

## Compétence, compétences. Vers une pluralité des compétences.

Line Laffond,  
Enseignante français langue étrangère  
Vatel Nîmes

### Résumé :

*«Biologie : cellules compétentes, aptes à réagir à un stimulus et à se différencier ».*

Pouvoir, ressort, aptitudes, capacité.

Nous vivons une époque éprouvante mais des plus étonnantes où le métier d'enseignant est devenu un métier à risque. En douteriez-vous, lecteurs ? mais oui, si nous refusons de sortir des compétences propres à la matière enseignée, si nous nous refusons d'être bousculés hors de nos frontières, si nous gardons nos œillères sans avoir la curiosité d'aller voir ce qui se passe ailleurs, dans la classe d'à côté, dans le pays d'à côté, si l'on s'enferme dans son espace pédagogique et dans les exigences des sujets abordés, si l'on s'en tient à demander à nos étudiants, les seules compétences qui y sont associées, si l'on refuse la collaboration virtuelle qui a fait « sauter les frontières », nous courons le risque de survivre professionnellement face aux ondes de choc qui nous défient – changements sociaux, culturels, économiques, scientifiques, numériques.

Dans cette ère de changement permanent, l'heure n'est plus à l'isolement, à la distanciation, à l'esprit de clocher, il y a bien mieux à concevoir : échangeons, croisons nos pratiques pédagogiques, harmonisons-les pour établir, via le numérique, des interactions fécondantes au service de nos étudiants. Si l'on ne joue ni la carte de l'interdisciplinarité /transdisciplinarité, ni celle de l'internationalisation, nous coupons nos étudiants de la réalité du monde du travail. Il nous faut prendre conscience, à présent, de l'émergence d'une véritable communauté de formateurs qui échangent, par les ressources nouvelles du numérique, expériences et réflexions dans le noble but d'aider au développement des compétences multiples nécessaires à l'obtention d'un emploi et à la réussite professionnelle. Il nous faut anticiper, nous, enseignants, en étant à l'écoute des besoins des recruteurs pour faciliter un recrutement « heureux », confortant ici l'image de marque de l'établissement formateur. Le secteur économique pour lequel nous exerçons notre métier ne connaît pas véritablement la crise mais il est soumis à une concurrence mondiale, véritable stimulant qui exige une remise en cause au quotidien et qui interdit la routine. Dès lors, l'enseignant se doit d'acquérir, pour « coller » aux exigences de la clientèle de demain, une véritable compétence d'anticipation pour lui-même d'abord, en organisant une veille technologique sur le monde du tourisme, pour ses étudiants, ensuite, afin de les rendre plus performants et renforcer l'adéquation entre l'offre et la demande en hôtellerie/restauration..

Les notions de compétence et d'évaluation pour un enseignant en français langue étrangère exerçant dans l'univers de « l'hospitalité », appartiennent à son quotidien professionnel. Pour lui, toute capacité à communiquer, à l'oral comme à l'écrit, de manière adaptée à toutes situations dans le cadre d'un échange, se décline au pluriel : compétence phonétique, lexicale, grammaticale, syntaxique, Mais aujourd'hui, il lui faut sortir de l'étroitesse de sa classe pour s'ouvrir sur le monde professionnel dans lequel ses apprenants rentreront par le biais du stage puis du premier emploi.

Conscient que la matière linguistique est au service des autres disciplines inscrites dans le cursus envisagé, il sait aussi que l'éventail des compétences n'a de cesse de s'élargir : compétence et savoirs (linguistiques, informatiques, culturels), compétences et savoir-être, compétence et savoir-faire, compétence et savoir-agir, compétence et pouvoir, compétence et vouloir, véritable « roue » des compétences qui ne se veut point exhaustive, certes, mais, sans tenir compte de cette pluralité, notre enseignement se coupe de la réalité professionnelle et se sclérose. Si le choix d'exercer un métier dans le monde de l'hôtellerie est établi, le candidat doit prendre conscience du fait que son savoir-être sera tout aussi important que son savoir-faire. Comportement,

attitude, image de soi, élocution, niveau de langue sont des composantes essentielles pour interagir avec la clientèle ou le personnel de l'établissement.

Si le mode d'alternance travail/études accélère l'acquisition des savoirs, il met aussi en lumière les atouts, le sens de l'engagement, la polyvalence des étudiants. Qui plus est, d'un côté, il pousse l'enseignant à élargir ses propres domaines de compétence pour adapter ses cours aux exigences du marché du travail, de l'autre, il incite l'étudiant à développer les compétences en relation avec le poste souhaité mais aussi à élargir son « employabilité » face aux mutations de son univers professionnel.

Dans ce contexte, l'enseignant n'a d'autres choix, s'il souhaite optimiser son rôle, que celui d'être à l'écoute des tendances, des compétences demandées dans le domaine hôtellerie/restauration afin d'accompagner les futurs cadres et de les préparer aux évolutions d'envergure qui touchent ce monde professionnel – nouveaux langages, diversité des milieux culturels, modification des modes de réflexion due aux nouveaux outils de communication, sélection et gestion de l'information, influence de l'environnement.

### **Article :**

A la notion de qualification d'hier – part du métier requise pour l'organisation du travail- a succédé celle de compétence mettant en jeu de nouvelles exigences (qualité, réactivité, responsabilité, innovation, investissement personnel, coopération ...par exemple). Face à ces exigences, reconsidérer cette notion de compétence et en développer les aspects devient une priorité. De plus, traiter du concept de compétence implique tout autant celle de l'enseignant que celle de l'apprenant.

C'est en parcourant les différentes définitions du terme « compétence » que le lecteur prend conscience de son évolution sémantique. Au « **competentia** » latin signifiant : proportion, rapport exact qui renvoie au monde juridique –aptitude d'une autorité publique à accomplir des actes dans des conditions déterminées [maire, juge, Etat...] succède une définition issue du registre professionnel : capacité fondée sur un savoir ou une expérience que l'on reconnaît à une personne, à laquelle il faut adjoindre celle de la définition linguistique « aptitude théorique de toute personne parlant une langue à produire et à comprendre un nombre indéfini de phrases ». Ce jeu de définitions, plaçant toujours l'humain au centre de toutes explications, ne nous empêche pas d'élargir le champ de nos recherches en découvrant, l'espace d'un instant, cet autre emploi de l'adjectif « compétent » dans le domaine biologique : « **cellules compétentes** », cellules aptes à réagir à un stimulus et à se différencier. N'est-ce pas l'attente de tout enseignant/formateur d'assister avec son public à un enchaînement de réactions et de différenciations.

Au regard de la définition professionnelle originale, l'enseignant est surpris par le « singulier » des mots 'capacité, savoir et expérience' comparé à tout ce que porte en elle cette notion de compétence aujourd'hui. Il vit, au quotidien, une réelle multiplicité de ces trois mots et, ainsi, l'article du dictionnaire lui paraît bien incomplet face à la pluralité des compétences à laquelle il est confronté dans ses recherches comme dans ses missions pédagogiques. La longue liste des synonymes en est la parfaite illustration : aptitude, attribution, autorité, pouvoir, qualité, ressort, connaissance, art, capacité, expertise, qualité, science, système...

Cependant, aujourd'hui, face à sa classe de français langue étrangère, **l'enseignant se doit de dépasser très vite le cadre de la matière à enseigner** afin de tenir compte des différents profils qui composent ses groupes d'apprenants et déceler, pour chacun d'eux, les compétences à développer, à mettre en regard avec les compétences attendues par les recruteurs ; le rôle de l'enseignant est de donner le matériel linguistique et comportemental nécessaire à la structuration des compétences émergentes pour permettre d'adhérer au marché du travail du moment. La compétence communicationnelle tient toujours une place majeure dans la formation de nos futurs diplômés et reste le **maillon central** des nouvelles compétences attendues.

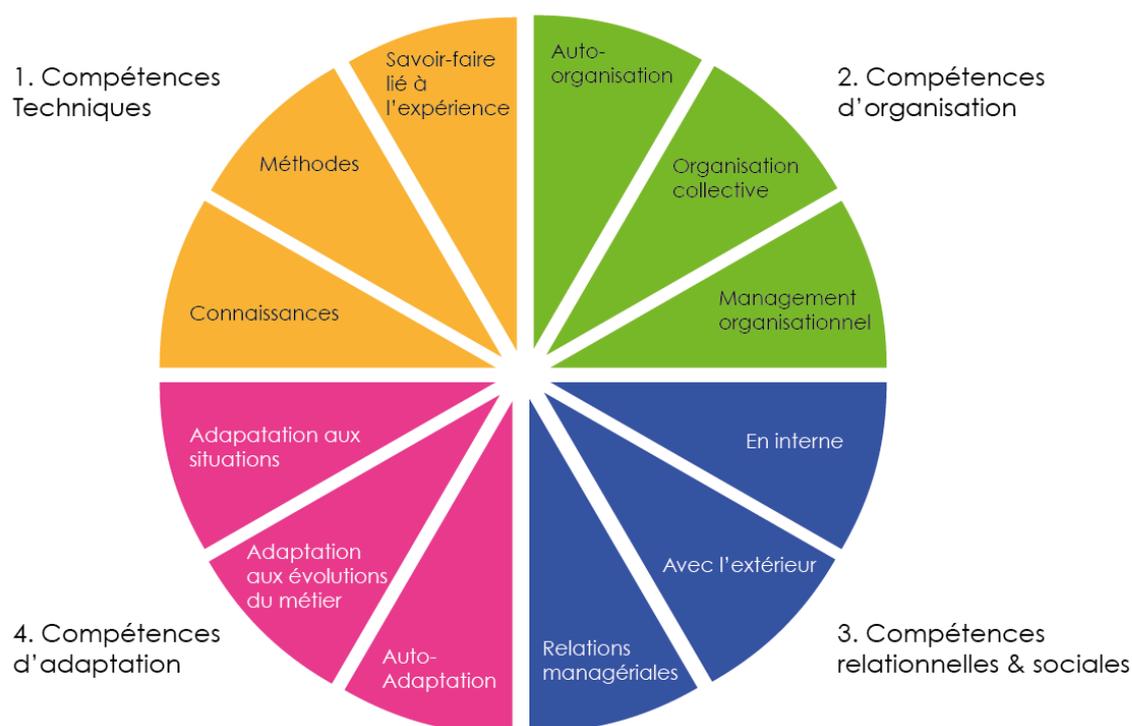
En effet, quelle que soit la langue utilisée, l'objectif premier est une élévation du niveau linguistique, que ce soit dans le cadre de la réussite des examens écrits et/ou oraux ou celui de l'échange professionnel. Le bon climat social, la cohésion des équipes, les opérations de relations publiques, les animations internes, le relationnel avec les clients, tout cela requiert une bonne, voire une parfaite maîtrise de la langue cible. Si les réseaux sociaux conduisent naturellement à un relâchement langagier par les formats qu'ils proposent, la parfaite connaissance du web n'implique pas le même laisser-aller ; elle nécessite, ne serait-ce que pour la mise en place de sites et l'accroissement de la visibilité sur la toile, une maîtrise linguistique évidente.

Quatre verbes clés encadrent l'univers professionnel de nos futurs diplômés et derrière chacun d'eux apparaissent des mots, des phrases, une syntaxe, liés au monde de la « **persuasion** » du client réel ou potentiel :

### Nourrir - Héberger - Détendre - Divertir

Quel que soit le poste que le stagiaire ou le jeune diplômé sera amené à occuper, la compétence première sera liée à son aisance langagière. L'outil principal de la communication est avant tout **soi-même** : chaque postulant à un emploi est un véritable média ; il est à la fois récepteur des propos de son manager, émetteur de ses connaissances professionnelles, de sa culture personnelle et générationnelle. Or, si par le passé, seules la langue et la culture étaient évaluées aux premiers contacts, force est d'admettre que ce début de XXIème siècle ne cesse de multiplier les compétences exigées pour l'obtention d'un travail ou d'un stage ; serait-ce le fait de la crise de l'emploi ? Au-delà du diplôme obtenu, la sélection, via le curriculum vitae et la lettre de motivation, puis via l'entretien téléphonique direct ou Skype, se durcit de plus en plus. Entrent en jeu, alors d'autres aptitudes que celles justifiées par la matière enseignée et que chaque enseignant doit prendre en compte, dans le cadre de sa classe afin d'en accélérer l'acquisition et le perfectionnement.

La roue des compétences de Claude **Flück**, modèle de structuration des compétences particulièrement bien fait est toujours un outil de choix que l'enseignant peut aisément adapter quelles que soient les activités humaines qu'il envisage. Elle aide l'enseignant à trouver réponse aux questions qu'il se pose : « comment identifier les compétences ? Les formaliser ? Quelles sont les compétences nécessaires à la maîtrise de telle ou telle situation professionnelle ?



## 8 intelligences / 8 compétences

Consécutives aux travaux de recherches d'Howard **Gardner** (1996), la théorie des intelligences multiples a également attiré notre attention dans le cadre de cette évolution de la notion de compétence et nous avons établi une passerelle entre les 8 intelligences de Gardner et les compétences de nos étudiants. Ces 8 intelligences sont celles qui favorisent la connaissance et privilégient le développement des compétences. En effet, bien exploitées ces intelligences mèneront aux compétences correspondantes, à divers degrés en fonction des individus et du nombre d'intelligences mises en jeu. Ainsi, il devient pertinent d'adapter nos stratégies d'apprentissage aux différents types d'intelligences que l'on souhaite voir développer, en fonction du public. Rééquilibrer les intelligences, en renforcer certaines pour favoriser la réussite de chacun.

Dans un optimisme accru, un véritable enseignement **à la carte** se dessine, une fois analysés les profils des apprenants dans le cadre d'un cursus de 3 années successives. Ainsi, il nous faut concevoir des exercices **personnalisés** afin, par exemple, de:

- favoriser le travail en équipe pour celui qui, d'ordinaire, préfère travailler seul,
  - développer la capacité de mémorisation pour certains,
  - mettre en scène une prise de parole,
  - illustrer, par un exercice chiffré, des données verbales,
  - associer la gestuelle à son discours,
  - visualiser l'espace de travail de chacun (en réception, en chambres, en cuisine ou dans un bureau),
  - schématiser des stratégies de travail,
  - utiliser l'humour pour désamorcer un conflit,
  - percevoir et établir des distinctions entre les humeurs, les intentions, les motivations et les sentiments d'autrui,
  - se situer dans le temps par des musiques d'époque ou dans l'espace par des musiques d'autres pays,
  - différencier les personnes, être sensible aux caractéristiques et problèmes du monde environnant...
1. Intelligence verbale/linguistique : capacité d'employer le langage oral et écrit de façon claire et efficace.
  2. Intelligence logique/mathématique : capacité d'utiliser les nombres de façon efficace et de raisonner logiquement.
  3. Intelligence visuelle/spatiale : capacité à percevoir l'espace visuellement avec une grande exactitude et d'agir conformément à cette perception.
  4. Intelligence intra personnelle : capacité de se connaître soi-même et de fonder son comportement sur cette connaissance.
  5. Intelligence interpersonnelle : capacité de percevoir et d'établir des distinctions entre les humeurs, les intentions, les motivations et les sentiments d'autrui.
  6. Intelligence musicale/rythmique : capacité de percevoir, de différencier, d'exprimer et de transposer des notions musicales.
  7. Intelligence kinesthésique/corporelle : capacité de s'exprimer à l'aide de son corps.
  8. Intelligence naturaliste : capacité de différencier les êtres vivants et sensibilité aux caractéristiques du monde environnant.

Chacune de ces intelligences semble directement liée à une compétence bien définie qui se développe au cours de la formation théorique ou dans le cadre de la pratique du métier.

Lors du dernier **Gala organisé pour les 25 ans de Vatel Nîmes**, le 5 février 2015, ces **8 compétences** ont été mises en scène, face aux invités, confirmant notre intérêt porté aux intelligences multiples de H. Gardner. Maîtriser l'événement exigeait la multiplication des compétences et l'exercice illustre bien la nécessité d'apporter davantage encore à nos étudiants pour mener à bien ce genre d'animation.

La compétence spatiale était illustrée par la capacité des étudiants (serveurs et animateurs) à gérer tant l'espace salle que l'espace scène, occupés par les invités, les tables, les chaises et le matériel. Ils repéraient promptement zones de passage et portes de services pour réussir leurs interventions.

La compétence rythmique/musicale : la maîtrise des phases musicales, celle des discours et des différents temps du dîner montraient une telle capacité.

La compétence logique relevait des stratégies opérationnelles pour résoudre tout problème interne au spectacle comme au dîner. La prise de parole régulière nécessitait le sens de la répartie et de l'enchaînement, la maîtrise du lexique et de la syntaxe : démonstration de la compétence verbale.

L'interaction avec les autres, l'expression d'une certaine empathie avec un public disparate mettaient en valeur la compétence interpersonnelle.

La maîtrise du dépassement du stress, d'une certaine représentation de soi, l'autocritique pour progresser témoignaient de la compétence intra personnelle. Les mouvements liés à la danse comme au simple déplacement, la gestuelle propre au service des tables faisaient valoir la compétence kinesthésique.

La compétence naturaliste quant à elle trouvait son illustration dans l'ensemble des objets et des personnes présentes : organisation des tables en fonction des étiquettes professionnelles, différenciation des mets en fonction des ingrédients, choix des vins associés aux plats.

#### **« Nos étudiants ont du talent »**

Tel était le slogan de cet événement vatélien qui a mis, d'une certaine façon, en évidence et en scène les 8 compétences amenées à être développées et confirmées au sein de notre formation. Une neuvième pourrait s'y adjoindre, à une époque où tout passe par la mise en lumière, par la diffusion sur le net ou les exigences de la sécurité : la compétence technique.

Ainsi, évaluer l'apprenant nécessite la sortie du cadre pédagogique. L'enseignant cesse d'être seul avec sa matière en tête, ses photocopies et ses marqueurs tricolores et son Power Point. Il est nécessaire d'observer ses étudiants, in situ et ex situ, dans la mesure du possible pour ne pas passer à côté de compétences « en herbe » que le seul univers de la classe ne peut dévoiler ou faire repérer.

Cependant, avant même d'établir les « fameuses » progressions pédagogiques de l'année de formation, l'enseignant se doit d'agir en amont, multipliant ses recherches, échangeant avec ses collègues français ou internationaux, les professionnels de l'hôtellerie-restauration pour être en adéquation optimale avec son public et les réalités du moment sur les 5 continents, mission un peu prétentieuse certes, mais dont on ne peut plus honnêtement se dispenser.

C'est dans une perspective d'ouverture au monde que ses cours doivent se construire et le web et les réseaux sont des facilitateurs : sans sortir de son bureau, il communique avec d'autres, parcourt un article d'une bibliothèque lointaine, découvre la carte d'un restaurant, visite un hôtel à 360 °, retrouve un ancien étudiant en poste dans un palace de rêve. Son travail a changé du tout au tout ; soyons sérieux, il n'est pas devenu omniscient, d'ailleurs, à la moindre erreur ses étudiants sont toujours prêts à « cliquer » pour vérifier une date ou un chiffre, mais il a pris conscience que les savoirs propres à sa matière- savoir phonétique, lexical, grammatical, syntaxique, rhétorique, ne suffisent plus.

Il lui faut, de plus, gérer un collectif : sa classe est multiculturelle, exercer en équipe (avec les professeurs d'anglais, de ressources humaines, d'informatique, d'économie touristique par exemple). Il se doit de savoir utiliser le contexte économique, social et culturel de son pays, de sa région mais aussi de ceux dont sont originaires ses étudiants, de gérer et s'adapter aux événements heureux ou malheureux qui surgissent en cours et prendre du recul, intégrer bien évidemment les nouveaux outils de communication en les désacralisant pour privilégier, dès qu'il le peut la communication humaine directe, et favoriser, au moment opportun l'individuel ou le collectif.

L'émergence de sentiments altruistes est directement liée au fait que nous soyons de plus en plus connectés à nos étudiants aussi et nous sommes davantage à leur écoute via les différents réseaux de communication. De fait, l'empathie, capacité de se mettre à la place d'autrui, de se représenter ce qu'il ressent et/ou pense, intervient dans le processus d'apprentissage tant théorique que pratique. Qu'elle soit émotionnelle, cognitive pour percevoir les intentions de l'apprenant ou comportementale – elle se manifeste au quotidien en classe et hors classe. N'arrive-t-il pas fréquemment qu'au cours d'une mise en situation professionnelle entre étudiant et enseignant, l'étudiant imite les gestes et postures de l'enseignant voire son accent – Ainsi, aujourd'hui, l'**empathie** tient, de plus en plus, une place de choix, dans l'univers de la formation.

« A la fin des années 50, le mouvement d'entraînement à la sensibilité s'est scindé en deux directions – l'une tournée vers les compétences organisationnelles, l'autre vers le développement personnel. La première a été utilisée par l'industrie pour réorienter les salariés et leur fournir les compétences émotionnelles et cognitives nécessaires à leurs activités dans le cadre d'entreprises complexes et diversifiées. Ce mouvement a connu une croissance exponentielle au cours des dernières décennies puisque, dans une société mondiale toujours plus multiculturelle, les gens ont dû apprendre à vivre et à travailler ensemble. Devenir attentif et sensible aux différences raciales, ethniques, religieuses, sexuelles et générationnelles, aux préférences sexuelles, aux handicaps, à l'apparence physique et même aux préférences de style de vie peut donner le tournis, et exige une réorientation des psychismes individuels et collectifs. Le mouvement d'entraînement à la sensibilité offre un processus concret pour repenser de fond en comble les normes et les valeurs culturelles » **Rifkin J.** (2011)

A l'heure où l'environnement économique est l'objet de profondes perturbations, les effets sur le monde de la formation ne se font pas attendre. Les compétences demandées aux enseignants comme aux étudiants évoluent. Au point que certaines « compétences de demain » ont d'ores et déjà émergé dans cette décennie. Inéluctables, ces nouvelles compétences posent plusieurs questions. Côté étudiants, l'adaptation à ces compétences apparaît plus déterminante que jamais pour maintenir et développer son employabilité. Quant aux recruteurs, charge à eux de détecter les diplômés en mesure d'embrasser des carrières sur des métiers évoluant voire émergents. Le tout, évidemment, dans un contexte professionnel où l'irruption des nouvelles technologies de l'information, l'importance croissante des enjeux de Responsabilité Sociale et environnementale ou responsabilité sociétale des Entreprises, en passant par la course à l'innovation, sont les maîtres mots.

Etudiants et enseignants font face, ensemble aux mutations profondes de l'environnement professionnel. Les comprendre est indispensable pour anticiper et répondre aux attentes des employeurs et des futurs employés. De même, face à une concurrence internationale toujours plus vive, et pour répondre à l'obsolescence accélérée – naturelle ou artificielle- des produits et des services, les entreprises doivent innover sans cesse ce qui exige, lors de la formation, l'adaptation permanente des compétences propres à la matière enseignée mais nécessite aussi le développement de la créativité, la capacité à innover et à l'acquisition d'une réelle vision stratégique. Dans ce contexte-là, les enseignants n'ont d'autre choix que d'anticiper. Il s'agit à la fois de préparer les étudiants, mais aussi et surtout, de les accompagner aux mieux dans cette transition.

Plus que jamais, la capacité d'adaptation de chacun - enseignant/étudiant- est un enjeu-clé du recrutement. Par exemple, pour exercer la profession de serveur-sommelier, la personnalité du candidat (savoir-être) s'avère aussi importante que sa maîtrise des techniques (savoir-faire). Conduite, attitudes et gestuelle, propres au métier sont des composantes essentielles de ce savoir-être indispensable pour interagir avec professionnalisme et empathie avec le client.

Expressions et syntaxe appropriées, connaissances interculturelles figurent également au tableau du bagage exigé. Le mode de formation en alternance travail-études, répond mieux aux grandes tendances et aux exigences actuelles du secteur de l'hôtellerie et de la restauration internationale.

En trois semestres de formation théorique, à raison de 4h à 6 heures de cours par semaine, en fonction de l'effectif, il nous faut distinguer le maximum de ces compétences transversales, par exemple, afin d'élargir les champs professionnels des apprenants et de les assister dans la recherche de passerelles entre les postes occupés en tant que stagiaires et ceux qu'ils seront susceptibles de briguer dans le futur.

Qu'en est-il alors des compétences nommées « transférables » ou encore « transversales » ? Encore d'autres adjectifs qui viennent qualifier l'objet de notre recherche.

En avril 2014, l'Union européenne comptait plus de cinq millions de jeunes de moins de 25 ans sans emploi, avec un taux de chômage global des jeunes de 22,5%. Il est d'autant plus important d'aider au mieux au développement de toutes les compétences de nos futurs diplômés d'un secteur professionnel, certes en bonne santé, mais dont ils pourront peut-être s'éloigner au cours de leur carrière. Leurs compétences transférables leur permettront de changer de secteur d'activité en postulant pour une fonction similaire alors que leurs compétences transversales les autoriseront à se reconvertir et changer totalement de poste de travail, «la mobilité professionnelle», (**Journal du Net**, 2014).

La commission européenne a lancé le passeport européen des compétences en hôtellerie-restauration avec des perspectives d'élargissement à d'autres secteurs professionnels ; c'est une des façons les plus pertinentes d'illustrer concrètement la notion de « mobilité » et de faciliter le recrutement en Europe. Destiné à dépasser les limites linguistiques, il permet aux employeurs de comparer les aptitudes professionnelles - des jeunes tout particulièrement – développées tant dans leur formation théorique que pratique et devient le complément indispensable à tout curriculum vitae et d'une certaine façon il joue le rôle d'un « accélérateur », d'un « facilitateur » d'embauche au sein de l'Union européenne. (**EURES : EUROpean Employment Services**)

Dans la même logique, on assiste à l'apparition de nouvelles compétences en lien avec les problématiques sociétales et environnementales actuelles (santé, hygiène, environnement...). On sait que les entreprises qui recrutent sont aujourd'hui particulièrement friandes de profils pluridisciplinaires, conjuguant expertise en nouvelles technologies et systèmes d'information, maîtrise des techniques de marketing, analyse des comportements et attentes des clients, anticipation et vision à court, moyen et long terme, veille concurrentielle, faculté de convaincre, leadership, trilinguisme...

*“Les consciences changent quand se produisent, conjointement, une révolution de la production d'énergie et une révolution des communications. Quand les deux se combinent, c'est bien tout notre rapport à l'espace et au temps qui change, notre modèle de civilisation. Et notre empathie qui s'élargit.”* Jeremy Rifkin

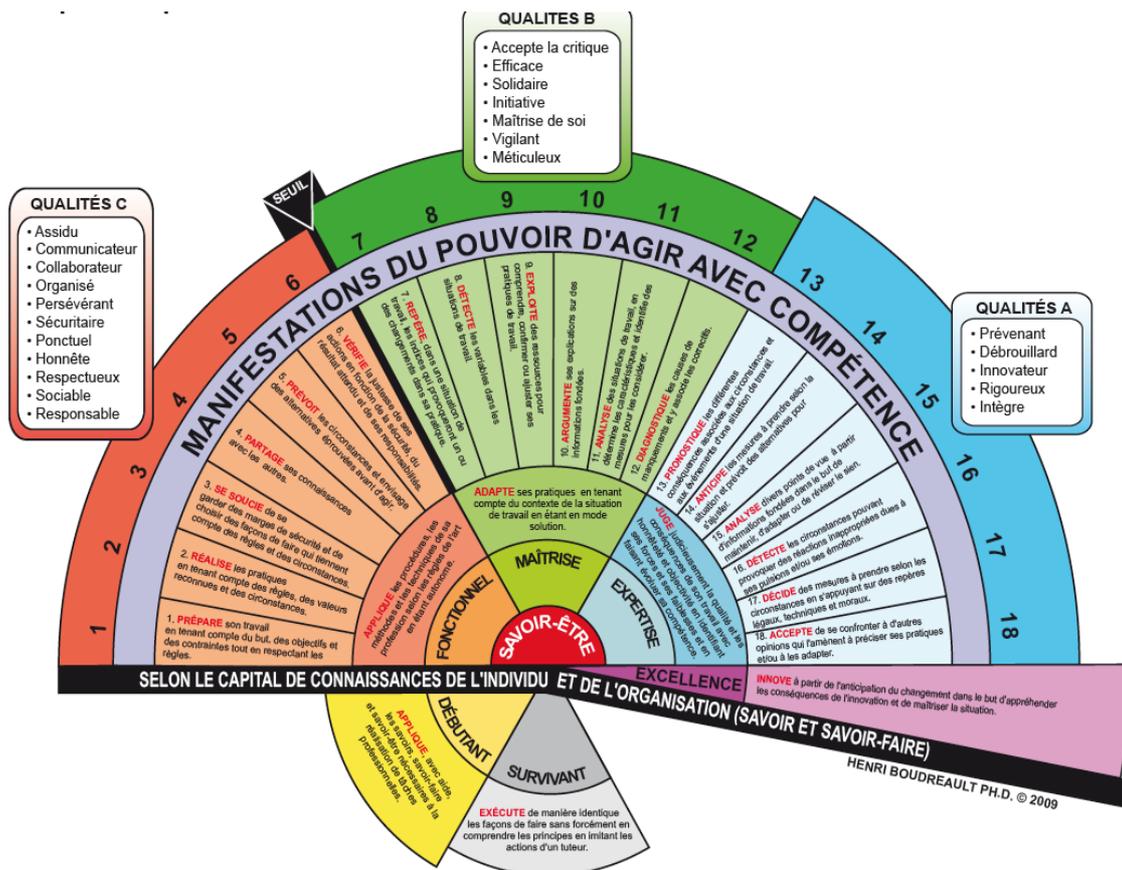
### **Digitalisation de la connaissance**

Force est de constater que la digitalisation de la connaissance a ouvert l'espace « classe ». Mobile, tablette, écrans en tout genre ont rendu plus actifs les apprenants et les enseignants. Cette véritable « digitalisation » de l'enseignement favorise l'individualisation malgré tout même si réseau il y a, alors même qu'il nous faut jouer collectif et inscrire nos missions pédagogiques, toutes matières d'apprentissage confondues, quelles soient pratiques ou théoriques.

Dans l'absolu, la connectivité des uns comme des autres devrait nous mettre sur un pied d'égalité instaurant une véritable collaboration virtuelle d'étudiant à étudiant, d'apprenant à apprenant, d'enseignant à enseignant ; en tant que formateur nous avons pris conscience de cette mutation de l'accessibilité aux savoirs. De fait, ce

changement implique un accompagnement pédagogique différent ; en effet, cette digitalisation a entraîné une véritable illusion d'acquisition des connaissances, sans effort, accessibles en quelques clics. Reste alors à l'enseignant à « apprendre à apprendre » pour développer l'accès à ces savoirs, les identifier, les sélectionner et les conduire ainsi à une réelle appropriation de ces savoirs.

Nombreuses sont les approches qui définissent le concept de compétence. La notion de compétence illustrée par l'éventail qui suit conçu par le didacticien Henri Boudreault (2009) nous montre la multiplicité des entrées et le long chemin à parcourir pour « agir avec compétence » par sa densité, il interpelle l'enseignant lors d'une mise en perspective avec ses propres classes compte tenu de ses effectifs. A chaque apprenant son éventail régulièrement modifiable ou adaptable en fonction des temps de formation et des périodes de stage.



Quels savoirs sont déterminants pour quelles compétences ?

Les étiquettes là encore ne manquent pas :

- Savoirs théoriques (savoir comprendre, interpréter)
- Savoirs procéduraux (savoir comment procéder)
- Savoirs expérientiels
- Savoir-faire (savoir opérer)
- Savoir-faire cognitifs (savoir traiter les informations)
- Savoir-faire sociaux (savoir se comporter) ...

« La compétence est la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs dans une situation et un contexte donnés » (Le Bortef G, 2010). Dans son approche théorique des compétences, il met également en avant le **savoir-agir** qui dans un contexte professionnel, celui que l'enseignant ne doit jamais perdre de vue dans la situation « classe ». Indissociable de l'action, bien loin d'être un état, ce concept de compétence sous l'angle de

vue de Guy Le Bortef combine encore, histoire de déstabiliser l'enseignant perfectionniste, d'autres savoirs autour de ce savoir-agir :

### **Savoir-mobiliser, intégrer, combiner, transférer.**

Pour le **MEDEF**(1998), la définition est plus globale : la compétence professionnelle est une combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements s'exerçant dans un contexte précis. Elle se constate lors de la mise en œuvre en situation professionnelle à partir de laquelle elle est validable. C'est donc à l'entreprise qu'il appartient de la repérer, de l'évaluer, de la valider et de la faire évoluer ».

D'autres chercheurs, tel le sociologue Philippe Zarifian (2005) intègre lui aussi dans ses définitions d'autres dimensions qui enrichissent encore notre tour d'horizon et étaye notre réflexion. ses formulations plurielles mènent déjà à la notion de compétence collective mise en avant à l'heure actuelle.

- « La compétence est la prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté ».
- « La compétence est une intelligence pratique des situations qui s'appuie sur des connaissances acquises et les transforment avec d'autant plus de force que la diversité des situations augmente ».
- « la compétence est la faculté à mobiliser des réseaux d'acteurs autour des mêmes situations, à partager les enjeux, à assumer des domaines de coresponsabilité ».

La liste peut-elle s'arrêter ? A notre avis : non, sachant qu'aujourd'hui les compétences techniques se laissent dépasser par les compétences comportementales. Si l'éventail des compétences ne cesse de s'élargir pour faire sortir les futurs professionnels des sentiers battus tracés par leurs formations initiales et les rendre moins lisses lors des entretiens d'embauche pour donner ainsi plus de relief à leur profil pour séduire tout interlocuteur-recruteur. D'autres compétences entrent en jeu dans la sélection de nos diplômés : passion, bonne humeur, audace, humilité, stabilité émotionnelle, endurance, sens de la confidentialité, goût du détail – toute une série de facettes que la communication directe mettra en valeur dans le cadre d'un entretien et du jeu des questions réponses que le C.V et la lettre de motivation n'auront pas permis de détecter.

### **Cocktails de compétences**

Nous nous trouvons face à la création de véritables « **portefeuilles de compétences** » où, au fur et à mesure de l'évolution de sa formation et de ses expériences professionnelles, l'étudiant range ses compétences personnelles telles des cartes de visite qui concrétisent ses rencontres, ses achats et lui permettent de les garder en mémoire.

En fonction du poste souhaité ou/et proposé, il mettra en avant celles qui correspondent le mieux aux missions demandées et fera lui-même son propre **cocktail** de compétences ; ce vocable, choisi pour les connotations qu'il véhicule, correspond pertinemment à notre souhait de visualiser ce concept pluriel de compétence.

Pour préparer un « bon » cocktail il faut que soient réunies plusieurs conditions :

- des boissons, alcoolisées ou non, en qualité et en variété suffisantes;
- des consommateurs curieux pour vouloir s'aventurer dans de nouvelles directions gustatives;
- des lieux appropriés, avec des professionnels capables d'innover et de mettre au point des compositions savoureuses et originales.
- un développement commercial permettant de découvrir de nouvelles boissons venues d'autres horizons.

De même, pour sélectionner ses propres compétences en fonction de la proposition d'emploi, il revient de concocter soi-même d'« heureuses » associations de compétences en ciblant au mieux les opportunités professionnelles du moment.

Les propositions de bilan de compétences fusent sur le net, certains proposent même les **101 compétences indispensables que tout le monde devrait connaître** : y aurait-il un lien direct avec les 101 dalmatiens ? Des compétences sur You Tube en quelques clips ! la « vidéo-compétence » à l'échelle mondiale. A partir de l'illustration suivante, clin d'œil à l'univers hôtellerie/restauration, laissons libre cours à notre imagination pour accompagner nos étudiants dans la confection de leurs propres cocktails de compétences. Prenant appui sur nos analyses et remarques à propos de leurs compétences apparentes ou en veille, ils deviendront les créateurs de leurs propres « cocktails de compétences ».

Dans certaines grandes entreprises, un intranet de recherche d'emploi a été installé dans lequel les salariés en question déposent leurs souhaits liés à la mobilité au sein de leur entreprise en prenant comme références leurs compétences personnelles.

## 3 Cocktails de Compétences

Par Line Laffond  
Enseignante F.L.E Vatel Nîmes

### Compétence managériale :

- Animation d'équipe
- Capacité d'écoute
- Sens de la pédagogie
- Gestion de conflit
- Mise en perspective des objectifs
- Valorisation de l'équipe



### Compétence comportementale :

- Ecoute du client
- Solution client
- Questionnement client
- Image de soi
- Gestuelle
- Prise de parole



### Compétence "innovationnelle" :

- Nouveaux outils
- Nouvelles tendances
- Rencontre de la concurrence
- Visites de salons
- Lectures
- Découvertes culinaires, design
- Agencement du lieu de travail



## Community Manager

S'il existe des univers professionnels qui élaborent de plus en plus des projets communs, à l'exemple des professionnels de la santé qui coopèrent à travers le monde pour trouver réponses à des pathologies précises, le monde de l'enseignement nécessite plus que jamais le partage des pratiques pédagogiques. A l'heure de la multiplication des réseaux dont l'origine latine « rets » (filet) confirme nos craintes parfois tout comme celle du terme web, de l'anglo-saxon webb « toile d'araignée » sachons tisser, à partir de ces emprises virtuelles, les liens professionnels au-delà des frontières et rendre nos échanges productifs.

Nos missions pédagogiques sont loin d'être terminées. Il devient nécessaire d'accompagner également nos étudiants sur les chemins du virtuel sur lesquels ils sont bien loin de savoir s'orienter. Les systèmes de géolocalisation (GPS) nous rendent paresseux et cette paresse est transposable sur le net : on ne sait pas encore vraiment comment chercher et sélectionner les informations pertinentes et nous devons apprendre en même temps que nos étudiants à nous repérer dans le monde virtuel.

En conséquence, l'enseignant, le formateur deviendra progressivement un « Community Manager » dont la mission sera de créer et d'animer cette nouvelle communauté –étudiants, « alumni », collègues, employeurs...- tant pour développer les relations et construire ses réseaux **que pour mettre en place une plateforme participative en interne, comme en externe pour favoriser et déployer des dispositifs de connaissances.** Concrètement, il lui faudra dialoguer sur les différentes plateformes ou médias sociaux propres à son école mais aussi sur les sites extérieurs : blogs, forums, réseaux sociaux et participer, à son échelle, à la veille technologique propre à l'hôtellerie-restauration. L'univers professionnel de demain ultra-connecté l'obligera à s'adapter à des personnes –étudiants, collègues, responsables- de milieux géographiques différents et de cultures distinctes.

La maîtrise des nouveaux outils de communication comme les réseaux sociaux, les blogs et les médias attire l'attention de tous les publics : étudiants, collègues, patrons, clients...Un autre problème se pose, alors, en instaurant des comportements de libre-échange relationnels, pédagogiques, professionnels, celui de la traçabilité mémorielle, question soulevée par Louise **Merzeau** (2013) et de ses dangers pour le respect de la vie privée - la **e-réputation** de soi et de son employeur – D'autres enjeux dépassant de loin notre propos mais dont il nous faut considérer puisqu'ils touchent à l'éthique, au culturel et au politique.

Cependant, dépassons tout ce qui peut nous freiner dans notre désir d'exercer au mieux notre métier.

## T comme Transversalité

Evoluer dans différentes cultures est devenu une évidence quotidienne, se confronter à d'autres univers pédagogiques ou professionnels pousse à l'innovation. C'est cette nouvelle intelligence collective d'aujourd'hui qui nous séduit davantage plutôt que l'intelligence individuelle qui a tant attiré par le passé. Le recruté de demain comme l'enseignant est amené à réfléchir différemment et à développer deux compétences majeures dans les années à venir : adaptabilité et interaction.

Etre spécialisé dans une seule discipline ne suffit pas, aussi érudit que l'on soit dans son domaine. Il est utile d'avoir des connaissances approfondies dans plusieurs branches. **Le travailleur de demain "aura la forme d'un T" comme transversalité**, dit-on c'est-à-dire qu'il sera spécialiste d'une discipline et expert des autres.

Alors, continuons à apprendre, poursuivons notre quête des savoirs, multiplions nos compétences pour encore et toujours les partager et les rendre accessibles au plus grand nombre. Nous ne sommes plus au seuil de « l'âge de l'accès » selon le titre de l'essai de **Jérémy Rifkin** nous y sommes entrés.

A l'instant même où se termine cet article, l'expression « **Compétence durable** »- compétence liée à la prise en compte dans ses actions professionnelles du respect environnemental – entre de plain-pied dans le quotidien de tous les professionnels. Et la roue des compétences s'enrichit et tourne de plus belle.

L'aventure n'est donc pas finie et conclure devient d'une certaine façon impossible puisque l'éventail des compétences se déplie encore. Soyons curieux et poursuivons nos investigations.

#### **BIBLIOGRAPHIE :**

- Gardner H. (2005) *Les Intelligences Multiples*, nouvelle édition, Paris, Retz.
- Le Bortef Guy, ( 2010) *Construire les compétences individuelles et collectives* ,Paris, Les Editions d'organisation.
- MEDEF, (1998) Mouvement des Entreprises de France, *10<sup>ème</sup> édition des Journées de Deauville France*.
- Louise Merzeau (2013) “*L'intelligence des traces*”, *Intellectica*, /1, n° 59
- Rifkin J.( 2005) *L'âge de l'accès*, La nouvelle culture du capitalisme La Découverte *Poche n° 205*
- Rifkin Jeremy (2011) *Une nouvelle conscience pour un monde en crise*, de, traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Françoise et Paul Chemla, PARIS éd. Les liens qui libèrent.
- Zarifian Philippe (2005), *compétences et stratégies d'entreprise*. Les démarches compétences à l'épreuve de la stratégie de grandes entreprises, Paris, Editions Liaison

#### **WEBOGRAPHIE :**

- [www.fluck-competences.com](http://www.fluck-competences.com)
- JDN, l'économie de demain, 2014 sous le signe de la mobilité professionnelle Guillaume Holsteyn <http://www.journaldunet.com/management/expert/55843/2014--sous-le-signe-de-la-mobilite-professionnelle.shtml>
- [http://www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Merzeau\\_Identite-traces\\_notes.pdf](http://www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Merzeau_Identite-traces_notes.pdf)
- <http://didapro.me/...e-la-competence-professionnelle/> Henri Boudreault Didactique professionnelle
- EURES - The European Job Mobility Portal - European Commission <http://ec.europa.eu/eures>