



Janvier 2008

Livre blanc du Groupe 4

---

Département pédagogique

Yves MICHEL

# PRATIQUE PÉDAGOGIQUE DE L'ALTERNANCE INTERACTIVE



« Alternance et compétences professionnelles sont le même problème »



## Copyright

Copyright © 2004–2008 Groupe 4, 4IM SAS. Tous droits réservés.

### Mention sur les droits restreints

Ce logiciel est protégé par la loi sur le copyright et peut être breveté. Toute copie ou autre utilisation de ce logiciel est interdite sauf si vous avez souscrit un contrat de licence auprès du Groupe 4 vous y autorisant. Ce document est protégé par copyright et ne peut pas être copié, photocopié, reproduit, traduit ou converti sous forme électronique ou toute autre forme exploitable par un ordinateur, en tout ou en partie, sans le consentement préalable écrit du Groupe 4, 4IM SAS. Les informations contenues dans ce document sont sujettes à modification sans préavis et ne constituent aucun engagement de la part du Groupe 4. LA DOCUMENTATION EST FOURNIE « TELLE QUELLE » SANS GARANTIE D'AUCUNE SORTE, Y COMPRIS MAIS SANS LIMITATION, TOUTE GARANTIE DE QUALITE MARCHANDE OU D'ADEQUATION A UN USAGE PARTICULIER. DE PLUS, Groupe 4, 4IM, NE FOURNIT AUCUNE GARANTIE CONCERNANT L'UTILISATION OU LE RESULTAT DE L'UTILISATION DU DOCUMENT EN TERMES DE VERACITE, D'EXACTITUDE, DE FIABILITE OU AUTRE.

### Marques commerciales et de service

Copyright © 2004–2008 Groupe 4, 4IM SAS. Tous droits réservés.

Tous les autres noms ou marques sont la propriété de leurs détenteurs respectifs.

CWP1557E1105-1A



## Sommaire

Page 03, Fiche 1 : Avant propos  
Page 04, Fiche 2 : Systémique de l'entreprise en informatique  
Page 05, Fiche 3 : Le professionnalisme : aboutissement au groupe4  
Page 06, Fiche 4 : La compétence professionnelle au Groupe 4  
Page 07, Fiche 5 : Exemple ludique de compétence professionnelle  
Page 08, Fiche 6 : Groupe 4 centre la formation sur les compétences professionnelles  
Page 09, Fiche 7 : Exemples de compétences professionnelles développées par des élèves  
Page 10, Fiche 8 : Développer une compétence professionnelle avec le Groupe 4  
Page 11, Fiche 9 : Pratique du Groupe 4 pour développer une compétence professionnelle  
Page 12, Fiche 10 : Exemple de développement de compétences professionnelles par un élève  
Page 13, Fiche 11 : Mission en entreprise de l'élève du Groupe 4  
Page 14, Fiche 12 : Rôle du tuteur en entreprise  
Page 15, Fiche 13 : Exploitation au Groupe 4 des acquis faits en entreprise  
Page 16, Fiche 14 : Le trio élève-tuteur-coach  
Page 17, Fiche 15 : Comment Groupe 4 énonce une compétence professionnelle  
Page 18, Fiche 16 : exemples de compétences professionnelles présentées par un élève du Groupe 4  
Page 19, Fiche 17 : Le portefeuille individuel de compétences professionnelles  
Page 20, Fiche 18 : critères de réussite d'une formation professionnelle au Groupe 4  
Page 21, Fiche 19 : Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la pédagogie interactive en alternance





# Fiche 1

## Avant propos

« Faire ses humanités », « Cultiver l'honnête homme », ou encore « Apprendre à douter »... ne suffirait pas aujourd'hui à garantir la qualité de la formation du « bon informaticien-manager ».

L'informatique actuelle, aux entreprises hyperspécialisées, a besoin de professionnels aux connaissances pointues dans des domaines précis et surtout de professionnels actifs, réactifs, créatifs et capables de satisfaire, à moindre coût, les demandes des clients.

Un bon professionnel ne se juge donc pas seulement à la qualité de ses connaissances, seraient-elles étendues, spécifiques et constamment réactualisées ce qui est d'ailleurs indispensable, surtout dans les domaines de l'informatique. Un professionnel s'apprécie « au final », après la mise en œuvre de ses ressources, au vu du résultat obtenu. Ce n'est pas au pied du mur que l'on voit le maçon, mais en haut, lorsque le mur est terminé. Ce que le professionnel est capable de faire prime sur son profil en fin de formation. De lui, on n'attend pas seulement des connaissances ou un diplôme, mais les preuves de son efficacité au travail, c'est-à-dire de son professionnalisme.



Une bonne formation professionnelle doit donc marier l'acquisition des connaissances nécessaires et l'apprentissage de la mise en œuvre de ces connaissances en situation réelle de travail. Deux volets d'égale importance au Groupe 4. D'où notre proposition de formation en alternance intégrée où le savoir et le faire sont en interactivité permanente. Or, une alternance qui ne serait organisée que par un dispositif légal, financier, pratique, ... n'y suffirait pas. Le Groupe 4 organise et conduit une **pédagogie globale de l'alternance** dans laquelle les acquis faits ici en cours et là en entreprise retentissent réciproquement et se complètent comme deux jambes permettent d'avancer.

L'objet de ce livre blanc est de présenter notre approche, qui se veut originale, de la mise en œuvre de l'alternance interactive au Groupe 4.



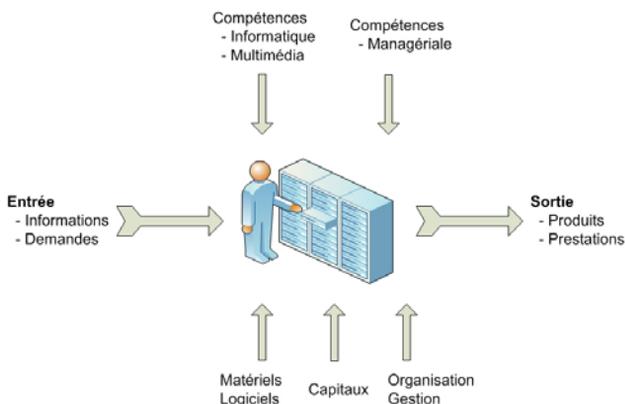
# Fiche 2

## Systemique de l'entreprise en informatique

L'importance de l'entreprise informatique se mesure à ses effectifs, son chiffre d'affaires, le nombre et l'importance de ses filiales, son champ d'activité, ses clients...

La richesse comptable de cette entreprise dépend de ses biens et immobilisations = capitaux, locaux, ordinateurs, participations, cash flow, bénéfices...

Pour l'entreprise informatique, la valeur ajoutée, élément important de sa rentabilité, se calcule d'abord sur les compétences qu'elle réunit.



Les compétences de l'entreprise sont portées par ses membres. L'entreprise doit donc :

- Soit recruter de nouveaux personnels porteurs de compétences manquantes,
- Soit développer en interne ces nouvelles compétences : formation continue, coaching.

**La formation en alternance est aussi une solution.**

Par conséquent, la finalité des formations professionnelles au groupe4 est d'aider les jeunes à développer des compétences en informatique ou multimédia et en management, compétences devant répondre aux besoins des entreprises ce qui ne peut pas se faire sans elles.

**L'ensemble des compétences professionnelles développées par l'agent constitue son professionnalisme.**



# Fiche 3 Le professionnalisme : aboutissement au Groupe 4

Le professionnalisme s'acquiert généralement par un cheminement en trois étapes :

Être scolarisé	Se qualifier	Se professionnaliser
<p><b>A l'école</b>, faire des acquis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Généraux</li> <li>- Disciplinaires</li> <li>- Civiques</li> <li>- ...</li> </ul> <p>Pour développer des capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intellectuelles</li> <li>- Physiques</li> <li>- Méthodologiques</li> <li>- Artistiques</li> <li>- En communication</li> <li>- Comportementales</li> </ul> <p>(l'effort de la persévérance, le soin, la responsabilité...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ...</li> </ul> <p>Par le biais de compétences internes à chaque discipline ou transverses à plusieurs disciplines</p>	<p><b>A l'école technique et par des stages en entreprise</b>,</p> <p>Faire des acquis en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances</li> <li>- Savoir-faire</li> </ul> <p>Dans un domaine technologique.</p> <p>Pour développer des aptitudes techniques et professionnelles telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- S'informer</li> <li>- S'organiser</li> <li>- Exécuter</li> <li>- Contrôler</li> <li>- Rendre-compte</li> <li>- Travailler en équipe</li> <li>- Entreprendre</li> <li>- S'investir</li> <li>- ...</li> </ul> <p>En visant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La qualité</li> <li>- La sécurité</li> <li>- Le coût</li> <li>- Les délais</li> <li>- ...</li> </ul>	<p><b>En situation réelle de travail</b>, développer et exercer des compétences professionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec des comportements responsables,</li> <li>- D'abord préparées, ensuite confortées au Groupe 4.</li> </ul> <p>En complétant par des connaissances et des savoir-faire spécifiques au métier et de management.</p> <p>Les compétences professionnelles sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liées à l'activité et à son contexte.</li> <li>- Repérées en niveaux de performances atteints.</li> </ul>
La réussite de la scolarité est attestée par des diplômes d'état.	La qualification est attestée par des diplômes, titres ou certificats professionnels.	Le professionnalisme est attesté au Groupe 4 par le portefeuille individuel de compétences professionnelles.

L'alternance au Groupe 4 est construite pour favoriser au maximum le développement des compétences professionnelles individuelles des élèves.



La pratique de l'alternance au Groupe 4 vise aussi l'acquisition de la « méthode générale » pour que, plus tard, l'ancien élève, alors en responsabilité dans son entreprise, puisse continuer à développer seul d'autres compétences professionnelles et à les répertorier dans son portefeuille pour, le cas échéant, s'en prévaloir au cours de l'ensemble de son cursus professionnel.



# Fiche 4 La compétence professionnelle au Groupe 4

La compétence professionnelle individuelle exercée en informatique ou multimédia et en management n'est pas directement observable. « Elle ne se donne pas à voir ». En effet, observer un informaticien devant son écran donne peu d'indications sur ses compétences professionnelles. Celles-ci se manifestent en revanche par leurs effets à l'occasion d'activités réelles, et travail fini. Ce qui permet de les décrire et de les mesurer. Par ailleurs, la compétence professionnelle ne peut s'exercer si l'individu ne dispose pas d'acquis préalables qui sont autant de ressources disponibles : connaissances, savoir-faire et comportements.



Définition :

**Exercer une compétence professionnelle, c'est choisir, combiner et mettre en œuvre en situation professionnelle réelle des connaissances, savoir-faire et comportements.**

Enfin, une compétence professionnelle ne s'enseigne pas, ne se copie pas. Elle ne peut se développer qu'en responsabilité, en situation réelle de travail.

Par conséquent :

**C'est d'abord à l'école Groupe 4 :**

D'apporter, en cours, les connaissances nécessaires et d'en vérifier l'acquis,

De faire exercer, en travaux pratiques, les savoir-faire particuliers,

D'entraîner, à l'occasion de nombreux projets collectifs et individuels, au développement et à la mise en œuvre de « compétences proches de la situation réelle ».

**C'est à l'entreprise ensuite :**

De placer l'élève en situation réelle de travail et le plus possible en responsabilité, pour qu'il développe réellement des compétences professionnelles.

**Au retour, c'est à l'école Groupe 4 :**

D'aider ensuite l'élève à prendre conscience des compétences professionnelles qui ont été exercées en entreprise, de les lui faire décrire, évaluer et lister dans le portefeuille individuel.



# Fiche 5 Exemple ludique de compétence professionnelle

1. L'exemple ci-dessous concerne :

- Le métier de transporteur routier.
- Dont la tâche est de livrer à Rungis avant 5 h du matin, 10 tonnes d'œillettes chargés la veille à Nice.

2. Citons quelques-unes des compétences professionnelles nécessaires :

- Prendre en charge la marchandise
- Rechercher des informations
- **Conduire le véhicule industriel**
- Gérer le temps de conduite, de repos, des autres activités
- Identifier, localiser une avarie
- ...

3. « Conduire le véhicule industriel » est une **compétence globale** qui s'analyse en **plusieurs compétences professionnelles spécifiques** comme par exemple :

- Manœuvrer un véhicule
- **Exploiter la boîte à vitesses manuelle**
- Maîtriser la vitesse du véhicule
- Respecter le code de la route
- ...

4. Ressources mobilisées pour « **exploiter la boîte à vitesses manuelle** »



En connaissances	En savoir-faire	En comportements
Connaître : - le nombre de rapports disponibles dans la boîte - La disposition des grilles et leviers de vitesses - Les vitesses de rotation mini et maxi du diesel. - ...	- Coordonner les manœuvres du levier et de la pédale - Faire le double pédalage - Lire et interpréter le compte-tours - ...	- Rester attentif et prudent pendant la manipulation - Protéger le moteur des à-coups. - Ne pas secouer les fleurs - ...

**Remarques :**

- Une compétence professionnelle « globale » peut en contenir plusieurs autres « spécifiques ».
- « exploiter la boîte à vitesses manuelle » est aussi nécessaire pour « livrer des œillettes à Rungis » que pour y « acheminer des artichauts de Bretagne », même avec un véhicule articulé, même sur le verglas, même... et aussi pour « transporter en voiture particulière les achats hebdomadaires depuis l'hypermarché à la maison ».

Nous avons là, l'illustration de la transversalité de la compétence professionnelle et de l'intérêt d'en faire l'objet de la formation.

Le lecteur nous pardonnera le choix de cet exemple ludique sans rapport avec l'informatique, le multi-média, ou le management mais pas sans intérêt pédagogique.



# Fiche 6

## Groupe 4 centre la formation sur les compétences professionnelles

L'entreprise « doit se procurer » les compétences professionnelles qui lui sont nécessaires :

- L'entreprise informatique et ses clients s'intéressent moins aux diplômes du prestataire qu'à ses références professionnelles, c'est-à-dire à ce qu'il sait faire.
- L'entreprise informatique préfère recruter des personnels expérimentés plutôt que des jeunes fraîchement diplômés « qui restent à former comme stagiaires pendant un an ».
- Avec l'**alternance interactive organisée**, le Groupe 4 aide l'élève à développer un premier lot de compétences professionnelles et surtout lui apprend la **démarche pour développer ensuite en autonomie d'autres compétences professionnelles** (apprendre à apprendre).

### Transversalité de la compétence professionnelle

Dans sa **fonction**, le professionnel exerce successivement des **activités**, exécute des **tâches** différentes, traite des **dossiers** sans rapport entre eux...

Or, il n'existe pas de livre de recettes adaptées à chaque cas.

Se former, c'est acquérir des techniques et des méthodes applicables à des situations différentes. Ces « dénominateurs communs de base », ce sont les compétences professionnelles.

	Activité 1	Tâche 2	Dossier 3	Dossier 4	...	« X »
Compétences professionnelles successivement mises en œuvre chaque fois	- Comp Pro A - Comp Pro B - Comp Pro C - Comp Pro D - Comp Pro E - Comp Pro F - Comp Pro G	- - Comp pro F - - - -	- - - - Comp pro F - - -	- Comp pro F		- - - - - - - Comp pro F

La compétence professionnelle « F » exercée chaque fois n'est certes pas strictement la même puisque le contexte, les moyens, les délais, les partenaires... changent d'une situation à l'autre. Et si l'environnement varie, c'est au professionnel d'adapter sa compétence professionnelle.

**Au Groupe 4, nous privilégions les compétences professionnelles à la plus grande transversalité possible** comme un outil est polyvalent et utilisable sur des chantiers différents (l'ordinateur l'est bien, lui !)

Ainsi les compétences professionnelles développées pendant la formation au Groupe 4 doivent être mobilisables sur les chantiers « X » à venir encore inconnus. Il y va de l'adaptabilité du professionnel.



# Fiche 7 Exemples de compétences professionnelles développées par des élèves du Groupe 4

Exemple 1 : en informatique

## Concevoir, développer, administrer un portail internet

Connaissances	Savoir-faire	Comportements
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des technologies disponibles</li> <li>Des outils de créations</li> <li>Des méthodes d'hébergement</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Choisir la bonne technologie</li> <li>Anticiper les besoins futurs du client</li> <li>Adapter l'ergonomie du site en fonction du public.</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ne pas livrer trop vite le site : vérifier, tester.</li> <li>Faire valider au client</li> <li>Etre attentif aux critiques</li> <li>...</li> </ul>

Exemple 2 : en multimédia

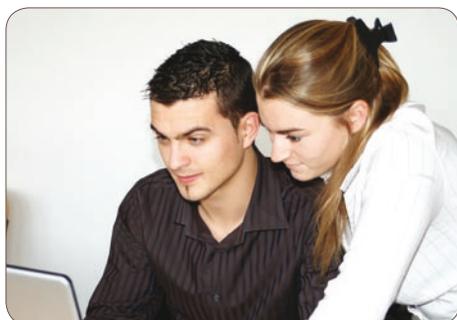
## Présenter, promouvoir un produit

Connaissances	Savoir-faire	Comportements
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des outils techniques : image, vidéo, son...</li> <li>Des supports de présentation</li> <li>Du produit à promouvoir et des produits concurrents</li> <li>Du public visé-</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser à bon escient les effets techniques</li> <li>Promouvoir sans copier un produit concurrent.</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecter l'identité visuelle du client</li> <li>Respecter les différentes phases, de panel du public ciblé</li> <li>Contenter le client en adaptant le support vendeur</li> <li>...</li> </ul>

Exemple 3 : en management

## Evaluer l'état d'avancement d'un projet

Connaissances	Savoir-faire	Comportements
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des besoins du client</li> <li>Des différentes étapes d'un projet</li> <li>De la méthode pour gérer un projet</li> <li>Du logiciel de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire le point d'avancement d'un projet</li> <li>Evaluer les compétences professionnelles des participants</li> <li>Utiliser les bons mécanismes d'un logiciel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Positionner objectivement des critères de jugement</li> <li>Eviter la démotivation et la surmotivation</li> <li>Faire des comptes-rendus au client</li> </ul>





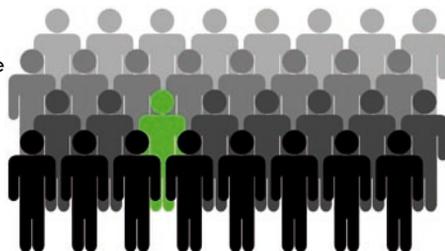
# Fiche 8

## Développer une compétence professionnelle avec le Groupe 4

### Concernant l'acquisition des ressources :

Sans ressources, pas de compétences professionnelles (cf. fiche 4). Les ressources s'acquièrent d'abord au Groupe 4 : en cours pour ce qui concerne les connaissances, en travaux pratiques (exercices) pour les savoir-faire.

Et comme « on en apprend tous les jours », connaissances et savoir-faire se complètent en entreprise (et même pendant toute la durée du cursus professionnel). Quant aux comportements, aussi bien ceux devant le travail que ceux relationnels, dans l'équipe ou face au groupe à manager, ils s'acquièrent surtout en entreprise. Groupe 4 donne cependant des conseils, des exemples des modèles et y entraîne les élèves.



### Concernant le développement des compétences professionnelles elles-mêmes :

Nous ne considérons pas la compétence professionnelle comme le résultat d'une simple accumulation de ressources choisies. Il y faut en plus la « capacité de base » à se construire « la bonne compétence » au cours de l'action, face au problème. Comme par réflexe, pour chercher d'abord à s'en sortir seul, avant d'appeler à l'aide.

Parfois, il faut se construire une toute nouvelle compétence professionnelle. Le plus souvent, il suffit d'adapter une compétence professionnelle déjà exercée dans un autre contexte (on dit alors qu'elle se développe).

### Démarche pour développer une compétence professionnelle :

Dans tous les cas, il s'agit pour nous, au Groupe 4, de rendre l'élève capable successivement :

1. De voir en entreprise et de faire (au moins déjà d'essayer de faire)
2. D'expliquer au coach du Groupe 4 ce qu'il a fait et comment il l'a fait, ce qu'il n'a pas pu faire et pourquoi.
3. De généraliser ensuite la compétence professionnelle à des situations voisines, en repérant les similitudes et en pointant les différences.
4. De transférer enfin à d'autres problèmes en cherchant d'autres compétences professionnelles susceptibles de faire plus vite ou mieux.

Cette démarche est celle de la « capacité de base » évoquée plus haut dans cette fiche. Il revient bien au Groupe 4 de la faire intégrer par chaque élève en travaillant avec lui sur ses vécus en entreprise d'informatique.



# Fiche 9

## Pratique du Groupe 4 pour développer une compétence professionnelle

L'acquisition du professionnalisme en informatique, multimédia et management est affaire d'actions et de réflexions interactives. Partant du problème posé, il s'agit d'appliquer la « démarche de base » du développement de la compétence professionnelle (CF fiche 8) en la nourrissant des ressources déjà acquises et d'autres à puiser dans l'entreprise, au Groupe 4, sur internet...

### 1. Partir toujours d'un problème concret en entreprise :

L'élève ne progresse que si le problème posé en entreprise n'est ni trop facile, ni inaccessible et, surtout, s'il correspond à un vrai besoin, une commande, un client... Affaire de motivation et de responsabilisation !

L'élève doit faire l'objet d'une demande la plus précise possible. Affaire de débutant !

Si la demande est globale (un dossier par exemple), l'élève développe, soit une compétence professionnelle globale, soit plusieurs compétences professionnelles spécifiques. (CF fiche 5).

### 2. Premier travail de l'élève en entreprise :

- S'informer le plus complètement et le plus rapidement possible sur les données
- Se fixer des objectifs de résultat, les faire approuver par son tuteur en entreprise
- Répertorier des étapes et les faire approuver par son tuteur
- Pointer ce qu'il sait faire et ce qu'il ne sait pas faire
- Essayer de faire

### 3. Ensuite, au Groupe 4, collectivement :

- Remettre un compte rendu écrit et le présenter oralement au groupe d'élèves et à son coach du Groupe 4.
- Dresser avec eux un bilan des ressources et compétences professionnelles manquantes
- Prendre en compte les questions, indications, aides, conseils...

### 4. Au retour en entreprise :

- Réunir les ressources manquantes
- Développer la ou les compétences professionnelles manquantes
- Participer à l'éventuel entretien entre le tuteur et le coach de passage

### 5. Enfin, de retour au Groupe 4 :

- Décrire, évaluer sa ou ses nouvelles compétences professionnelles ; faire valider par le coach
- Compléter son portefeuille de compétences professionnelles

Nos élèves du Groupe 4, appliquent vite cette démarche en aller-retour, dite démarche interactive, qui doit devenir un réflexe.





# Fiche 10 Exemple de développement de compétences professionnelles par un élève

1. Période en entreprise :
  - Prise en charge du travail par l'élève
    - o Quel est le besoin de l'entreprise ?
      - Créer un logiciel de suivi de recherche d'emploi.**
    - o Problème exact posé à l'élève :
      - Réaliser l'étude de faisabilité : étude de marché, étude technique...**
    - o Inventaire des conditions essentielles de réalisation :
      - Cahier des charges fourni, internet disponible et document de spécifications fonctionnelles générales.**
  - L'élève s'organise :
    - o Etapes de travail que se fixe l'élève et approuvées par le tuteur :
      - Etudes successives de la concurrence, de l'acceptation du marché puis expression des besoins technologiques.**
    - o Inventaire des difficultés repérées :
      - Difficulté de compréhension du produit à développer, synthèse des fonctionnalités des logiciels concurrents.**
    - o Ce que l'élève a pu faire au cours de cette 1ère période :
      - Consulter sur internet les sites concurrents existants et faire une synthèse.**
2. Debriefing à l'arrivée au Groupe 4
  - Repérage de ressources manquantes :
    - o **Technique de management de projet**
    - o **Connaissances financières pour rentabiliser un logiciel**
  - Compétence professionnelle repérée comme manquante :
    - o **Inventorier les différents produits logiciels**
3. Retour en entreprise
  - On trouve les ressources manquantes :
    - o **Dans les derniers cours faits au Groupe 4 (sur les financiers)**
    - o **Auprès du tuteur pour les mécanismes d'étude de fonctionnalités**
  - Compétences professionnelles que l'élève développe déjà :
    - o **Créer et renseigner un tableau comparatif (ici les différents produits logiciels concurrents)**
4. Débriefing au 2ème retour au groupe4
  - Où en est l'élève par rapport au problème posé initialement (§1) ?
    - o **Il a réalisé l'étude comparative des produits existants et l'étude technique de faisabilité**
  - Quelle compétence professionnelle importante l'élève a-t-il développée ?
    - o **Analyser un marché par rapport à une demande** (avec l'accord du coach du Groupe 4, la compétence professionnelle est inscrite et décrite dans le portefeuille)
5. 3ème période en entreprise
  - ...



# Fiche 11 Mission en entreprise de l'élève du Groupe 4

D'emblée nous expliquons clairement à l'élève pourquoi et comment il doit faire en entreprise ce que sa hiérarchie lui demande. Surtout, nous lui montrons en quoi c'est son intérêt « d'apprenant », et aussi sa chance, d'être déjà impliqué dans des travaux réels : en effet, une compétence professionnelle ne se développe qu'en responsabilité, en situation réelle (cf. fiche 4).

## D'abord se repérer

En priorité, il lui faut se repérer :

- Géographiquement, dans les services, l'organigramme, les personnes, ...
- Socialement : veut-il avoir une image de stagiaire-touriste de passage ou de « presque professionnel » ?
- Dans l'activité : travail attribué, niveau de responsabilité, circonstances, environnement, délais...

Dès son premier retour au Groupe 4, l'élève rend compte de sa place dans son entreprise, son équipe, ses matériels, ses méthodes de travail ... (bref, tout est presque toujours déjà à lui !)

## L'élève doit s'impliquer

S'immerger dans le travail et s'y investir. Sans quoi, peu de chance de développer des compétences professionnelles. Il doit aussi observer les activités autour de lui et chercher à y repérer les compétences professionnelles exercées par les autres.

## L'élève doit acquérir de l'autonomie

Non pas pour travailler en « free lance » mais pour compter d'abord sur ses propres capacités. En cas de blocage, il lui faut pourtant être capable de solliciter parfois son tuteur sans trop le déranger. Et aussi communiquer autant que de besoin avec son coach et les professeurs du Groupe 4.

## Par rapport aux compétences professionnelles

L'élève doit être en mesure d'observer son propre travail. « Passer dans la rue et s'accouder à la fenêtre pour se regarder passer » n'est pas aisé.

Pourtant, nous lui demandons de collecter des informations sur ce qu'il sait ou ne sait pas faire, sur les ressources ou les pratiques qui lui manquent, le temps qu'il y passe...

Se faisant, il rédige un compte rendu condensé sur lequel il travaillera ensuite, au retour au Groupe 4.





# Fiche 12 Rôle du tuteur en entreprise

Au Groupe 4, nous avons observé que la relation élève-tuteur comporte un aspect affectif. Ni père, ni parrain, ni grand frère, ni simple collègue, le tuteur est en fait un mentor (guide attentif, conseiller expérimenté) généralement pas indifférent au progrès et aux difficultés de « son protégé ».

## Au début de chaque période en entreprise

Le tuteur prend connaissance :

- De la qualité de la restitution (cf. fiche 13) faite au Groupe 4 par l'élève devant son coach des professeurs et les autres élèves.
- De la nature des cours et travaux pratiques qui ont eu lieu ainsi que du degré d'avancement des projets individuels et collectifs.
- Et surtout des compétences professionnelles repérées en travail individuel (cf. fiche 13) validées et inscrites récemment au portefeuille, compétences professionnelles sur lesquelles le tuteur donne son avis.

## Pendant la période en entreprise

L'élève doit être en autonomie maximale dans la limite de ce dont il est capable, mais toujours « sous la surveillance » du tuteur dans le cadre des contraintes d'organisation, sociales, de qualité, d'urgence et d'exigence du client.

Le tuteur peut apporter une aide discrète par de brefs conseils et des encouragements pour la collecte des ressources et la méthode de travail.

Mais tout le monde sait qu'une compétence professionnelle ne s'enseigne pas ! C'est à l'élève de se la développer, même si le tuteur peut l'y aider en installant un contexte favorable.

Un entretien avec le coach du Groupe 4, sur le lieu de travail et en présence de l'élève, est toujours bénéfique (cf. fiche 14).

Enfin la présence du tuteur, lors des jurys de soutenance au Groupe 4 à la fin de l'année est précieuse pour valider les compétences professionnelles inscrites au portefeuille. Très rares sont d'ailleurs les tuteurs absents au jury.





# Fiche 13

## Exploitation au Groupe 4 des acquis faits en entreprise

L'objectif du debriefing collectif puis individuel fait au Groupe 4, lors de chaque retour d'entreprise, est de faire décrire et énoncer à l'élève les compétences professionnelles qu'il est en train de développer en entreprise. Et cela, en les situant par rapport au contexte particulier de leur mise en œuvre à ce moment-là.



### Debriefing au Groupe 4 : restitution, mise en commun

- L'élève remet à son coach le rapport d'activités qu'il a rédigé et relatif à sa dernière période en entreprise.
- L'élève procède à la soutenance minutée de ce rapport par une présentation orale devant le groupe d'élèves, son coach, l'animateur pédagogique et des professeurs. Pour cela, l'élève utilise tous les moyens audiovisuels de son choix. Un jeu de questions-réponses s'ensuit.
- Lors du premier retour d'entreprise, l'élève présente le résultat du repérage (cf. fiche 11), la mission de travail qui lui a été assignée, son importance et comment il compte s'y prendre.
- Lors de tous les autres retours d'entreprise, l'élève relate ce qu'il a fait, où il en est dans son planning, les progrès, les difficultés rencontrées...

### Puis, avec son coach et/ou l'animateur pédagogique

- individuellement, mais aidé, l'élève fait apparaître, décrit et évalue les compétences professionnelles qu'il a mises en œuvre ou qui sont en cours de développement. L'élève est toujours surpris de ce qu'il est capable de faire (puisqu'il l'a fait)! Cela d'ailleurs le rassure et l'encourage.
- Toujours aidé, il précise le contexte, décrit et rédige les compétences professionnelles et les insère ensuite dans son portefeuille.

Ce temps de debriefing sur les compétences professionnelles développées ou en cours de développement et qui en tout cas viennent d'être plus ou moins exercées en entreprise, ce temps de réflexion donc est le **moment clé de la formation en alternance**.



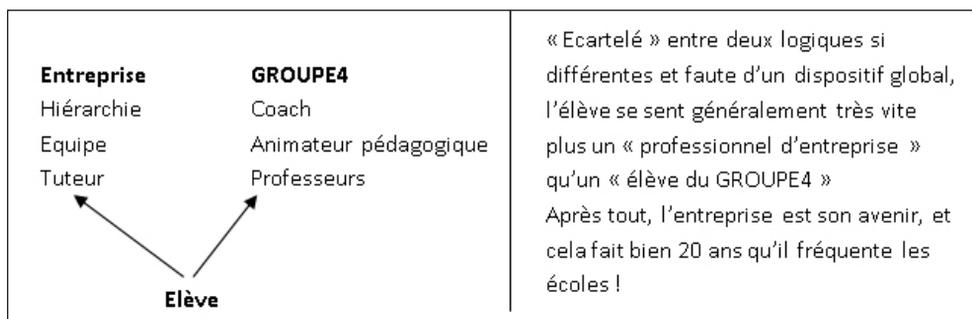
En effet, repérer la compétence professionnelle, y réfléchir, la décrire et la situer dans son contexte, c'est en prendre conscience, certes, et ... la développer encore !



# Fiche 14

## Le trio élève-tuteur-coach

L'alternance se fait entre deux lieux, l'entreprise et l'école du Groupe 4, aux ambiances sociales, économiques et de travail forts différents : rythmes, méthodes, enjeux, activités..., n'ayant rien de commun.



« Ecartelé » entre deux logiques si différentes et faute d'un dispositif global, l'élève se sent généralement très vite plus un « professionnel d'entreprise » qu'un « élève du GROUPE4 »  
Après tout, l'entreprise est son avenir, et cela fait bien 20 ans qu'il fréquente les écoles !

En fait, au Groupe 4, nous construisons une alternance dans laquelle l'élève est pris successivement en charge ici et là par des acteurs différents certes, mais qui agissent en interactivité et en synergie (vers un but-commun) : lui faire acquérir du professionnalisme.

### Organiser les relations

- Le coach du Groupe 4 et le tuteur en entreprise disposent heureusement :
  - o D'une stratégie globale de pédagogie interactive (le présent document) où les rôles de chacun sont clarifiés
  - o De toutes les TIC (Techniques Informatique de Communications) que nous ne nous privons pas d'utiliser
  - o Des visites en entreprise du coach
  - o Des jurys de soutenance du rapport annuel d'alternance
- **Surtout, c'est à l'élève d'assurer lui-même la liaison** entre les acteurs respectifs des deux pôles de sa formation, de transmettre les informations dans les deux sens.

Ce faisant, il prend en main la conduite de sa propre formation (Se manager).



# Fiche 15

## Comment Groupe 4 énonce une compétence professionnelle

Un tableau suffit à décrire une compétence professionnelle.

Être capable de : (Verbe à l'infinitif) + précisions

<b>Situation de départ, conditions de la mise en œuvre de la compétence professionnelle</b>	<b>Ce que j'ai fait, résultats obtenus, performance réalisée</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Quel est le besoin de l'entreprise, du client, du donneur d'ordre, ...</li><li>2. Dans ce cadre, ce qu'il a été précisément demandé de faire</li><li>3. Aides et moyens disponibles<ul style="list-style-type: none"><li>- En personnels : tuteur, équipe, autres...</li><li>- En moyen : budget, délais...</li><li>- En matériel informatique, logiciels, documentation, internet ...</li></ul></li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ce que vous avez fait chronologiquement</li><li>2. Ce que cela a finalement donné : résultat obtenu, respect de la demande initiale, coût total, délais ...</li><li>3. Utilisation qui en est faite, comment vos résultats ont été appréciés par les autres : collègues, commanditaires, destinataires, hiérarchie, tuteur ...</li></ol>

Remarques et précisions :

- Dans l'énoncé de la compétence professionnelle, le verbe à l'infinitif doit être choisi pour ne traduire qu'une action dont l'effet est mesurable. Contre-exemples : réfléchir à, analyser, travailler à ...

- La performance finale se mesure aussi en fonction des conditions de la mise en œuvre. Plus l'assistance, les moyens, les délais... sont importants, moins la performance personnelle est impressionnante. Pour nos élèves du Groupe 4, il importe ici de ne pas se vanter (cela se voit d'ailleurs vite), ni de se sous-estimer, ce qui est extrêmement fréquent.

- Si une même compétence professionnelle est exercée plusieurs fois pendant la formation, elle se sera progressivement développée (c'est probable). Soit que les conditions de mise en œuvre sont plus strictes, soit que la performance exigée aura augmenté, soit les deux. C'est donc la dernière mise en œuvre de la compétence professionnelle qui est retenue pour l'inscription au portefeuille.





# Fiche 16

exemples de compétences professionnelles présentée par un élève du Groupe 4

Exemple en informatique :

## Réaliser une application Windows en VB.NET

<b>Situation de départ, conditions de la mise en œuvre de la compétence professionnelle</b>	<b>Ce que j'ai fait, résultats obtenus, performance réalisée</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dans le cadre d'un projet scolaire à la demande du maire d'Aix-en-Provence</li><li>2. On m'a demandé de réaliser une application de synthèse vocale destinée aux « surfeurs Web » malvoyants.</li><li>3. Délai : 1 an</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. J'ai réalisé l'application VB.NET sous forme de client riche, puis une interface ergonomique accessible aux malvoyants, le tout reposant sur la synthèse vocale créée par Microsoft.</li><li>2. Tests « en aveugle » concluants, travail qui correspond aux attentes du maire</li><li>3. Le maire regrette l'absence de reconnaissance vocale.</li></ol>

Exemple en management :

## Assurer des communications / correspondances en anglais

<b>Situation de départ, conditions de la mise en œuvre de la compétence professionnelle</b>	<b>Ce que j'ai fait, résultats obtenus, performance réalisée</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. L'entreprise utilise un logiciel et elle rencontre des problèmes d'utilisation : fonctionnalités mal maîtrisées.</li><li>2. On me demande de contacter le support du logiciel à l'étranger.</li><li>3. A ma disposition :<ul style="list-style-type: none"><li>- Téléphone</li><li>- Emails</li></ul></li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. J'ai appelé des collaborateurs anglais et récolté des informations sur les modalités d'utilisation des fonctionnalités. J'en ai rédigé un document.</li><li>2. Le document de synthèse de l'appel a permis de résoudre le problème d'utilisation.</li><li>3. Les utilisateurs ont été ravis d'être « débloqués ».</li></ol>





# Fiche 17

## Le portefeuille individuel de compétences professionnelles

### Constituer le portefeuille de compétences professionnelles.

Dès le début, nos élèves sont ravis de découvrir les compétences professionnelles qu'ils ont développées avant de venir au Groupe 4, soit dans le domaine informatique lors d'emplois ou de stages antérieurs, soit en management (entraînement d'équipes sportives, animation d'associations...). Nous travaillons aussi (d'abord ?) avec eux individuellement bien sûr ces compétences professionnelles pour les faire figurer au portefeuille. Car ce sont bien les leurs.

Au-delà, le plus difficile pour l'élève est moins de développer de nouvelles compétences professionnelles que d'en prendre conscience et de « les accepter ». En prendre conscience et y réfléchir, c'est les développer encore.

En fin de formation, les portefeuilles recensent chacun de 20 à 150 compétences professionnelles, ce qui n'est pas d'une grande signification selon que ces compétences professionnelles sont très globales ou très spécifiques (cf. fiche 5). 150 compétences professionnelles spécifiques sont toujours regroupables en 20 globales.

### Rôles de ce portefeuille

- D'abord, un outil de formation : le portefeuille de compétences professionnelles donne à l'élève une image de son profil professionnel en devenir. Apparaissent ainsi les champs professionnels qui en sont absents, ce qui, par exemple, peut conduire l'élève à changer d'entreprise en fin d'année de formation pour une autre entreprise plus grande ou plus petite ou spécialisée l'année suivante... Groupe 4 les y encourage et les aide.
- Un outil de recherche d'emploi : portefeuille de compétences professionnelles en mains, un recruteur perçoit rapidement la qualité et le profil du candidat et s'il correspond à ce que recherche l'entreprise.
- Nos élèves du Groupe 4 rivalisent d'ingéniosité pour glisser leur portefeuille de compétences professionnelles sous les yeux des recruteurs.
- Un outil de promotion : utilisable pendant tout le cursus professionnel pour un changement d'activité, de fonction, d'entreprise... ou une simple promotion.
- Le portefeuille de compétences professionnelles sert aussi d'amorce et de support lors des bilans de compétences prévus par la loi.





# Fiche 18

## critères de réussite d'une formation professionnelle au Groupe 4

Au Groupe 4, on évalue très vite la qualité de la formation qui débute.

### Par exemple si l'élève sait :

- Expliquer très tôt pourquoi, au-delà du diplôme, son objectif essentiel est le portefeuille de compétences professionnelles.
- Intéresser d'une part son tuteur aux travaux faits au Groupe 4 et d'autre part son coach et les professeurs à son activité en entreprise, devenant ainsi le moteur de l'interactivité de sa formation en alternance.
- Identifier et présenter, par écrit et oralement, les activités qui lui sont confiées en entreprise, celles qu'il observe autour de lui et surtout y repérer les compétences professionnelles mises en œuvre.

### Au fil de la formation, l'élève doit devenir capable :

- D'expliquer pourquoi et comment les travaux faits au Groupe 4 et ceux en entreprise retiennent entre eux et améliorent la qualité de sa formation
- Développer des compétences professionnelles avec de plus en plus d'autonomie
- De prendre conscience de ses nouvelles compétences, de les évaluer et de les décrire avec une précision progressivement accrue.
- D'y associer son tuteur en entreprise et son coach au Groupe 4.
- De bénéficier de la présence de son tuteur au jury de la fin de chaque année de formation.
- ...

### A la fin, la formation est réussie si :

- Le portefeuille comptabilise le plus possible de compétences professionnelles les plus globales possibles.
- Ces compétences professionnelles concernent autant le management que l'informatique ou le multimédia.
- L'élève est capable d'expliquer le contenu de son portefeuille et de prévoir les modalités de l'usage qu'il compte faire de ce portefeuille.
- Le tuteur en entreprise est présent à la soutenance finale devant le jury de fin de formation, et si ce tuteur se fait l'avocat de l'élève.
- La dernière entreprise de formation manifeste son souhait de recruter « l'ancien élève ».
- ...





# Fiche 19

## Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la pédagogie interactive en alternance

### Le contexte historique

Longtemps cantonnée en France à la formation des apprentis de l'artisanat, l'alternance n'a pas bénéficié d'efforts suffisants en matière de recherche pédagogique. Absente des gènes de l'enseignement, l'alternance est maintenant sur le devant de la scène, mais elle est encore trop souvent une simple pratique de juxtaposition des acquis faits à l'école et en entreprise. A charge pour l'élève de faire seul la synthèse ... au bout de quelques années.

### Des logiques différentes

- L'école est dans une logique de connaissances et savoir-faire à transmettre tandis que l'entreprise vit une logique économique où la demande du client régit la nature du travail et l'ordre des tâches.
- L'enseignant considère qu'il « n'a pas à adapter l'élève à cette entreprise-là » et se centre sur une logique d'antériorité des acquis de sa discipline, une logique qui lui est d'ailleurs souvent propre.
- Le professionnel sait qu'une « tâche n'est jamais mono-disciplinaire » et qu'il a besoin de compétences professionnelles transverses aux tâches, activités, fonctions...
- Pourtant, l'enseignement traditionnel tend à ignorer les acquis déjà faits auparavant par l'élève en entreprise et à reproduire, même en alternance, un enseignement disciplinaire d'initiation.

### Ce qui est possible

Dans ce contexte, il est difficile et peut-être d'ailleurs impossible de vouloir accrocher entièrement le plan de formation aux vécus souvent jugés « trop désordonnés » des élèves en entreprise.

Du moins, au Groupe 4, avec des objectifs simples, une stratégie globale et en utilisant les TIC (nous sommes tout de même dans le secteur de l'informatique !) peut-on travailler en interactivité et en synergie pour développer les compétences professionnelles de nos élèves.



Il y faut une organisation adaptée, des moyens spécifiques, des efforts permanents et une bonne animation pédagogique.

Sur la technopôle de Château-Gombert, à deux pas des calanques et des rivages méditerranéens, le cotoient Centrale Marseille, Polytech Marseille, ...

Les infrastructures du site – résidences et restaurants universitaires, piscine, installations sportives, Poste, parcs, métro, lignes de bus,... facilitent le quotidien sur place.

A quinze minutes de l'école, Marseille, son centre ville et son Vieux-Port, offrent toutes les opportunités de loisirs, qu'ils soient sportifs, culturels, ...

A trente minutes de l'école, Aix en Provence met à votre disposition son activité estudiantine nocturne.



#### RENSEIGNEMENTS :

Groupe 4  
Yves MICHEL  
Technopole de Château Gombert  
«Les Baronnies», Bat A  
Rue Paul Langevin  
13 013 - Marseille

Tel : 04.91.95.53.32  
E-mail : [contact@groupe4.fr](mailto:contact@groupe4.fr)



[www.groupe4.fr](http://www.groupe4.fr)

