

Fiche descriptive des expérimentations RECTEC+

Porteurs de l'expérimentation

Coordonnées du/des partenaires RECTEC+, porteur(s) de l'expérimentation (nom/institution/email de référence)

Le Forem
Odile Dupont
Odile.dupont@forem.be

Coordonnées de l'accompagnateur/expert du projet RECTEC+ (nom/email)

Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

Description du domaine d'activité visé par l'expérimentation et/ou lien avec les contextes du projet
Ex : Universitaire (mobilité, VAE,...), entreprise privée, administration (publique, locale, territoriale,...)

Administration publique régionale
Service public wallon de la formation et de l'emploi

I. Problématisation / Objet

Quels constats ou problèmes ont été identifiés ?

Ex : manque de description des compétences transversales dans les référentiels métiers

Le niveau 8 du référentiel RECTEC+ n'a pas pu s'appuyer sur de multiples interviews de professionnels de ce niveau. Il est donc nécessaire de pouvoir rencontrer ceux-ci dans la phase expérimentale afin de confronter la production du groupe de travail avec la réalité professionnelle et de cette façon renforcer la validité des descripteurs proposés.

Quel est ou quels sont les objectifs de l'expérimentation ?

Ex : amélioration du recrutement, des actions d'orientation, meilleure intégration dans l'entreprise, modification de procédure existante, VAE, Développement professionnel, mobilité interne, réorientation professionnelle ...

Confronter un (ou plusieurs) professionnels de niveau 8 au référentiel afin de recueillir des activités en lien avec les compétences et les descripteurs.
En complément à cet objectif, ces contacts permettront également de disséminer les résultats actuels du projet et de faire vivre la méthodologie à des acteurs-clés de l'institution.

II. Contexte et dispositif d'expérimentation envisagé

1) Quelles sont les personnes (expérimentateurs et personnes visées par l'expérimentation) impliquées dans l'expérimentation (dénomination, caractéristiques, besoins et attentes) ?

Ex : Etudiants, demandeurs d'emploi, professionnel en reconversion, formateurs,...

Directeur général « produits et services » au sein du Forem (niveau 2 en terme hiérarchique au sien de l'administration)
Eventuellement si possible, d'autres directeurs territoriaux ou administratrice adjointe pourrait faire l'objet de l'expérimentation
L'interview ou les interviews seront menés par la partenaire interne du projet RECTEC+

2) Quelles sont les institutions impliquées dans l'expérimentation (dénomination, caractéristiques, besoins et attentes) ?

Le Forem partenaire du projet RECTEC. Ce service public accompagne les demandeurs d'emploi et/ou les travailleurs tout au long de leur carrière professionnelle. Les missions essentielles de ce service sont :

- L'accompagnement à la recherche d'emplois qui implique également l'orientation professionnelle pour les personnes peu voire pas qualifiée
- La formation qualifiante ou continue

- La mise en relation entre les offres d'emploi et les demandeurs d'emploi via un service dédié aux entreprises

Plusieurs outils et/ou méthodes ont été développés pour identifier les compétences techniques des demandeurs d'emploi ou pour permettre aux formateurs de renforcer le développement des savoir-faire comportementaux.

Certains outils permettent de tester les compétences transversales qui sont « facilement objectivables » : communication écrite, langues étrangères, mathématique ou compétences numériques.

En revanche, les autres compétences transversales ne sont pas prises en considération alors qu'un positionnement pourrait aider les demandeurs d'emploi pour la gestion de leur carrière professionnelle.

- 3) Quel est l'échantillon de personnes impliquées dans l'expérimentation ?
(nombre, catégorie d'âges des personnes visées par l'expérimentation et expérimentateurs, critères de sélection des candidats à l'expérimentation)

Minimum 1 personne et maximum 3 en fonction des disponibilités.

Personnes de plus de 50 ans avec une carrière professionnelle diversifiée en termes de fonctions/postes de travail ou d'employeurs

La sélection se fait sur la base « hiérarchique » au sein de l'institution et le niveau de qualification (diplôme post-universitaire)

- 4) Y a-t-il éventuellement un promoteur pour soutenir/encourager ces expérimentations ?

Le directeur interviewé est promoteur de la participation au projet.

- 5) Quelles sont les ressources logistiques nécessaires pour l'expérimentation ?

Ex : questionnaires, ordinateurs, plate-forme, jeu de cartes, locaux (si caractéristiques spécifiques nécessaires), ...

L'interview se déroulera sur base des documents produits par le projet pour l'élaboration du référentiel et pour l'expérimentation : référentiel « évidé », tableau de description des activités

- 6) Quelle méthodologie est proposée pour l'utilisation du référentiel RECTEC+ ?

Entretien individuel permettant la présentation des premiers résultats du projet, recueil du descriptif des activités liées à la fonction en utilisant au maximum les techniques d'entretien d'explicitation pour accompagner au mieux cette description et recueillir les verbatim

III. Analyse de l'expérimentation

Cette partie a pour objectif de décrire les étapes nécessaires à la mise en œuvre du référentiel dans le cadre du processus modifié.

1) Comment s'est déroulée la préparation avec les acteurs impliqués ?

a) Comment a été présenté et perçu le référentiel avant l'expérimentation ?

Le référentiel est perçu de façon très positive par les 2 personnes qui ont été interviewées et impliquées dans cette expérimentation.

Dans les 2 cas, une présentation du projet et de la démarche d'élaboration du référentiel a été faite :

- explication concernant le recueil des situations auprès des professionnels
- présentation des doc 1 et 2 pour expliquer l'analyse réalisée des différents interviews et lien avec les niveaux de responsabilité et autonomie du CEC
- présentation du référentiel

b) Comment a été conçue l'appropriation du référentiel ?

Suite à la présentation du projet et du référentiel, j'ai proposé aux 2 personnes de réaliser eux-mêmes, de façon individuelle, un descriptif d'une de leur activité.

Pour réaliser cela, je leur ai proposé de consacrer une heure à cette description et à la mise en lien ensuite avec les compétences et les niveaux requis par l'activité. Des précisions ont été apportées concernant le choix de l'activité à décrire afin de pouvoir faire émerger concrètement les compétences mises en œuvre dans l'activité.

Pour la première personne (le directeur), la description de poste a été fournie. Etant donné que toute l'activité "formation" du Forem est certifiée Iso 9000, les descriptifs de fonction sont repris dans le manuel qualité.

Après le travail individuel, un échange a été fait avec les 2 personnes pour capter leur feedback.

c) Des outils ont-ils été développés ?

La rencontre avec le directeur a eu lieu en présentiel ==> les différents documents produits au cours du projet ont été distribués (doc1 et 2, référentiel sous format de roue et sous format tableau.

Pour la deuxième personne, cela s'est fait à distance ==> le PWP utilisé pour le comité d'orientation stratégique a été utilisé pour la présentation du projet et les autres documents ont été transmis

d) Quel était le climat dans lequel s'est déroulée la préparation, quelles questions ou problèmes peut-on relever ?

Dans les 2 cas, le climat était très convivial et très ouvert.

En ce qui concerne le directeur, le temps réservé pour cet échange a été "amputé" vu son agenda assez chargé mais il a malgré tout consacré au minimum 45 minutes pour la description de son activité et 1/4 d'heure pour m'expliquer ce qu'il avait décrit et me faire part de ses remarques.

Pour l'expert, une réunion d'une heure a permis de recueillir son descriptif d'activité et son feedback très positif.

Pour ce dernier, le travail de description de l'activité "n'a pas été simple mais très intéressant"

Difficulté rencontrée par rapport à la "mouture" de l'activité à choisir pour la description. Le choix s'est porté sur une activité un peu "méta"

"sécuriser les décideurs stratégiques dans leurs décisions" qui est un processus au sein duquel il y a des activités plus spécifiques :

- identifier, mobiliser et soutenir les expertises critiques
- agir pour favoriser le continuum stratégique (entre les décisions du comité de direction et la mise en oeuvre sur le terrain, des nuances apparaissent souvent ==> éviter les interprétations)

En fonction du choix de l'activité, les verbes proposés dans le tableau "activité située" ne s'adaptait pas complètement.

Dans ce cas particulier (sécuriser les décideurs stratégiques dans leurs décisions", les verbes suivant ont été proposés : (ils représentent les phases du processus)

- anticiper
- problématiser
- modéliser
- délibérer

Autre difficulté :

les activités liées au niveau 8 dans nos documents sont en lien avec des types de fonction. Dans le cas de cet expert "stratégique", il n'exerce pas la fonction (il dépend d'un supérieur hiérarchique) mais il mène des activités qui mobilisent les CT du niveau 8.

Cet expert remplace régulièrement son supérieur hiérarchique.

L'exercice est reconnu comme super utile et sera proposé au supérieur hiérarchique : cela permet de "mettre des mots sur des choses" et de pouvoir échanger soit avec le supérieur hiérarchique soit avec l'équipe afin de calibrer les activités demandées.

Le supérieur hiérarchique a beaucoup de difficulté à évaluer le travail réalisé par son expert.

Les questions du tableau "recueil d'activité" sont pertinentes et favorisent la réflexion et la description de l'activité.

- e) Comment est perçu / analysé le référentiel à la suite de l'expérimentation, par rapport à quoi ?

Les descripteurs du référentiel entre en résonance avec l'activité décrite.
"C'est super intéressant, dans vos langages, vous mettez des mots sur les choses.
Parfois, ça m'a éclairé"
Le travail est estimé comme "très bien fait". Pas de problème rencontré par rapport aux formulations

La roue permet de montrer l'interaction entre les compétences
Proposition d'utilisation de la méthodologie avec l'équipe "stratégie" et avec son responsable.

- 2) Quels sont les résultats obtenus ?

- a) Comment ont-ils été obtenus ?

Ex : évaluation/satisfaction des acteurs/analyse des discours-verbatim, comparatif en début et en fin d'expérimentation... ?

Les 2 personnes impliquées ont été intéressée voire très intéressées (pour l'expert) par la méthodologie. Ce dernier va proposer l'utilisation de la méthodologie lors d'un séminaire méthodologique avec l'équipe "stratégie" et il envisage de le proposer également à son responsable.
Son objectif est de pouvoir identifier la place de cette méthodologie au sein des activités de l'institution.

- b) Combien de personnes ont-elles été impliquées réellement par rapport à l'échantillon prévu ?

2 personnes

- c) En quoi sont-ils conformes aux résultats prévus ?

Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

- d) Quels sont les enseignements à tirer de l'expérimentation ? Si c'était à refaire, comment améliorer la mise en œuvre ?

Mieux informer sur le temps nécessaire pour mener la démarche et envisager également l'intégration de la réflexion "plus globale" sur le poste/la fonction occupée.
De lui-même, l'expert a réalisé cette mise en perspective mais le directeur l'a peu fait sans doute par manque de temps lors de l'échange en face à face.

- 3) Quelle est la plus-value de l'usage du référentiel dans le contexte envisagé par l'expérimentation ?
- a) Quelles sont les compétences et les descripteurs associés qui ont été fortement mises en évidence ?

Pour l'expert : A priori toutes les compétences ressortent vu la taille du processus analysé. Cependant, il met plus particulièrement en évidence :

- Collaborer et favoriser la collaboration (niveau 8)
- Communiquer à l'oral (niveau 8)
- prendre en compte les usages sociaux et culturels (niveau 8)
- Traiter des informations : "Sans cette compétence, l'activité est impossible. Les trois cercles (6-7-8) permettent de décrire les différentes dimensions à mobiliser pour réussir l'activité. C'est interrelié"

Pour le directeur :

- piloter et organiser les activités (niveau 6, 7 et 8 en fonction des activités réalisées)
- agir face à l'imprévu (niveau 6 et 8)
- collaborer et favoriser la collaboration (niveau 6, 7 et 8)
- gérer des données (niveau 6)

- b) Quelles sont les compétences qui sont apparues occasionnellement ?

Utiliser des ressources numériques
développer des compétences

ces 2 compétences sont apparues chez l'expert mais sans être vraiment au coeur du processus analysé : il s'agissait plutôt d'un "objet" du processus

- c) Quelles compétences n'ont pas fait l'objet de l'expérimentation ?

Assurer les procédures et la qualité (bien que le directeur soit le principal responsable du système qualité mais l'activité décrite ne permettait pas de faire émerger cet aspect de la fonction)
construire son parcours professionnel

- d) Y a-t-il des compétences ou des descripteurs qui ne sont pas formulés ?

Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

- e) Comment sont perçues les graduations proposées pour chaque compétence ? Correspondent-elles aux postes/fonctions et/ou activités ?

Les descripteurs du référentiel entrent en résonance avec l'activité décrite.
"C'est super intéressant, dans vos langages, vous mettez des mots sur les choses.
Parfois, ça m'a éclairé"

Le travail est estimé comme "très bien fait". Pas de problème rencontré par rapport aux formulations

- f) Y a-t-il des compétences ou des descripteurs qui, selon vous, devraient être reformulés/modifiés, lesquels, pourquoi ?

Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.

- 4) Quel(s) usage(s) ultérieur(s) pensez-vous faire du référentiels RECTEC+ ? L'usage expérimenté peut-il être installé au-delà de l'expérimentation ? Si oui, comment ? si non, pourquoi ?

La méthodologie a été présentée par l'expert au directeur stratégie : celui-ci "trouve intéressant et demande de voir et d'analyser sur les chantiers expérimentaux de l'Accompagnement Adapté autour des questions d'évolution du Garmo (Gestion Active des Réserve de Mains d'Oeuvre), avec aussi les aires de mobilité et en interrogeant les" pratiques professionnelles. C'est un champ vaste qui constitue en fait la coque du "Navire AA unissant les équipes sectorielles et intensives."

Pour info concernant le contexte actuel du Forem : les conseillers référents qui accompagnent les demandeurs d'emploi voient leur métier fortement évoluer au travers d'un projet qui vise à accompagner tous les demandeurs d'emploi (Accompagnement Adapté).

En fonction de divers critères mis en oeuvre lors de l'inscription comme DE (avec le recours à l'IA), les DE seront "triés" par catégorie ce qui permettra d'orienter la manière dont ils pourront être accompagnés :

- par un conseiller sectoriel s'ils ont déjà de l'expérience professionnelle dans un ou plusieurs métiers
- par un conseiller intensif s'il est nécessaire d'avoir un travail approfondi avec le DE

Autre piste d'usage : pouvoir discuter du dimensionnement des activités demandées par le responsable direct.

- 5) Comptez-vous développer d'autres usages ? Lesquels ? Comment ?

Cliquez ou appuyez ici pour entrer du texte.