afin de fidéliser des collaborateurs,
- de favoriser la mobilité interne ou externe,
- d'accompagner des restructurations,
- de valoriser collectivement le capital humain, etc.

mais aussi, pour les individus :

- comme outil de valorisation personnelle,
- comme composante d'une stratégie de mobilité.

L'approche descriptive que nous avons choisie :

- description des activités clés (grande séquence logique et / ou chronologique qui forme une entité en soi),
- celle des tâches (le travail à faire en terme de consigne),
- et celle des compétences (interventions se traduisant par une capacité à agir en mobilisant différents types de savoirs, dans un environnement professionnel donné et selon des exigences de l'entreprise),

constitue le vecteur d'une typologie de la réalité du travail dans l'entreprise.

Au-delà des référentiels établis, cette approche descriptive permet aussi d'articuler au poste de travail (qui représente tout ou partie de l'activité clé) les compétences professionnelles associées nécessaires à la bonne réalisation du travail à effectuer.

Ces outils sont mobilisables pour la formation continue dans la perspective d'adapter et d'élever les niveaux de qualification.

CHAPITRE II : MONTAGE DU PROJET ET MISE EN OEUVRE

A. Le pilote du projet¹⁰

Pour la conduite du projet, le pilote mobilise les différents interlocuteurs nationaux et des pays ou institutions partenaires. Il prépare le budget prévisionnel et en supervise la gestion tout au long de la réalisation de l'objectif. Il coordonne les travaux : établit le programme de travail, le calendrier prévisionnel le plus en amont du processus et si possible pour toute sa durée, définit l'ordre du jour des réunions, la conduite de celles-ci, notamment les règles communes. Il doit veiller au respect strict du calendrier.

Sans être directif sur le contenu des débats, il fait en sorte que tout le monde s'exprime et soit entendu. Il fait émerger les points de convergence possibles, saisit les opportunités d'accord et étaye les acquis. Il essaie de « faire avec » et non de faire « à la place ». C'est un animateur. A ce titre, il doit savoir être un « traducteur » qui problématise les enjeux dans des termes qui parlent à tous et les motivent pour créer ou participer à la dynamique du groupe.

C'est lui qui *in fine* arbitre les propositions pour la recherche du consensus.

Il prépare les documents de travail des réunions et s'assure que toutes les propositions à l'instigation des différents partenaires sont prises en compte. Il est le garant des décisions actées par les différents partenaires. Il établit les comptes rendus dans les délais les plus brefs pour les diffuser à l'ensemble des partenaires.

Il supervise toute la logistique pour que les réunions et les déplacements des participants se déroulent dans de bonnes conditions :

- disponibilité des lieux de réunion,
- présence des interprètes lorsque cela est prévu,
- disponibilité du matériel nécessaire pour un bon déroulement de la séance de travail (l'écriture des contenus est conjointe, il convient donc de prévoir de quoi écrire collectivement : ordinateur, vidéo-projecteur, etc.),
- désignation d'un secrétaire de séance pour rédiger directement sur le micro ordinateur les propositions actées par le groupe de travail,
- matériel pour l'enregistrement de toutes les séances dans la langue nationale, en prenant en compte les traductions. Ces enregistrements permettent de capitaliser les travaux et de constituer ainsi un patrimoine collectif,
- hébergement et restauration, le cas échéant accueil des délégations et/ou informations pratiques pour accéder aux lieux de conférence.

Il pilote un projet et un groupe de travail, il n'est pas le représentant d'un pays. Sa mission nécessite de trouver la bonne distance avec les différents protagonistes. Il est indispensable de tenir une position de neutralité pour recueillir l'adhésion du groupe. En ce sens chaque proposition d'une délégation est de même valeur et mérite examen attentif.

Il assure aussi l'indispensable continuité du projet.

¹⁰ On suppose que le montage du projet est déjà fait. Montage, pour nous, signifie création, construction et validation du projet.

B. La préparation

Au départ d'une initiative de construction commune, il convient de s'assurer qu'il existe une demande des professionnels pour un secteur d'activité (le type de "métier" qui sera la cible du travail doit résulter d'une discussion avec les professionnels et les experts au niveau national et les professionnels, experts et institutionnels au niveau approprié - niveau européen dans le cas du projet pilote).

Sans être trop lourde, cette étape de consultation est indispensable dans un processus progressif d'extension de la démarche. C'est elle qui sera de nature à fonder le choix le plus à même de répondre à l'objectif de construction de références professionnelles dans un espace européen.

Lorsque l'implication des partenaires sociaux fait partie de la mécanique nationale de construction de diplômes professionnels, ce qui fonde dans un pays la reconnaissance du profil défini, celle-ci doit être entreprise conjointement à la démarche commune.

C. Les partenaires

Les partenaires les plus impliqués au départ dans les travaux sont dans chacune des délégations les professionnels du secteur retenu et du " métier " concerné.

Rappelons que la démarche privilégie une approche additionnant les exigences de situations de travail rencontrées dans différents environnements professionnels pour couvrir les activités d'un " métier " .

Les autres experts associés sont spécialistes de la construction de référentiels. Il peut s'agir par exemple dans certains pays de représentants de ministères et dans d'autres de représentants de branches professionnelles.

Il est nécessaire que l'équipe de travail fasse appel à des chercheurs et/ou universitaires spécialistes des secteurs concernés. Leur contribution est toujours précieuse dans les travaux.

Le chercheur donne, à différents moments du travail y compris dans la préparation de celui-ci, des éclairages que le pilote, les professionnels et les experts ne peuvent voir soit par manque de recul soit parce que leur regard est différent.

Dans la discussion sur les orientations à proposer au groupe de travail, ses remarques et réactions font évoluer les propositions.

Son avis n'est pas celui d'un professionnel du secteur ni d'un formateur, c'est un avis beaucoup plus objectif, capable de produire une analyse indépendante des caractéristiques propres de ce qu'on est en train de faire.

Le chercheur participe à la capitalisation sous deux ou trois formes : notes d'étape, journal du déroulement des travaux, réalisation des produits intermédiaires et finaux.

Il est la mémoire du pilote. Il devient aussi la mémoire du groupe, capable de dire ce qui s'était dit lors des réunions précédentes et qui l'avait dit.

Soulignons que la stabilité des membres du groupe de travail est une des conditions de la réussite du projet.

D. Le financement

La préparation et la conduite des travaux entraînent des coûts qu'il est nécessaire d'estimer dès l'amont du projet.

Ces coûts recouvrent principalement quatre postes :

- l'interprétariat des séances,
- la traduction des travaux écrits (en particulier des résultats),
- la logistique liée à l'accueil des délégations (hébergement et restauration),
- les coûts du transport pour certaines délégations.

Le financement peut résulter de différentes sources :

- un budget communautaire. Le financement du projet dit de la "professionnalisation durable" a été dégagé par la Commission européenne sur une ligne budgétaire dédiée aux projets pilotes. A l'avenir il est probable, tout autant que souhaitable, que ce financement puisse se faire sur le programme Leonardo da Vinci dont c'est une des finalités ;
- un budget national porté par chaque délégation partenaire, dès lors qu'elle mobilise ses experts pour la durée des travaux. La prise en charge du transport des délégations est une donnée qui se négocie avec le pilote du projet en fonction du budget dont il dispose ;
- un budget apporté par des entreprises du secteur et / ou des branches concernés qui sont intéressés par la création de référentiels communs à un niveau supra national.

E. L'organisation des travaux

1. Orientations

Dans le cadre de l'élaboration d'une méthode commune de construction de diplômes professionnels, les deux premières séances sont consacrées à une prise de contact des experts avec lesquels le travail va s'effectuer et des systèmes de chaque partenaire pour mieux appréhender les cultures des uns et des autres et d'éventuelles résistances.

Ces séances sont primordiales pour créer une dynamique de groupe indispensable, si l'on veut aller jusqu'au bout d'une démarche souvent complexe.

2. Le travail commun consiste à co-construire des contenus

Pour favoriser le travail de réflexion / proposition du groupe, nous avons adopté la méthode et la procédure suivantes :

- prise de parole (liberté est laissée à chaque membre de délégation pour prendre la parole à plusieurs reprises s'il le souhaite),
- recherche par le pilote des points communs, lorsqu'il y a divergence et proposition visant à additionner les exigences et non à trouver le plus petit commun multiple;
- rédaction des différentes propositions en fonction de règles rédactionnelles et des concepts établis communément. Cette démarche a un double intérêt : elle favorise l'expression d'un même langage et le partage d'une même culture, enfin elle facilite le travail de rédaction et de construction collective ;

- recherche systématique du consensus (le passage en force est proscrit). En cas de divergence, le pilote du projet doit procéder à l'examen de toutes les propositions susceptibles d'aboutir à un accord des délégations.

3. Le déroulement de la séance de travail

A chaque séance, présentation des différentes propositions (transmises au préalable par mail et insérées dans le dossier de séance). La construction commune peut être facilitée par un système de vidéo projecteur qui permet de visualiser sur un écran la proposition en discussion et d'introduire au fur et à mesure des débats la ou les propositions des experts validées par le groupe.

Cette méthode d'élaboration favorise une intégration plus grande de l'équipe de travail, ainsi que de l'équipe de traducteurs (le travail en traduction simultanée étant d'un grand secours dans le cadre d'une construction commune), et la mesure de la progression du travail accompli lors de chaque séance.

4. La démarche collective est une démarche pas à pas

Chaque proposition est examinée sur la base de la grille suivante :

- cette proposition est-elle comprise de tous ?
- Est-elle pertinente (est-elle à la bonne place dans le projet de texte) ?
- Sa formulation est-elle satisfaisante ? En d'autres termes peut-on en améliorer la rédaction ?

Chaque proposition validée est directement écrite dans le fichier de travail, ce qui permet à chaque membre du groupe de réagir et de participer à la validation. Ce fichier est utile au compte rendu de séance et à la consolidation progressive du travail collectif (on peut en faire une copie à la fin de chaque séance pour la délégation qui le souhaite). Il constitue la preuve du travail accompli. Il est de nature à faciliter les échanges à l'intérieur de chaque délégation et avec tous les partenaires concernés et / ou associés qui ne participent pas directement aux travaux.

Enfin ce qui est écrit a statut de validation. Il n'est pas souhaitable de revenir en arrière sauf si cela concerne une proposition améliorant ce que le groupe a déjà produit.

F. Le calendrier

Les travaux d'élaboration d'un référentiel commun représentent au plus une dizaine de séminaires*. Le premier devrait être consacré à une présentation du groupe et des objectifs du travail engagé afin que la finalité soit partagée par l'ensemble des acteurs.

Au cours de ce premier séminaire, les différentes méthodes nationales sont présentées afin de mieux identifier le positionnement initial des délégations.

**Informations utiles :*

La fréquence des séminaires dans un calendrier contraignant constitue une des conditions de la réussite : rencontres régulières, peu espacées dans le temps, selon des ordres du jour établis et connus à l'avance.

L'organisation du travail la plus favorable à une dynamique de groupe, indispensable dans ce genre d'exercice, est la suivante à chaque séminaire :

- Première journée 14h - 19h30, puis dîner ensemble;
- Deuxième journée 9h - 13 h 30, déjeuner ensemble et départ des délégations.

Le deuxième séminaire donne lieu selon les cas :

- à un bref rappel de la méthode, si une rencontre préalable sur la méthodologie commune a eu lieu ;
- à un transfert de la méthodologie mise au point dans le cadre du projet de « professionnalisation durable » et à sa maîtrise.

En fonction du temps disponible, le groupe de travail devra trouver un accord sur le type d'activité et le niveau de qualification professionnelle ciblés, dans le secteur concerné, dont découlera la construction du référentiel métier (profil professionnel, référentiel de compétences).

Les autres séminaires sont consacrés à la construction commune proprement dite à partir d'une grille de lecture commune et sur la base d'une répartition des contributions entre les différentes délégations. La phase de rédaction collective peut commencer en séance.

CHAPITRE III : LA DEMARCHE

A. Une demande de la profession

Le besoin durable de qualification appelle une réponse durable de formation* que traduit la construction de diplômes professionnels.

L'élaboration de référentiels communs à vocation supranationale relève de la même nécessité. Elle se fonde en premier lieu sur une perspective de mobilité des futurs diplômés / salariés. Elle se fonde aussi sur une hypothèse de mondialisation économique qui se traduit par une relative standardisation des formes productives et des modes d'organisation du travail dans de nombreux domaines, justifiant alors une demande de qualification transnationale.

** Informations utiles*

Les institutions qui produisent l'offre de diplômes et/ou de titres doivent consulter les professionnels en amont de toute démarche, afin de vérifier la pertinence du besoin en qualification.

Parfois, cette démarche est à l'initiative de la profession qui sollicite les institutions concernées pour la création d'un diplôme ou la révision de celui-ci.

Il est souhaitable qu'une estimation en terme de perspective d'emplois précise l'importance de la demande.

B. Un consensus à chaque étape de construction

La recherche systématique d'un consensus a présidé à la conduite de chaque réunion et a guidé nos choix.

Le consensus recherché n'est pas minimum, c'est un consensus maximum entre les partenaires professionnels, les experts, les institutionnels des ministères de l'éducation et les chercheurs mobilisés. C'est un consensus* de tous les acteurs.

Le consensus porte sur l'ordre du jour et les orientations des réunions de travail, les choix méthodologiques, les cibles, les contenus des référentiels et l'architecture commune. Le consensus a donc été recherché à chacune des étapes de la construction commune.

**Informations utiles*

Chaque étape est préparée avec des propositions transmises en amont des réunions à chaque partenaire et discutées, acceptées ou reformulées collectivement en séance.

C. La question de la terminologie

Nous avons évité l'écueil de la terminologie (définition des termes utilisés) en considérant qu'il ne s'agissait pas d'un préalable à notre construction.

Nous avons plutôt fait le choix de construire une terminologie commune relative à la dimension européenne de notre construction et non en référence à nos propres définitions nationales ; cette terminologie devant se construire au fur et à mesure de notre progression en fonction des contenus sur lesquels le consensus est réalisé (l'aide apportée par un expert du CEDEFOP est particulièrement précieuse dans cette phase).

D. La logique mise en œuvre à partir d'un secteur

1. Construction de la cible

Elle se décompose en trois phases :

- choisir le secteur d'activité économique dans lequel il existe des contextes communs dans les différents pays. Cette étape se situe en amont du démarrage des travaux collectifs. A l'initiative du pilote du projet, il fait l'objet d'un consensus de la part des différents partenaires et d'une concertation avec les partenaires sociaux,
- définir le profil professionnel ou domaine professionnel. C'est la première phase du travail collectif de construction. Il se fait sur la base des besoins des employeurs et dans une perspective assez large*,
- définir le niveau de qualification ou niveau d'exigence ou de responsabilité.

De ces choix de cible découlera le niveau du diplôme.

**Informations utiles*

Ne pas prendre une spécialisation trop poussée, privilégier un métier recouvrant une certaine polyvalence et certains éléments innovants. En d'autres termes, il ne s'agit pas de décrire un profil de poste de travail mais plutôt de viser les différentes activités, situations, que notre futur professionnel peut être appelé à rencontrer dans le plus grand nombre possible d'organisations du travail compte tenu de son niveau de responsabilité ; en additionnant les exigences des uns et des autres plutôt qu'en recherchant le plus petit dénominateur commun.

2. Construction du profil professionnel

- Orientation

Le point d'entrée de la méthode correspond à une analyse de l'activité qui n'est pas directement une approche "métier" dont les contours auraient été délimités *a priori* ni une approche en terme d'emploi. C'est un point d'entrée "activités" qui, progressivement, a pris la forme d'un profil professionnel, permettant le consensus au sein de l'équipe.

- Description des activités clés et des tâches clés

Identifier chaque activité clé et les tâches clés associées à partir d'une grille de lecture commune en quatre points *:

- . décrivant (en une à deux pages) le contexte de l'activité,
- . décrivant les activités clés (4 minimum et 10 maximum),
- . détaillant pour chacune d'entre elles un certain nombre de tâches clés de la manière la moins ambiguë mais aussi la plus synthétique possible,
- . décrivant à l'intérieur de chaque tâche clé les compétences professionnelles (de 2 à 5), auxquelles sont associées les ressources (matérielles, méthodes et savoirs) et les exigences professionnelles.

L'activité clé est un ensemble logique et / ou chronologique des tâches effectivement réalisées par la personne, concourant à une ou plusieurs fonctions au sein de l'entreprise et selon des conditions d'exercice identifiées.

Exemple d'activité clé :

A1 Préparation à l'arrivée du client

La tâche clé est "le travail à faire", qu'il soit réellement fait ou non, dans un environnement physique et social donné, selon certaines conditions d'organisation et de performances attendues, indépendamment des personnes impliquées. Elle concerne la finalité de l'activité et non les modalités de la réalisation effective.

Exemples de tâches clés :

T2 Mettre en œuvre les procédures de réservation

T3 S'assurer de l'enregistrement du client et de l'ouverture de son compte, etc.

**Informations utiles*

Sur la base de cette grille de lecture commune, chaque délégation prend en charge une ou plusieurs activités clés et les tâches clés associées afin d'élaborer les contenus du profil professionnel sur la base duquel le travail de discussion / validation du groupe s'effectue.

Le descriptif doit prendre en compte deux dimensions importantes : celle qui concerne l'objectif et ou les objectifs de l'activité et celle qui concerne l'autonomie de l'opérateur, autonomie relative à la responsabilité liée aux tâches à réaliser.

3. Construction du référentiel des compétences

Pour réaliser les tâches dans des conditions données (attentes de l'entreprise, contraintes de l'environnement) par l'entreprise, le professionnel doit mettre en œuvre des compétences professionnelles. Celles-ci se concrétisent en mobilisant des ressources (moyens, procédures, méthodes, informations et savoirs associés acquis) en fonction des exigences professionnelles de performance.

Les compétences professionnelles sont décrites au sein des tâches-clés selon :

- des critères communs : objectif professionnel, autonomie et prise d'initiative, responsabilité, contexte relationnel, ressources utilisées, performance exigée ;
- et selon des règles rédactionnelles communes : verbe d'action finalisé, concision, précision, non ambiguïté.

La compétence se traduit dans une situation de travail concrète par des actions ou des comportements observables.

L'approche descriptive retenue contourne la difficulté inhérente à toute tentative de définition consensuelle de la compétence.

Exemples de compétences professionnelles :

C1-1 : Identifier les moyens nécessaires pour assurer les réservations; vérifier que le service en dispose.

C1-2 : Donner au personnel les instructions du jour, s'assurer qu'elles sont bien comprises, etc.

4. Construction du référentiel des objectifs de certification

Orientation

Par hypothèse nous nous mettons dans la position du certificateur qui doit bien évaluer le degré de maîtrise des compétences du candidat et donc tout mettre en œuvre pour réduire les risques de sous évaluation ou de sur évaluation.

Il s'agit d'élaborer des objectifs de certification qui ont pour fonction de décrire des objets d'évaluation constitués par des combinaisons de compétences. Celles-ci sont établies selon des critères fonction des réalités de travail auxquelles sera confronté notre professionnel. Cette démarche est systématique, rationnelle, logique et exhaustive.

Sur la base du référentiel des compétences, ces combinaisons sont établies par un regroupement des savoirs dans un premier temps et deux regroupements des compétences ensuite.

- Le regroupement des savoirs en grandes catégories (Axes du diplôme)

est opéré par les formateurs avec l'avis des professionnels. Il sert de base à la définition des axes « cœur de métier » et des « axes de formation ».

- Le premier regroupement des compétences

De ces « axes cœur de métier » les professionnels vont tirer les unités de certification (unités d'action professionnelles qui forment des entités en soi, « modules d'action ») dans lesquelles sont regroupées les compétences professionnelles mobilisées.

- Le second regroupement des compétences

Au sein de ces « axes cœur de métier » les professionnels vont établir, en coordination avec les pédagogues, un second regroupement des compétences sur la base de critères structurants de l'activité professionnelle : produits, méthodes, moyens, hommes et mesure.

Au sein de ces derniers regroupements de compétences, des « compétences mères » sont repérées à partir desquelles sont rédigés les objectifs de certification. Ces derniers représentent un ensemble de résultats professionnels à atteindre, transposables à des situations évolutives.



Pour en savoir davantage voir:

Annexe V, page 35 et www.trainingvillage.gr/etv

ANNEXES

Annexe 1

RESPONSABLE DE L'HEBERGEMENT

ACTIVITES-CLES (Ai) et TACHES-CLES (Ti)

ACTIVITE A1 : PREPARATION DE L'ARRIVEE DU CLIENT

- T1 - Organiser l'arrivée des clients
- T2 - Mettre en œuvre les procédures de réservation

ACTIVITE A2 : PRISE EN CHARGE DU CLIENT A SON ARRIVEE

- T3 - S'assurer de l'enregistrement du client et de l'ouverture de son compte
- T4 - Faciliter l'installation du client, s'assurer qu'il a accès aux services de l'établissement
- T5 - Prendre les dispositions relatives à la sécurité du client et de ses biens

ACTIVITE A3 : SUIVI DE LA QUALITE ET DE L'ACCUEIL DU CLIENT

- T6 - S'assurer que les attentes du client sont satisfaites
- T7 - Traiter les demandes ou les réclamations relatives au fonctionnement des services de l'établissement et proposer, avec réactivité, des solutions adaptées aux possibilités de celui-ci
- T8 - Conseiller le client et lui proposer une gamme d'informations d'ordre touristique, culturel, pratique
- T9 - Faciliter les opérations de change et les démarches administratives du client
- T10 - Faciliter la communication du client et favoriser l'accès aux moyens disponibles dans l'établissement (téléphone, télécopie, courrier classique ou électronique..)
- T11 - Tenir à jour l'ensemble des prestations utilisées par le client en vue de la facturation

ACTIVITE A4 : GESTION DU DEPART DU CLIENT

- T12 - S'assurer que les dispositions nécessaires à l'organisation du départ ont été prises
- T13 - Mettre en œuvre les procédures de départ et de suivi du client
- T14 - Organiser les ressources sous sa responsabilité

ACTIVITE A5 : ACTIVITES TRANSVERSALES

- T15 - Collaborer avec les autres services
- T16 - S'assurer que les actions de prévention, de maintenance et les réparations (matériels et équipements) ont été accomplies
- T17 - Dresser l'inventaire dans son service et maintenir le stock en produits d'accueil, mini-bar et fournitures d'hébergement
- T18 - Développer des actions promotionnelles et collaborer aux plans d'exploitation et de mercatique de l'établissement
- T19 - Collaborer à la stratégie commerciale de l'établissement (contrôler les ventes, les coûts et rendements des différents départements de l'établissement)
- T20 - Animer son équipe
- T21 - Gérer les aléas
- T22 - Traiter l'information

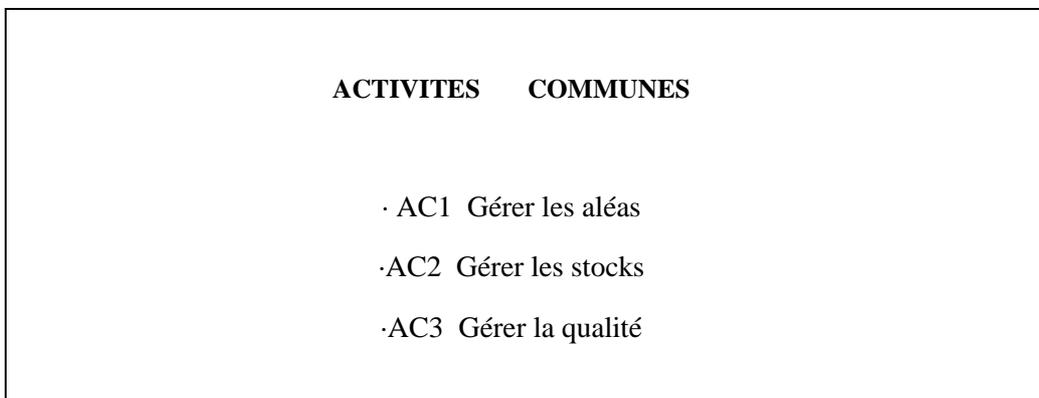
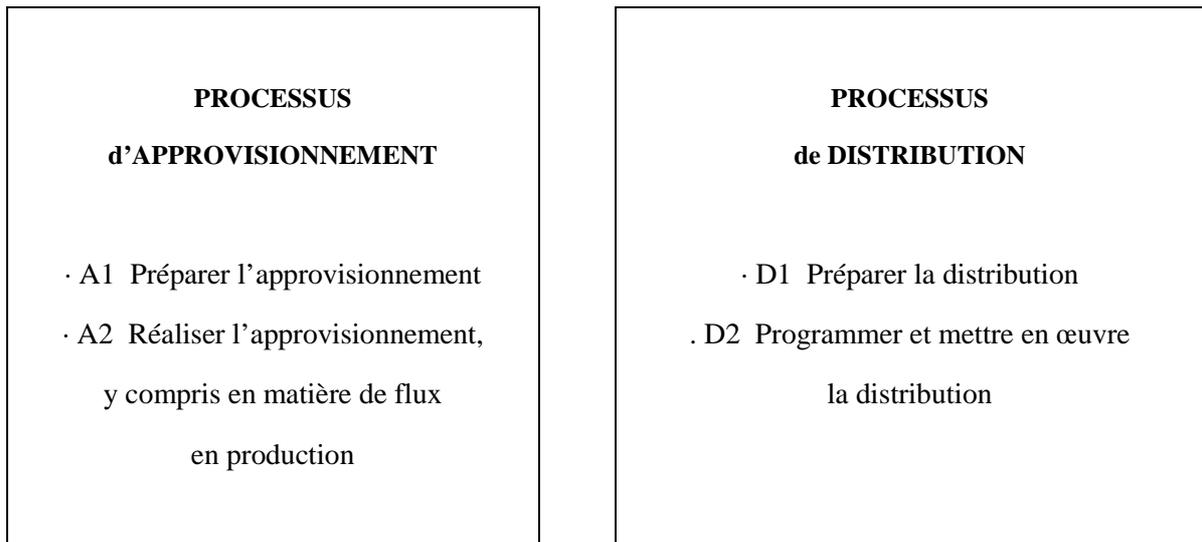


Pour en savoir davantage voir:

www.trainingvillage.gr/etv sous la rubrique « diplômes communs »

Annexe 2

TECHNICIEN DE LOGISTIQUE



| ACTIVITES-CLES (Ai, Di et ACi) et | TACHES-CLES (Ti) |
|---|---|
| <p>A1-Préparer l’approvisionnement</p> <p>T1A1 : Etablir avec les fournisseurs internes ou externes les schémas de flux (prise en compte de la flexibilité contractuelle, des modes de fonctionnement, des exigences de la production).</p> <p>T2A1 : Transmettre aux fournisseurs les données prévisionnelles annuelles de production, les commenter en vue de la constitution des budgets et les ajustements nécessaires à la production.</p> <p>T3A1 : Définir avec les fournisseurs, les prestataires de services et les services concernés de l’entreprise les plans d’action, les prises d’avance, les calendrier de travail et d’expéditions, les augmentations de capacité de production, tout en respectant les termes du contrat.</p> <p>T4A1 : Informer le réalisateur des programmes de fabrication de l’entreprise des goulots d’étranglement prévisibles.</p> <p>T5A1 : Présenter et convenir de la faisabilité des programmes périodiques avec les fournisseurs, établir et mettre en œuvre les plans d’actions appropriés</p> <p>T6A1 : Confirmer et suivre le plan de transport pour la livraison des produits.</p> <p>T7A1 : Suivre l’exécution des programmes (volumes journaliers, problèmes éventuels) au travers des schémas de flux.</p> <p>A2-Réaliser l’approvisionnement, y compris en matière de flux en production</p> <p>T1A2 : Suivre et détecter les signes avant-coureurs des crises liées à la chaîne logistique (y compris les risques financiers).</p> <p>T2A2 : Anticiper le règlement des difficultés de la chaîne logistique (incidents, risques météo, etc.) et mettre en œuvre, adapter et établir, dans le cadre de sa responsabilité, les plans d’actions pour résoudre les problèmes.</p> | <p>D1-Préparer la distribution</p> <p>T1D1 : Développer et entretenir des coopérations avec les interlocuteurs internes et externes et établir les procédés d’échange d’information.</p> <p>T2D1 : Déterminer et planifier les démarches pour la distribution .</p> <p>T3D1 : Déterminer les modalités de préparation et de conditionnement du produit.</p> <p>T4D1 : Etablir les opérations qui garantissent la quantité et préservent la qualité et les caractéristiques des marchandises à livrer y compris face à d’éventuels risques ou problèmes</p> <p>T5D1 : Déterminer l’ensemble des niveaux de stockage et les modes d’approvisionnement des clients</p> <p>D2-Programmer et mettre en œuvre la distribution</p> <p>T1D2 : Mettre en place et suivre la bonne exécution du plan d’approvisionnement (distribution et/ou d’expédition)</p> <p>T2D2 : Assurer et vérifier l’accomplissement des conditions requises pour la distribution en terme de transport)</p> <p>T3D2 : Etablir les procédures de suivi et d’enregistrement des opérations de déstockage et de distribution (commerce extérieur, qualité, étiquetage, etc.)</p> <p style="text-align: right;">/...</p> |

ACTIVITES COMMUNES AUX PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT ET DE DISTRIBUTION

AC1 - Gérer les aléas

(Détecter l'aléa, identifier et documenter le problème, rechercher des solutions et les mettre œuvre afin de maintenir un niveau optimal de service)

T1AC1 : Etablir un état des lieux sur les conséquences internes et externes des aléas et/ou des dysfonctionnements.

T2AC1 : Proposer un plan d'actions en accord avec les partenaires.

AC2 - Gérer les stocks

T1AC2 : Programmer les charges d'occupation des magasins en planifiant la distribution des produits et en fixant les critères d'emplacement des stocks.

T2AC2 : Déterminer et vérifier les conditions du stockage, dans l'entrepôt, le magasin et le système de manutention.

T3AC2 : Garantir le respect des exigences professionnelles appropriées à la maintenance des entrepôts, de l'équipement et des moyens de transport.

T4AC2 : Programmer les besoins en personnel, les moyens de manutention (manuels et automatisés) et les besoins à satisfaire.

T5AC2 : Mettre en œuvre les opérations logistiques (participer à leur définition le cas échéant) garantissant le lancement et l'extinction de produits décidés par l'entreprise

AC3 – Gérer la qualité

T1AC3 : Participer à la qualité de la chaîne logistique

T2AC3 : entretenir et améliorer les partenariats



Pour en savoir davantage voir:

www.trainingvillage.gr/etv sous la rubrique « diplômes communs »

Annexe 3

VALIDATION DES ACQUIS FORMELS, NON FORMELS ET INFORMELS

Si nous avions à expérimenter la voie de la valorisation des acquis, notre démarche serait la suivante :

| |
|---|
| Trois cas sont à distinguer : |
| cas 1 : la validation des acquis vise un diplôme élaboré conformément à notre méthode. |
| cas 2 : Il n'existe pas de référentiel de diplôme pour un niveau de qualification professionnelle à valider. |
| cas 3 : Il existe un référentiel de diplôme ne présentant pas toutes les spécificités de notre méthode (par exemple : un référentiel limité au profil professionnel - activités + compétences - , un référentiel avec des compétences mais sans objectifs de certification, etc.) . |

a) Cas 1

La démarche du Jury vise à valider une expérience au regard d'un référentiel de diplôme. Pour ce faire, le jury confronte expérience et référentiel de diplôme.

Il dispose alors de plusieurs outils :

- du côté de l'expérience : un récit de l'expérience professionnelle acquise et des preuves (réalisations, photos, films, objets, etc.),
- du côté du jury : des unités de certification et des objectifs de certification qui recouvrent toutes les combinaisons de compétences pertinentes en situation de travail, inscrites dans le référentiel du diplôme.

Le jury lit dans les preuves les objectifs de certification. Deux cas peuvent se présenter :

- tous les objectifs de certification se retrouvent dans les preuves, le jury est en mesure d'émettre un avis favorable pour la délivrance du diplôme ;
- les preuves ne sont pas suffisantes par rapport aux objectifs de certification, le jury peut réserver son avis concernant la délivrance du diplôme mais, en revanche, prodiguer des conseils au candidat (complément de formations, etc.).

b) Cas 2

S'il n'existe pas de référentiel de diplôme pour la qualification professionnelle visée, il convient d'en construire un au préalable (Volets 1, 2 et 3) sur la base de notre méthode et ensuite d'appliquer le schéma précédent.

c) Cas 3

Il existe un référentiel qui n'est pas adapté pour l'élaboration d'objectifs de certification couvrant toutes les combinaisons de compétences.

Il est souhaitable de re-profiler ce référentiel selon notre modèle sur la base de notre méthodologie. Une fois cette étape achevée, il convient d'appliquer le schéma décrit au Cas 1.

**Informations utiles*

La démarche de validation des acquis doit prendre en compte en terme de posture celle du candidat, celle de l'accompagnateur et celle du jury.

Le candidat : pour un candidat ne maîtrisant pas une capacité de formalisation suffisante pour expliciter ses compétences professionnelles, un accompagnement est indispensable.

L'accompagnateur : il doit préparer le candidat à une épreuve qui peut revêtir différentes formes (dossier, entretien, présentation de preuves, etc.) c'est-à-dire l'aider à comprendre la procédure ainsi que ses modalités, l'aider à constituer les preuves de son expérience et à les convertir en compétences contenues dans le référentiel (objectifs de certification).

Le jury : partant d'un référentiel et d'objectifs de certification (combinaisons de compétences autour de compétences majeures), il doit établir une grille d'entretien / évaluation, brève, pertinente et adaptée à chaque candidat et l'utiliser comme un outil d'échanges.

Annexe 4

POUR L'ELABORATION EN COMMUN DES ACTIVITES CLES, DES TACHES CLES ET DES COMPETENCES

- Définir l'intitulé du ou des profils
- Préciser la polyvalence du profil (décliner éventuellement plusieurs formes du profil de postes visés dans des structures d'établissements différents)
- Eviter une définition trop technique du poste
- Décrire le contexte de travail (environnement matériel, humain, taille d'entreprise, environnement géographique) qui fait appel à des qualités, des caractéristiques particulières
- Faire apparaître à la fois ce qui est technique et ce qui est transversal (commercial, gestion du personnel, etc.)
- Scinder les tâches dans chaque domaine par des niveaux de responsabilité et des niveaux d'autonomie. Ex : concevoir, encadrer, collaborer, contrôler, exécuter
- Faire apparaître dans le descriptif des tâches certains niveaux de connaissances générales ou spécifiques (langue vivante, référence aux comportements professionnels, recours aux outils informatiques et de communication en restant à un niveau général)
- Situer la formation au niveau de diplôme visé, justifiant à la fois du niveau de responsabilité, d'autonomie et de maîtrise.

Ce premier ensemble devrait à peu près couvrir le « CŒUR de métier ».

Quelques règles de base pour la rédaction :

- Etre clair sur les mots qui permettront de remonter à la terminologie et aux concepts
- Utiliser des verbes d'action pour les tâches et les compétences et si possible des noms pour les activités afin d'éviter des confusions
- Codifier les activités, les tâches et les compétences afin d'établir une correspondance entre les différents éléments
- Se limiter à un nombre restreint de compétences par tâche (mais très détaillées), non seulement par commodité mais pour une plus grande lisibilité par le plus grand nombre (stagiaires, formateurs, employeurs, pédagogues)
- Faciliter la rédaction commune des compétences par la règle suivante : sous-entendre au commencement de la rédaction de chacune d'entre elles « être compétent pour » ou « être capable de ».

La construction des compétences professionnelles nécessite aussi la rédaction des ressources et des exigences professionnelles.

En effet des ressources sont nécessaires pour pouvoir mettre en oeuvre les compétences professionnelles et produire de l'efficacité dans la réalisation des tâches assignées au professionnel.

Ces ressources sont de plusieurs types :

- elles sont matérielles, ce sont des moyens;
- elles sont de l'ordre de procédures et de méthodes, d'informations, etc.;
- elles sont de l'ordre de savoirs associés.

Exemples de ressources :

- *Moyens:*

T1RM-1, équipement (TIC) ; TxRM-1, Ordinateur ; TxRM-2, Imprimante ; TxRM-3, PMS (logiciel de gestion hôtelière), Yield Management y compris GDS ; etc.

- *Informations, procédures et méthodes:*

T1RS-1, Procédures pour la gestion des réservations et pour leur modification ;
T1RS-2, Evaluation du temps et des moyens requis pour assurer l'activité de réservation ; etc.

- *Savoirs associés:*

T1RS-2.1, Trois langues européennes dont l'anglais et une autre langue facultative à l'oral et à l'écrit avec passage d'une langue à une autre successivement;
T1RS-2.1, Maîtrise et utilisation à bon escient des techniques d'information et de communication;
T1RS-2.3, Usage courant du logiciel de gestion hôtelière; etc.

Pour la construction des compétences professionnelles, nous avons parallèlement identifié les exigences professionnelles.

Ces exigences déclinent, en fonction de ce que l'entreprise est en droit d'attendre, chaque compétence en opérations concrètes que l'on peut mesurer et / ou observer.

Exemples d'exigences professionnelles :

- Il définit les moyens nécessaires pour effectuer la réservation
- Il vérifie l'existence, la disposition et le bon fonctionnement des moyens nécessaires pendant le service
- Il s'assure que l'ensemble des données soient mises à jour, etc.

Annexe 5

CRITERES STRUCTURANTS DE L'ACTIVITE PROFESSIONNELLE POUR L'ELABORATION DES OBJECTIFS DE CERTIFICATION

Cinq critères de regroupement des compétences ont été choisis

Produits (Pr) : Objets sur lesquels le professionnel intervient

Méthodes (Mé): Démarches et procédés utilisés par le professionnel pour réaliser son objectif au travers d'analyses et d'actions

Moyens (Mo) : Outils avec lesquels il intervient

Hommes (H) : Ressources humaines avec lesquelles le professionnel réalise ses objectifs et/ou se trouve en interaction pour les réaliser

Mesure (Me) : Evaluation par le professionnel des résultats du processus d'action ou de décision mis en œuvre

Chaque critère permet d'identifier les contraintes diverses auxquelles le professionnel est confronté quand il est ou sera en situation de travail : utilisation d'un matériel, recours à une méthode, mobilisation d'une équipe, évaluation de ses objectifs, etc.

Le regroupement de compétences professionnelles par critère nous assure alors que pour ce dernier toutes les compétences associées au profil professionnel sont bien mobilisées.

Il reste alors à écrire le ou les objectifs de certification sur la base du regroupement ainsi défini. L'objectif de certification est très proche d'une « compétence globale ». De fait, c'est une synthèse d'un groupe de compétences professionnelles élémentaires au sein duquel se dégage souvent une « compétence mère » et que viennent préciser des compétences complémentaires.

De surcroît, le double regroupement des compétences par « Unité de certification » tout d'abord, puis par critère au sein de chaque Unité, conduit à vérifier que toutes les compétences décrites dans le profil professionnel sont prises en compte dans l'élaboration des objectifs de certification.

La réalisation de l'objectif par le futur professionnel constitue ainsi, autant que faire se peut, la preuve pour le certificateur qu'il maîtrise les compétences identifiées.