

# Besoins et enjeux quant aux évolutions du bilan de compétences

par André Chauvet

## Introduction

C'est avec plaisir et émotion que j'ai l'honneur d'introduire ce colloque important. D'abord, parce que, avec beaucoup d'autres, dont quelques pionniers ici présents, nous avons modestement contribué à faire vivre le bilan de compétences et à construire progressivement, de manière coopérative, des pratiques. Ne perdons pas de vue dans nos échanges que les pratiques de bilan sont une construction fondées sur des expérimentations de terrain avant que la loi ne structure ce nouveau droit.

Et ensuite parce que l'enjeu est d'importance.

Mon bref propos s'organisera autour de quelques points clés

- Des points de repère sur les fondements du bilan de compétences et ce qu'il apporte
- Les évolutions en cours, tant du côté du contexte socio-économique, des parcours professionnels que de la demande et des usages des personnes
- Les impacts de ces changements sur le bilan de compétences et les enjeux de cette réflexion

## 1- Quelques points de repère

Le bilan de compétences est au croisement d'affirmations politiques, de conceptions des personnes et des parcours et d'approches développementales et éducatives. Nommons-les brièvement :

- Approche expérientielle, reconnaissance et valorisation des acquis : les personnes développent des compétences dans leur activité de travail voire dans d'autres cadres (cf texte européen sur la reconnaissance des acquis non formels)
- Reconnaissance et valorisation de l'initiative individuelle et du droit au choix
- Création d'un espace de réflexivité, de distance quant à son parcours permettant de construire, donner du sens à sa vie professionnelle et élaborer des projets professionnels
- Valorisation des logiques d'anticipation et de pro activité
- Personnalisation des approches proposées
- Affirmation d'un individu acteur, décideur et non soumis à l'avis d'un expert
- Cadre réglementaire garantissant des approches homogènes et le respect de phases et de principes

La circulaire de 1993 pourrait dans ses grandes lignes être reprise aujourd'hui tant le texte anticipait des évolutions majeures que je développerais brièvement ci-après.

Les apports sont indéniables, les évaluations ont toujours été remarquables du côté des utilisateurs... et pourtant, les critiques n'ont pas manqué. *Trop psychologisant...pas assez ancré sur la réalité du monde du travail....des projets professionnels difficiles à mettre en œuvre...*

Critiques faciles, pas toujours étayées. Mais avant d'interroger le bilan, peut-être quelques éléments d'évolution du contexte. Qu'est ce qui a changé depuis 20 ans.

## 2- Qu'est ce qui a changé

Si les transitions sont plus nombreuses, moins prévisibles, cela modifie considérablement les parcours. Des choix sont donc régulièrement à reconsidérer, liés à la fois à des souhaits ou des projets anticipés mais également à des contraintes ou des aléas pas toujours prévisibles. Pour l'utilisateur, il s'agit de se confronter à plusieurs paramètres. Tout d'abord, la **complexité** de l'environnement qu'il s'agit de décoder, d'interpréter pour avoir à disposition les informations les plus utiles à l'élaboration d'une stratégie. Ensuite, **le risque** que tout changement génère, d'autant que les décisions professionnelles ont des conséquences multiples sur tous les aspects de la vie sociale et familiale. Et puis le **rapport au temps**. Dans des situations où l'urgence est de plus en plus présente, comment construire des stratégies à moyen terme alors même que la visibilité est réduite et les incertitudes nombreuses ?

Quelques points rapidement

### **Les parcours**

La non-linéarité des parcours professionnels : les transitions ne sont plus l'exception

- ✓ L'imprévisibilité
- ✓ La part de plus en plus importante des dynamiques de situations (lieu de résidence, revenus, organisation familiale) dans les processus de décision
- ✓ Lien complexe entre formation initiale, formation continue et situations d'évolution professionnelle
- ✓ Grandes mobilités géographiques mondiales
- ✓ Place des jeunes et des seniors

### **Le travail et sa place dans les vies**

- ✓ Un travail qui évolue tant dans son contenu que dans sa forme : développement de la multi activité, demande de création d'entreprise...
- ✓ Accélération des processus de transformations liées aux évolutions technologiques
- ✓ Désir de réalisation de soi en tension avec les pressions organisationnelles

**Des usages nouveaux** : réseaux sociaux, au développement de stratégies de recommandation, approches moins structurées et plus opportunistes,

### **3- Impacts sur le bilan de compétences et enjeux**

Il s'agit donc d'interroger en quoi le bilan de compétences peut être encore plus adapté au contexte de vies de nos concitoyens : prise en compte des dynamiques de situation, appréhension des logiques territoriales, analyse des évolutions socioéconomiques, appui à l'analyse de faisabilité...

Et il nous faut sortir d'un débat sans fin et mal posé entre logique individuelle (primat de l'individu) / logique économique (adéquationnisme). Tout individu prend en compte la réalité des possibles et nous devons l'aider à étudier la faisabilité de ses projets.

Le contexte actuel tel que je l'ai brièvement décrit suppose des évolutions significatives du bilan de compétences tant dans la clarification de ses finalités, son contenu, ses modalités et également son positionnement dans les nouvelles organisations nationales et territoriales liées aux évolutions du cadre légal : ancrage territorial, prise en compte et médiation d'informations socio-économiques, veille sur les nouveaux usages, innovations pédagogiques utilisant à la fois les ressources du numérique mais également les possibilités de pratiques collaboratives entre usagers, travail partenarial au niveau des territoires, veille sur l'évolution des outils et méthodes notamment dans le champ de l'aide à la décision, approfondissement des possibilités de personnalisation...autant de sujets qui ouvrent des perspectives intéressantes au service des personnes en questionnement.

Mais si ces évolutions sont souhaitables, il me semble essentiel de préserver, dans cette période difficile, ce que le bilan de compétences apporte aux personnes en situation d'interrogation sur leur avenir professionnel : la reconnaissance de leur droit à décider et à assumer leurs choix, l'appui d'un professionnel neutre et centré sur leur situation sans solution préétablie, la médiation d'informations de différente nature lui permettant d'éclairer ses décisions, l'adaptation des méthodologies aux situations rencontrées...en somme un professionnalisme et une éthique de l'accompagnement

#### **Conclusion**

Face à des sollicitations de plus en plus nombreuses et inquiètes de tous les publics, il s'agit non seulement d'être en capacité de mettre en place des réponses de proximité facilitant l'accès à une information de qualité. La complexité des situations singulières nécessite plus que jamais des réponses individualisées qu'il est important de mieux qualifier : démarches de prévention, aide à la décision, conseil, accompagnement...les enjeux sont multiples. Ils renvoient aussi à la nécessité de mieux évaluer et d'engager des démarches qualité adaptées aux spécificités de ces fonctions. Par ailleurs, cela suppose un développement permanent du professionnalisme des intervenants permettant une homogénéité du service, sans pour autant standardiser ou rigidifier les approches. Enfin, c'est bien la question de la mutualisation des ressources et des pratiques collaboratives et de réseau qui est au cœur d'un service d'accompagnement tout au long de la vie.

Le bilan de compétences doit pouvoir permettre aux citoyens de faire des choix éclairés, avec une part de risque certes, mais que ces risques soient identifiés, préparés.

Car le risque c'est bien de valoriser l'initiative individuelle dans les discours et de tout faire pour que chacun s'adapte aux contingences.

Or, pour reprendre Amartya Sen, prix Nobel d'économie, *la liberté, c'est faire quelque chose qui a de la valeur à ses propres yeux*. Et vous l'avez compris, chacun a son propre regard sur les choses.

Et le bilan de compétences a une place de choix pour contribuer à plus d'équité sociale.

André Chauvet