

Guy le Boterf

PROFESSIONNALISER

Le modèle de la navigation professionnelle

© Groupe Eyrolles, 2007
ISBN 10 : 2-7081-3750-6
ISBN 13 : 978-2-7081-3750-9

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Sommaire

Envoi	9
-------------	---

Chapitre 1

Pourquoi cet intérêt croissant pour le professionnalisme et la professionnalisation ?	11
--	-----------

1. Une exigence croissante de confiance 12
2. La montée de la complexité et de l'inédit 15
3. L'exigence d'employabilité 18
4. Les limites des raisonnements en termes de
compétences : le retour du porteur de compétences 20
5. La fragilité des tissus professionnels 21

Chapitre 2

Qu'est-ce qu'un professionnel compétent ?	23
--	-----------

1. Il prend en temps opportun les initiatives pertinentes
dans des situations complexes, incertaines ou inédites 24
2. Il se distingue par son intelligence des situations 29
3. Il ne laisse échapper aucun détail important de la
demande du client et de la situation problème à traiter 34
4. Il met en œuvre des pratiques professionnelles pertinentes
tout en combinant et mobilisant des ressources personnelles
appropriées dans des contextes particuliers 42

5. Il coopère efficacement et fait appel si nécessaire à des ressources qu'il ne possède pas lui-même pour comprendre et agir	51
6. Il tire régulièrement les leçons de l'expérience pour transposer et apprendre à apprendre	54
7. Il agit en conformité à une éthique de service par rapport à ses clients	57
Chapitre 3	
Les niveaux de professionnalisme	59
Chapitre 4	
Comment professionnaliser ?	63
1. Les principes directeurs d'une ingénierie de la professionnalisation	65
① Préparer à agir « avec compétence » dans des situations professionnelles et non seulement faire acquérir des ressources	65
② Concevoir les référentiels (de métier, d'emploi, d'activités) en termes prospectifs et comme des espaces de progression professionnelle sur lesquels peuvent s'inscrire des cibles de professionnalisation	67
③ Concevoir des parcours de professionnalisation dans l'intérêt conjoint des employeurs et des salariés	72
④ Favoriser l'élaboration et la réalisation de projets personnalisés de parcours de professionnalisation	74
⑤ Proposer une offre modulaire d'opportunités variées de professionnalisation et non seulement de formation	77
Une offre modulaire	92
⑥ Mettre en œuvre une alternance ayant pour pivot central les situations de travail	92
⑦ Considérer l'apprenant comme acteur de sa professionnalisation	96
⑧ Évaluer et reconnaître les progrès en professionnalisation ..	98
⑨ Mettre en œuvre des fonctions de tutorat et d'accompagnement de parcours	105

⑩ Assurer une coopération de qualité entre les acteurs intervenant sur un parcours de professionnalisation	110
2. Un dispositif pour concevoir des parcours de professionnalisation comme des parcours de navigation	114
L'ingénierie d'un contexte pour apprendre	114
Le modèle de la navigation professionnelle	115
Présentation synthétique du dispositif	119
Une destination à atteindre	122
Un positionnement du point de départ pour élaborer des projets individualisés	123
Une carte des opportunités pour tracer des parcours	126
Des feuilles de route pour des projets personnalisés et concertés de parcours	128
Des objectifs d'étape : les escales	131
Des moments pour faire le point	132
Des caps à savoir prendre	133
Un dispositif d'accompagnement	134
Des livres de bord : le livret et le récit de professionnalisation	136
Un tableau de coopération et des outils de liaison entre les acteurs	138
Des règles de navigation	139
En guise de conclusion : deux pistes à explorer	141

Liste des tableaux

1. Combiner les exigences du métier avec celles du client.....	40
2. Quelques exemples de contextes variés de travail	44
3. Le professionnalisme au carrefour	45
4. Trois boucles d'apprentissage	55
5. Trois niveaux de professionnalisme : débutant, professionnel confirmé, expert	60

6. Positionnement d'une cible de professionnalisation sur un référentiel	69
7. Un métier : un ensemble évolutif de situations professionnelles et d'un corpus de ressources associées	72
8. Des situations variées d'apprentissage pour contribuer à la professionnalisation	90
9. Distribution des contributions spécifiques de la professionnalisation	91
10. L'alternance : une spirale d'apprentissage	95
11. Trois dimensions de la compétence d'un professionnel	99
12. Les diverses prises de recul d'un professionnel	103
13. Expliciter et faire reconnaître sa compétence	104
14. Un dispositif et des instruments pour la « navigation professionnelle »	121
15. Une modélisation d'une carte ou d'une offre de professionnalisation	127
16. Un tracé de plusieurs parcours possibles sur une même carte ou offre d'opportunités	130
17. Des objectifs intermédiaires pouvant correspondre à plusieurs opportunités de professionnalisation	132