

Différent et Compétent, dix ans après...

« Comme c'est souvent le cas chez les encadrants techniques, j'ai eu un parcours plus ou moins tortueux avant de pouvoir accéder, d'abord à la formation de monitrice d'atelier puis à celle d'ETS. J'ai obtenu mon CAFETS en 2004. J'avais, pour cet examen, intitulé mon écrit de fin de formation : « Quel accompagnement pour favoriser la reconnaissance ? ».

Lorsqu'en 2009, Différent et Compétent m'a été présenté, j'ai rapidement fait le lien avec le travail scolaire que j'avais effectué 5 ans plus tôt. Le dispositif repose en effet sur le fait que **tout le monde sait faire quelque chose et qu'il faut le valoriser, le faire reconnaître**. C'est donc sans hésitation que je me suis inscrite à la première formation organisée en dehors de la Bretagne, région de naissance du dispositif.

Malgré une forte motivation, se lancer dans un concept d'accompagnement totalement nouveau remet en question l'approche du travail.

Nous avons dû construire, tout en respectant les bases, le modèle Différent et Compétent que nous souhaitions mettre en place dans notre région.

Pierrot Amoureux, notre formateur, travaillait pour le dispositif depuis ses débuts. Il a su inverser le modèle descendant que nous connaissons habituellement ; ce sont les directeurs qui ont écouté nos attentes, nos souhaits pour mettre en place notre dispositif.

Pour ma part, j'avais à cœur que la reconnaissance de compétences soit un outil du projet personnalisé. Il me paraissait essentiel que l'engagement d'une personne dans une RAE s'inscrive dans un cadre bien repéré et permette de répondre à des besoins identifiés, des objectifs ciblés.

C'est en tout cas comme cela que nous avons proposé le dispositif à l'équipe de l'ESAT de Lignerolles.

Le travail qui nous était demandé était, non seulement de nous former au dispositif et d'accompagner les premiers bénéficiaires, mais aussi de convaincre les collègues du bienfondé de cette nouveauté. Le SUJET N°1 qui revenait et qui revient sûrement encore, était celui du temps.

« Il y a la production, nous n'avons pas le temps ! » qui n'a pas entendu (ou dit) cette phrase. Il ne faut évidemment pas occulter ce problème qui est réel, surtout dans certains métiers, mais il serait dommage de se cacher derrière. Il est essentiel de **solliciter et de travailler avec son (sa) responsable** en se disant qu'une organisation qui s'engage dans ce type de dispositif en finançant des formations, est informée et a bien conscience qu'il faudra libérer du temps pour accompagner les personnes.

Et puis, **lorsque l'on prépare de façon régulière des travailleurs à se présenter devant un jury**, on acquiert une certaine expérience, un savoir-faire, ce qui permet d'être plus à l'aise et d'avancer plus sereinement. En cela je vous incite à rester mobilisés une fois formés.

Alors que nous venons d'écartier l'obstacle n°1, celui du temps, **je vous propose de regarder de plus près les bénéfices secondaires**, mais non négligeables, que j'ai découverts petit à petit, au fil de ma pratique du dispositif Différent et Compétent.

L'éducation spécialisée s'est longtemps appuyée sur les manques, ce qui n'a rien de moteur pour les personnes. Si, au contraire, on reconnaît leurs capacités, même réduites, on les place dans la réussite ce qui leur donne envie de progresser. Renverser le processus c'est vraiment ce que nous permet la RAE.

Ainsi, lorsque j'ai accompagné Olivier sur ce que l'on appelait encore à l'époque jury interne, c'est une tâche très simple qu'il a montré, celle qui consiste à fermer la boîte de chocolat en bambou. Il s'est beaucoup investi dans cet exercice parvenant, lui si discret et réservé, à expliquer son travail et à répondre aux questions du jury. La préparation a consisté avant tout à lui donner confiance en lui en le sortant de son confort quotidien.

Lors de la préparation, quel que soit le type de reconnaissance, il ne faut pas hésiter à amener les personnes à utiliser au maximum leurs capacités, parce qu'elles nous surprennent toujours et ce travail nous permet de faire émerger des ressources insoupçonnées. Sans mettre la personne en difficulté, il faut aller chercher tout ce qu'elle peut donner. S'il est possible que cela la bouscule dans un premier temps, elle en comprendra rapidement l'intérêt parce qu'elle se verra différemment en devenant celle ou celui qui sait.

Différent et Compétent m'a apporté un outil de l'accompagnement qui me manquait pour animer le projet des personnes. Je ne sais pas comment vous procédez lorsque vous préparez le bilan des personnes mais pour moi, si les observations, les constats, le repérage des besoins ne me causaient pas trop de difficultés, par contre lorsque j'arrivais à la rubrique « projet » ça se compliquait et j'avais souvent du mal à faire émerger quelque chose de satisfaisant.

La loi de 2002-2 nous demande en effet de travailler les projets des personnes, mais elle ne nous donne aucune piste, pour le faire.

Or, j'ai découvert, au fil des accompagnements, qu'à partir de chaque RAE je pouvais dégager des objectifs. En voici quelques exemples, avec Jean-Luc, qui très tôt aurait pu être qualifié de travailleur décrocheur, nous avons visé la re-motivation, pour Laetitia, souvent en retrait, il s'agissait de favoriser l'expression. Pour Mohamed qui, à cause de son handicap est souvent le seul à ne pas pouvoir faire, nous avons cherché à renverser ce processus en le plaçant face à une tâche qu'il était le seul à assumer. Je pourrais aussi vous parler de Loïc qu'il s'agissait de replacer davantage dans la réalité, des peurs de l'inconnu que Benoît est parvenu à surmonter lors de cet exercice et des gros efforts de discipline qu'a faits Mustapha pour pouvoir enfin s'engager lui aussi dans une RAE. Pour Jacky, il convenait de clore en beauté sa carrière à l'ESAT de Lignerolles.

Différent et Compétent est un outil permettant d'atteindre les objectifs dégagés en leur donnant corps, en les rendant concrets. J'ai pour habitude lorsque j'explique ce que représente pour moi le dispositif, de sortir un petit outil, un couteau suisse, que j'ai toujours avec moi, au fond de mon sac à main. Cela pourrait passer pour un gadget, mais c'est tout le contraire. Je le sors lorsque j'en ai besoin, je le déplie et avec, je peux mesurer, découper, visser, dévisser, extirper, ajuster... C'est un outil, qui peut me sauver la mise en toute circonstance.



Différent et Compétent,
l'outil multi-lames de l'ac-
compagnement

Poursuivons dans la découverte des bénéfices secondaires : lorsqu'avec Matthieu nous avons travaillé sur le lavage des sols avec le chariot à 2 seaux ou avec Bouchra sur le contrôle de la mallette d'outils, ou encore avec Nathalie sur le balayage humide, en fait avec chacun d'entre eux sur une technique particulière, nous avons dégagé des procédures qui décrivent poste par poste, le travail que nous effectuons dans l'atelier. Ainsi, nous avons progressivement constitué un classeur des techniques utilisées dans l'atelier. Celles-ci sont utiles pour les apprentissages des nouveaux venus et pour les stagiaires de l'atelier.

Avantage suivant, celui de permettre aux établissements de ne plus vivre en autarcie comme cela a longtemps été le cas.



La formation au dispositif ainsi que les différentes rencontres organisées autour de Différent et Compétent, nous amènent à rencontrer des professionnels d’autres établissements, de découvrir d’autres activités. L’ouverture aux SIPFP (Section d’Initiation et de Première Formation Professionnelle) a aussi permis de rapprocher le scolaire du professionnel. Pour un jeune en fin de parcours scolaire, [quelle meilleure préparation au monde du travail, au passage à l’âge adulte, que de montrer ce qu’il a appris à travers une RAE ?](#)

Je ne sais pas si cela a déjà été mis en œuvre, ni même s’il est possible de le pratiquer ainsi, mais il me semble qu’il serait très intéressant de proposer à un jeune de SIPFP de faire une RAE en jury externe avec stage qu’il pourrait effectuer en ESAT et où il serait amené à comparer ce qu’il a fait pendant son stage et ce qu’il a appris à la SIPFP. Ce serait un très bon passeport vers le milieu professionnel.

Ce qui me plaît dans le dispositif Différent et Compétent, c’est qu’il évolue continuellement. Cela nous entraîne et nous oblige, nous aussi à être en marche. L’ouverture aux SIPFP, dont nous venons de parler, est une évolution importante. J’en vois une récente, qui peut paraître plus discrète, mais qui me touche tout particulièrement c’est [le changement de l’appellation du jury interne, devenu « jury en situation de travail »...](#) [Cette nouvelle appellation nous conduit directement au sujet suivant : la FEST.](#)

La FEST pour mettre en mouvement la RAE :

Si nous savons, par le biais de Différent et Compétent, valoriser les savoir-faire, il nous faut maintenant nous pencher sur leur acquisition. En effet, la reconnaissance de compétences n’est pas le temps de la formation.

L’apprentissage de nouvelles techniques, l’utilisation d’une machine, l’application de protocoles... s’apprennent le plus souvent en faisant. « Je t’explique, je te montre » et petit à petit, le transfert de savoir s’opère. Ces apprentissages répondent-ils cependant aux critères bien précis de la formation ? Peut-on en mesurer l’acquisition ? Les personnes concernées ont-elles bien conscience de leur évolution ? Une autre question, les formations telles que nous les concevions jusqu’à présent étaient-elles accessibles pour tous ?

Une étude, demandée par le ministère du travail, a en effet mis en évidence le fait que les personnes qui utilisent les moyens de financement des formations sont celles qui en ont le moins besoin car elles sont souvent, déjà bien pourvues en diplômes et généralement pas en mal d’emploi.

Face à ce constat, une loi imposant aux organisations de permettre aux personnes qu’elles emploient de se former tout au long du parcours professionnel, a vu le jour. Il s’agit de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

Un nouveau concept de formation en découle : la Formation En Situation de Travail.

[Les Actions de Formation en Situation de Travail \(AFEST\) s’adressent à tous les employés des organisations professionnelles.](#) Elles s’inspirent du compagnonnage, système qui a fait ses preuves de longue date. Elles permettent le transfert du savoir à même le poste de travail et s’accompagnent de temps de réflexivité pour comprendre et assimiler ce qui a été appris en travaillant. On observe, on essaye, on a le droit de se tromper, de recommencer...

Les AFEST ne viennent pas se substituer aux formations telles que nous les connaissions jusqu’à présent, généralement dispensées en présentiel, face à un groupe plus ou moins hétérogène, mais elles viennent compléter l’offre sur un terrain où les apprentissages n’étaient pas repérés en tant que tels. La formation en situation de travail vient formaliser la formation sur le tas.

Le dispositif Différent et Compétent a reconnu un terrain proche de celui qui est le sien. Rapidement, il a semblé opportun d'articuler le mouvement, que représente la formation en situation de travail avec le temps arrêté qu'est la reconnaissance de compétences. Une formation a alors, été proposée à des coordonnateurs du dispositif ainsi qu'à des encadrants techniques.

En me servant de la situation que je connais, l'ESAT de Lignerolles, j'ai imaginé différentes situations conduisant à une AFEST :

Un encadrant technique qui, alors qu'il change d'atelier, pourrait être accompagné par le collègue jusque-là titulaire du poste, afin de connaître le fonctionnement et les différents réglages d'une machine.

La secrétaire qui accompagne un collègue souhaitant apprendre à manipuler Excel.

Un travailleur qui, lors de son projet, a émis le souhait d'apprendre à utiliser la filmeuse à chaud. Il pourra être accompagné par son encadrant technique (moniteur d'atelier ou éducateur technique spécialisé). Celui-ci pourra, par exemple, organiser un tutorat entre un travailleur « sachant » et le travailleur « apprenant ».

La comptable pourrait apprendre à travailler sur un nouveau logiciel auprès de son homologue du siège social.

L'agent d'entretien des surfaces pourrait intervenir dans le cadre d'une AFEST à l'intention de l'équipe d'entretien des locaux. Il s'agirait alors d'assurer sous la forme d'un tutorat, une explication/démonstration sur le passage de la mono-brosse, opération délicate et technique s'il en est.

Le futur cadre intermédiaire pourrait bénéficier d'un parcours d'intégration où les salariés des différents services pourraient assurer une partie du tutorat tandis que l'adjoint technique serait l'accompagnateur de l'AFEST.

On constate à travers ces exemples, que chacun d'entre nous peut être tour à tour accompagné, accompagnateur, tuteur.

Le référent, quant à lui, apporte la méthodologie, l'outillage nécessaire pour mener à bien les AFEST en collaboration avec l'accompagnateur.

- ❖ Repère des besoins
- ❖ Rédaction d'un positionnement amont de la personne au regard des besoins repérés
- ❖ Construction du parcours pédagogiques, le scénario
- ❖ Rédaction du Protocole Individuel de Formation, le contrat
- ❖ Suivi de l'accompagnateur dans la transmission du savoir en lui proposant des techniques pédagogiques et de réflexivité
- ❖ Évaluation aval de l'AFEST

Si les étapes ci-dessus sont toujours identiques, pour chaque AFEST le scénario est différent. On se situe dans le sur mesure et le cousu main.

En aucun cas, le référent ne prend la place de l'accompagnateur ; dans le cadre d'AFEST à l'intention des travailleurs, c'est toujours l'encadrant technique qui se chargera de l'accompagnement il peut s'appuyer, si le parcours de formation le prévoit, sur une ou plusieurs personnes ressources que l'on qualifiera alors de tuteur.

Et là je serai tentée de dire avec vous « mais où allons-nous trouver le temps ? »

Notre formatrice [AFEST] sait elle aussi, renverser les problèmes pour en faire des atouts : à cette question elle répond que **le temps pris sur le travail pour se former est, ensuite largement récupéré en compétences et en autonomie**. L'exemple nous en est donné à travers l'AFEST qu'ont suivie deux personnes de l'atelier Chocolat.



Il s'agissait pour elles de se perfectionner sur le port de la tenue, le lavage des mains et sur la réaction face aux aléas de la production liés à l'hygiène. Ces deux travailleurs sont devenus des références en la matière et me remplacent bien souvent sur la transmission des bons gestes aux nouveaux venus. La covid-19 a d'ailleurs été pour eux l'occasion d'expliquer à tout l'ESAT comment appliquer les gestes barrières.

Le point de départ d'une AFEST peut être une demande de la personne, le repérage d'un besoin à l'occasion d'un bilan de situation ou d'un entretien annuel. Il peut également découler d'une réflexion sur l'organisation du travail. **Est-ce qu'un travailleur ne serait pas en capacité d'accomplir cette tâche que, par habitude je réalise moi-même.**

La FEST laisse une grande liberté et permet de laisser s'exprimer la créativité ce qui nous replace, nous les encadrants techniques, dans le cœur de notre métier : la pédagogie, l'éducation.

Cela permet également à ceux d'entre nous qui exercent en ESAT de lever le nez de la production.

Nous avons tous besoin de motivations pour rester mobilisés tout au long de notre carrière professionnelle. Ainsi, bien que j'ai un peu trainé des pieds pour m'engager dans cette formation alors que j'approche de l'âge de la retraite, j'ai trouvé le support qui va me permettre de rester motivée jusqu'au bout.

Pour l'AFEST que j'ai prévue à l'intention des travailleurs, j'ai enchaîné les séquences de formation avec tutorat dispensé par une intervenante extérieure, les démonstrations des bons gestes, les expériences variées : « rendre les microbes visibles », « faire pousser des microbes ». J'ai proposé une approche théorique des microbes, adaptée à la compréhension des personnes ainsi qu'un jeu consistant à trouver les objets utiles à l'amélioration de l'hygiène dans l'atelier. Par exemple, un miroir qui trône désormais au milieu du couloir et qui permet de contrôler sa tenue avant d'entrer dans l'atelier. Nous avons aussi construit des jeux pédagogiques permettant d'évaluer les connaissances des travailleurs.

Accompagnée par Nicolas Le Guennic, avec qui j'ai suivi la formation de référent AFEST, j'ai pu à mon tour, bénéficier de séquences de formation, notamment autour de la mise en place et de l'utilisation d'outils informatiques collaboratifs qui me seront nécessaires lorsque je serai référente AFEST. Si j'ai bien conscience d'avoir encore des progrès à faire dans ce domaine, j'ai gagné en confiance en moi. Je sollicite désormais moins souvent mes sauveteurs du numérique !

Chaque séquence de formation est suivie de séances de réflexivité pour bien ancrer ce qui vient d'être appris. Nicolas a construit un document pour que je puisse, en remplissant les différentes rubriques, réfléchir à ce que j'ai fait, ce que j'ai compris, ce qui reste à approfondir.

J'ai pu adapter ce support pour les séquences de réflexivité de mes apprenants.

Ce que je vous ai décrit pourrait effrayer en termes de travail. Il nous fallait, pour notre formation, expérimenter le plus possible afin d'avoir de la matière à exploiter dans notre Dossier de Synthèse de Pratiques Professionnelles.

Une AFEST peut être plus réduite, plus simple comme elle peut être plus élaborée si le sujet, la personne, l'accompagnateur s'y prêtent. Comme je le disais précédemment, c'est une modalité de formation qui s'adapte à l'apprenant contrairement à une formation classique où la personne doit s'adapter au contexte.

Comme pour les accompagnements sur le dispositif Différent et Compétent, j'entrevois les bénéfices secondaires de la formation en situation de travail.

Le premier est de **rendre concret le concept de l'organisation apprenante** avec lequel Différent et Compétent ne fait que flirter. J'en comprends maintenant la raison : la RAE n'est pas le temps de la formation.

S'il nous faut la plupart du temps, compléter la préparation à la RAE par un temps formatif, il ne s'agit pas non plus, à proprement parler, de formation. Et, si nous abordions l'organisation apprenante lors des formations Différent et Compétent, nous nous rendions bien compte que nous ne nous y situons pas.

Les AFEST nous permettent de pénétrer ce concept de l'organisation apprenante, car c'est le travail fourni par l'entreprise, l'établissement, qui apporte le support de formation alors que les acteurs de la formation, bénéficiaires comme accompagnateurs, en sont les employés eux-mêmes.

Je reprends donc ici, le terme d'articulation entre la formation en situation de travail et la reconnaissance de compétences. Les AFEST étant le mouvement, le temps des apprentissages. La RAE étant le temps arrêté pour reconnaître et valider les savoirs, avant éventuellement, de se lancer à nouveau dans une autre AFEST en suivant les préconisations du jury.

Lorsqu'auparavant, je parlais de Différent et Compétent, j'aimais dire que c'était un agitateur de projets.

En reliant les AFEST et la RAE, j'obtiens un mouvement fluide et continu qui sous-tend le parcours professionnel de la personne.

Si j'ai traité le premier bénéfice secondaire en parlant de l'accompagnement des travailleurs, c'est tous les employés que le second bénéfice touche. J'entrevois **à travers les AFEST, la possibilité de fédérer l'équipe**, de davantage relier les différents services en amenant les personnes à d'avantage travailler ensemble et à s'épauler. Il faut, pour cela, décroquer et modifier le regard porté d'un service à l'autre. Le fait que le dispositif soit accessible tant aux personnes accueillies qu'au personnel contribue également à modifier le regard des uns envers les autres. Ne serions-nous pas là, sur le chemin de l'inclusion ?

Je peux déjà mesurer, au travers de cette année d'expérimentation, ce que peut apporter, tant sur le plan collectif que sur le plan individuel, un dispositif de formation tel que la FESF en termes d'amélioration du travail. Je suis convaincue que nous découvrirons d'autres bénéfices secondaires aux AFEST, nous aidant ainsi à rester mobilisés par rapport aux missions qui sont les nôtres.

Pour conclure, je vous propose l'objet symbole, qui, à l'instar du couteau suisse de Différent et Compétent, représente pour moi la formation en situation de travail : il s'agit du fil et de l'aiguille permettant le sur-mesure, cousu main. »



La FESF, du sur-mesure, cousu main !

Anne WOJCIECHOWSKI