



**« Jeudi » de l'AFREF – 9 octobre 2008**

**8h 45 – 12h 30**

dans les locaux

**INES**

**36bis boulevard Haussmann**

**75009 PARIS**

### **Cycle « Gestion des âges » – Séance III**

## **TRANSMISSION INTERGENERATIONNELLE DES SAVOIRS EN ENTREPRISE : LA FORMATION, UN INCONTOURNABLE ?**

**Claude VILLEREAU**, *délégué de l'AFREF* ouvre la séance en souhaitant la bienvenue aux intervenants et participants et en excusant l'absence du Président **Paul-Dominique POMART**, retenu par ses activités professionnelles.

Il rappelle que ce "Jeudi" est le deuxième d'un cycle consacré à "la gestion des âges". Cette séance a plus particulièrement pour objectif d'examiner comment il est possible et sous quelle forme, d'utiliser l'expérience des anciens pour que "le métier rentre" chez les jeunes et de faire bon usage de l'expérience de formation des jeunes pour produire d'autres façons de faire.

Pour traiter ce thème, la séance se déroulera en trois temps.

En premier lieu, **Béatrice DELAY**, *sociologue*, à l'Observatoire Régional Emploi Formation de l'Ile-de-France, apportera son point de vue sur les relations intergénérationnelles au travail.

**Paul OLRV**, *maître de conférences* à la chaire de formation des adultes au CNAM, éclairera pour sa part, l'articulation à trouver entre activité de travail et formation pour une meilleure transmission des compétences.

Puis **Lyane BERGERIOUX**, *conseillère en formation continue* au CAFOC de PARIS et **Jean-Marc KERVERDO**, *délégué, conseiller en formation* à l'OPCA2 présenteront leurs expériences d'accompagnement dans des situations de transmission de compétences intergénérationnelles.

Enfin, la séance se terminera par un débat entre les intervenants et les participants.

## **1- Intervention de Béatrice DELAY, Observatoire Régional Emploi Formation de l'Ile-de-France**

*L'Observatoire Régional de l'Emploi et de la Formation d'Ile-de-France (OREF), département du groupement d'intérêt public CARIF Ile-de-France, (Centre d'Animation de Ressource et d'Information sur la Formation) est une structure d'aide à la décision pour l'État, le Conseil régional et l'ensemble des acteurs qui ont à réfléchir sur la conception et la mise en place de politiques d'emploi, d'insertion et de formation sur les territoires franciliens.*

### *Ses missions*

- *Assurer l'interface entre prospective et action en matière de relation emploi-formation, dans le cadre de programmes décidés en commun entre l'Etat et la Région et contribuer à éclairer les décisions*
- *Être une instance d'observation, d'alimentation de la réflexion et de suivi dans le cadre de la mise en œuvre du Schéma régional des formations*
- *Assurer une mission de veille permanente et de prospective sur les tendances émergentes de l'emploi et de la formation, de conseil et d'appui pour la réalisation d'études pour le compte de l'Etat et de la Région*
- *Etre le cadre d'analyses partagées, en animant la réflexion des acteurs des politiques d'emploi et de formation professionnelle au niveau régional et local*

### **Les relations intergénérationnelles au travail**

Béatrice DELAY précise que la présentation qu'elle va faire est une synthèse de l'étude qu'elle a réalisée lorsqu'elle travaillait pour le compte du Centre d'études sur l'emploi.

(NB: on trouvera l'étude de Béatrice DELAY sur le site du Centre d'études pour l'emploi à l'adresse suivante: <http://www.cee-recherche.fr/fr/doctrav/Doc104-Delay-travail-singulier-opposition-age.pdf>)

Les relations intergénérationnelles au travail, sur un plan macro social, sont souvent perçues comme une confrontation entre générations. La cohabitation au travail entre jeunes et anciens est alors abordée sous l'angle du risque.

L'objet de cette étude a été d'élaborer une typologie des relations entre jeunes et anciens à partir d'études quantitatives mais aussi qualitatives (*une cinquantaine d'entretiens (individuels et collectifs), conduits auprès de salariés de niveaux de qualification, d'âge et d'ancienneté contrastés (moins de 30 ans et moins de cinq ans d'ancienneté dans l'entreprise/plus de 45 ans et plus de quinze ans d'ancienneté dans l'entreprise)* au sein de grandes entreprises françaises.

Cette étude a fait émerger trois configurations distinctes : **coopération active; liens distants; tensions** qui vont être développées ci dessous.

- **Coopération active**
  - Une accélération du processus d'intégration et de professionnalisation des nouveaux embauchés, même si quelques jeunes peuvent spontanément ne pas opérer de lien entre l'ancienneté et la qualité du travail produit
  - La transmission de leurs savoirs peut s'avérer productrice de sens et source de gratifications pour les salariés expérimentés

- La transmission ne se réduit pas nécessairement à des échanges unidirectionnels et descendants des anciens vers les plus jeunes

Cette coopération nécessite un cadre organisationnel favorable aux échanges intergénérationnels

- Un support institutionnel (ex: le tutorat)
- La mixité des collectifs et un équilibre entre les classes d'âge
- Une relative stabilité des équipes
- L'assouplissement des contraintes de production
- 

- **Rapports distants ou distanciés**

- Des politiques gestionnaires qui favorisent la construction de collectifs homogènes
  - Gel des embauches
  - Gestion segmentée et spécialisation professionnelle par âge
- Intensification du travail et isolement relationnel
  - Instabilité des collectifs, compression des effectifs, et fragilisation de la relation d'emploi
  - Accroissement des contraintes de production, resserrement de l'étau temporel et fonctionnement des équipes en flux tendus

- **Rapports conflictuels**

- Une reconnaissance carencée, productrice de tensions intergénérationnelles : à quoi s'adosse ce déficit de reconnaissance?
- Du côté des jeunes :
  - Situations de déclassement, promesses d'évolution et même d'embauche non tenues
  - Cantonnement sur un simple statut d'apprenant et d'exécutant
- Du côté des anciens :
  - Relégation dans des segments professionnels en périphérie du cœur d'activité stratégique de l'entreprise
  - Déstabilisation des marchés internes et court-circuitage des filières de mobilité traditionnelles
  - Rationalisation des méthodes de travail et processus de codification des savoirs.

En conclusion:

- Les relations intergénérationnelles sont loin de se réduire à une dimension conflictuelle comme en témoigne la force des liens solidaires et coopératifs qui s'instaurent fréquemment entre les différents groupes d'âge.
- Les tensions entre jeunes et anciens sont moins le produit de cloisonnements culturels ou de conflits de valeurs, et bien davantage le symptôme de modèles gestionnaires et organisationnels incapables d'offrir aux salariés des mécanismes de reconnaissance adaptés à leurs besoins et leurs compétences, et des possibilités de se projeter positivement dans l'avenir

## **2- Intervention de Paul OLRÉY**, *Conservatoire national des arts et métiers*

*Le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) est un grand établissement public, à caractère scientifique, culturel et professionnel.*

*Il est dédié à la formation tout au long de la vie depuis sa fondation en 1794. Placé sous la tutelle du ministère chargé de l'Enseignement supérieur,*

*Il remplit trois missions: la formation professionnelle des adultes, la recherche technologique et l'innovation, la diffusion de la culture scientifique et technique.*

*Le Cnam couvre un large champ de compétences, dans 350 métiers, pour tous les secteurs d'activité et toutes les fonctions de l'entreprise.*

*Les 120 chaires, instituts, centres spécialisés et laboratoires sont organisés en 4 pôles d'enseignement et de recherche ( Économie et gestion ,travail et société, sciences et technologies de l'information et de la communication, sciences et techniques industrielles) et 26 spécialités ou champs de métiers . Au sein du pôle "travail et société" se trouve la spécialité formation et parcours professionnels" à laquelle appartient la" chaire de formation des adultes"*

### **Activités de travail et formation: le défi de l'adaptation des formations**

#### **Le défi de l'adaptation des formations**

- Des mises en question récentes :
  - PLF 2008 (et les précédents)
  - Rapport CAHUC- ZYLBERBERG (2006) : inégalités d'accès, efficacité non mesurée, prestation éclatée
  - Rapport du Sénat sur la formation professionnelle (2007) : la personne, les partenariats, la proximité
  - Rapport BESSON sur la VAE (2008) : information parcellaire, accompagnement insuffisant, difficulté de constitution des jurys, « entreprises et politiques de l'emploi exploitent peu la VAE »;
  - Rapport de la Cour des Comptes (2008) : opacité du système,
- Des prises de parole avant tout institutionnelle, financière, politique
- La désertion des professionnels, des chercheurs face au débat (exception faite de P. SANTELMANN, AFPA *L'efficacité de la formation*, 2008)
- Des chercheurs aspirés par les débats sur l'école et la formation des enseignants
- Le défi de conception des formations et de la professionnalisation des formateurs

#### **Deux enjeux majeurs :**

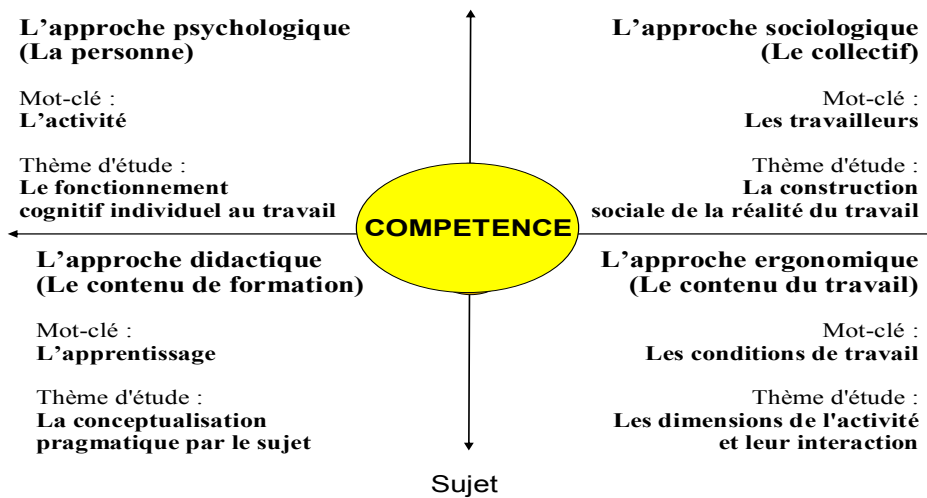
Les vieux ont de l'expérience mais comment valider cette expérience?

Pour les nouveaux entrants, comment développer leurs compétences?

Pour ceci il faut clarifier le concept de compétences

## De quelle compétence parle-t-on ?

### Les cadres d'approche de l'analyse du travail



La problématique pour un formateur est donc de décrire la compétence ou de la faire bouger

### La représentation des entreprises sur le vieillissement

- Un point de vue associant les compétences aux aptitudes individuelles, qui, prises isolément les unes des autres et en dehors de leur contexte de mise en œuvre, montrent un déclin de fonctions psychologiques et physiologiques des opérateurs vieillissants.
- Un point de vue ramenant les compétences à des savoirs techniques qui interroge donc l'adaptabilité des opérateurs vieillissants aux changements techniques et organisationnels du travail.
- Un point de vue basé sur un modèle de productivité de l'emploi associant les compétences à la performance et à la rentabilité, et où les opérateurs vieillissants représentent une main d'œuvre onéreuse et peu flexible qu'il faut faire partir au plus tôt.

Mais si l'on procède à un changement de point de vue sur les compétences à travers trois questions

Acquérir des compétences ou mettre en œuvre des compétences

Analyse des 90 % connus de la compétence ou 10% inconnu

Analyse des compétences par rapport à quelles situations (observation/analyse; problème/solutions; connaissances /transfert)

Alors les compétences des seniors peuvent se décliner autrement

- Acquérir et mise en œuvre plus lente des compétences;
- Performance égale par rapport à un(e) plus jeune
- Développement de procédures compensatoires, permettant de faire face aux situations.
- Meilleure fiabilité dans la résolution de problèmes

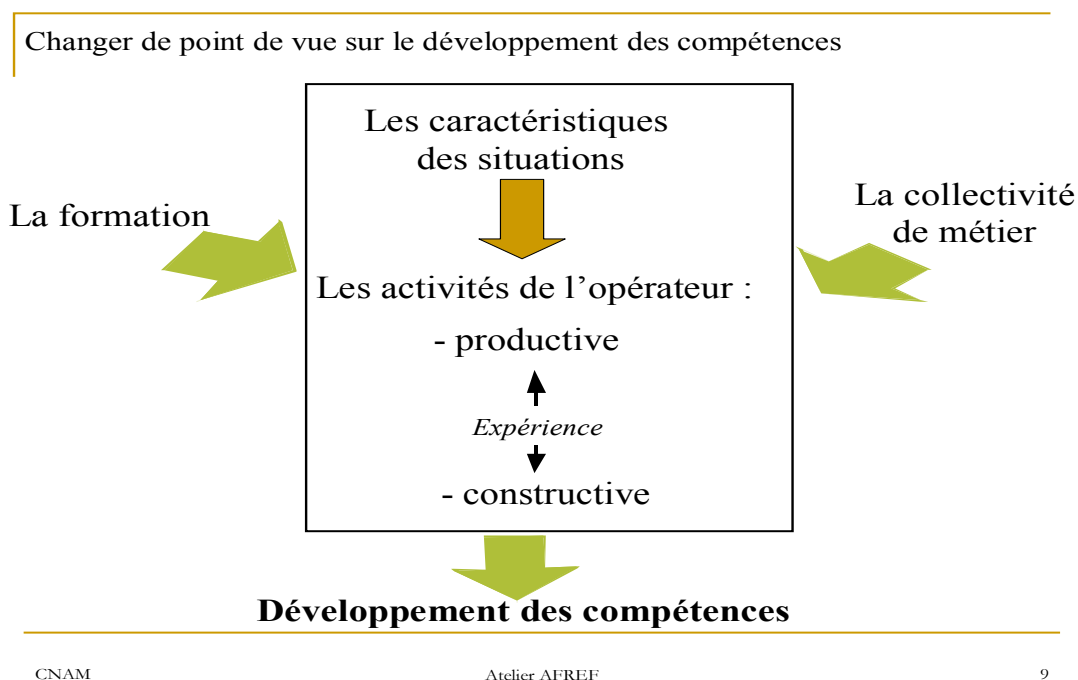
## La demande de compétences des personnes

Les évolutions du travail conduisent à des difficultés particulières que les opérateurs désignent comme des compétences critiques pour l'activité :

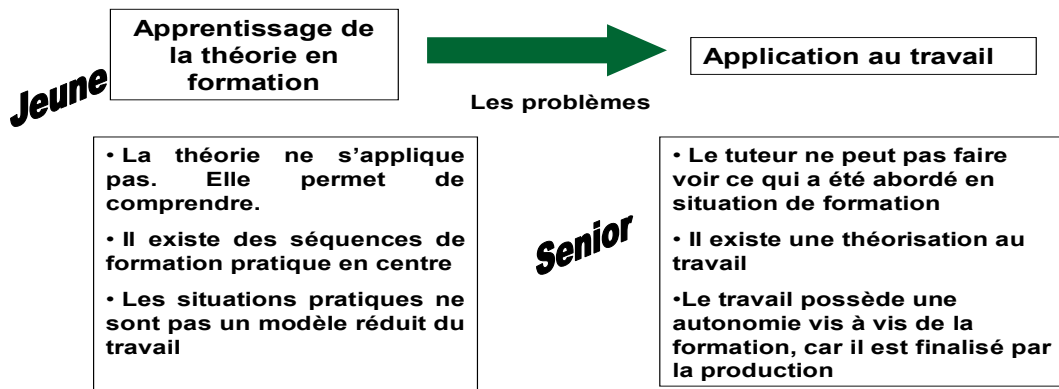
- Créer un fonctionnement quotidien stable dans une situation mouvante.
- Arbitrer entre des exigences contradictoires.
- Faire le pont entre les représentations théoriques des installations et le quotidien de la production.
- Prendre des responsabilités.
- Améliorer son expertise professionnelle.

## Il faut changer de point de vue sur les référentiels de compétences

- La compétence : de multiples définitions, de typologies (LE BOTERF, 2002)
  - Savoir, savoir-faire, savoir être
  - « savoir-faire opérationnel validé »...
  - une compétence conventionnelle
- La compétence, un système de connaissances
  - une compétence subjective



## Les obstacles à la médiation d'un senior



### Les conséquences de ce changement d'approche sur les compétences

- Distinguer
  - La compétence conventionnelle, référentielle, qui permet de gérer
  - La compétence subjective, attachée au sujet et aux collectifs, qui est toujours « en mouvement »
- Si bien des formations fonctionnent efficacement du point de vue des commanditaires, c'est sans le point de vue des bénéficiaires.
- C'est lorsque surgit un problème productif...qu'une analyse du travail « orientée compétences » est utile.

### Trois types d'intervention à envisager

- Sur les savoirs, par un processus de *transposition*, qui vise à définir et organiser à partir de savoirs savants, les savoirs à enseigner.
- Sur les sujets, au travers des *processus de médiation*, constitutifs de ce qui fait ressource pour maîtriser la situation et dépasser les obstacles à l'apprentissage.
- Sur les situations, dans un processus de *transformation* afin d'y définir leur contribution aux apprentissages, notamment par les tâches et artefacts qu'elles proposent.

### L'analyse du travail devient un moyen de formation

- Les controverses (*comme comparaison d'évaluation, de rejet de preuves et non de recherche de démonstration*)  
*L'apprenant doit établir la vérité d'une assertion. Cela suppose :*
  - se confronter à un(e) autre susceptible de l'accepter ou de la rejeter;
  - administrer les preuves de ce qu'il avance;
  - s'opposer à d'autres assertions.
- Les dilemmes  
*Pour amener la pertinence du langage, la communication doit être assujettie à remplir un rôle qui la soumet à des validations pragmatiques.*
- Les incidents critiques  
*L'action est le plus souvent le fruit d'une délibération implicite. La décision dans l'agir ressort de la construction de régularités, de schémas, de modèles d'action, le plus souvent inconscients ou implicites.*

En guise de conclusion, on peut dire que la situation de travail est une **"notion passerelle"** pour une démarche de développement des compétences.

Domaine Dynamique	Organisation	Travail	Management
Démarche...	Techniquement cohérente	Socialement acceptable	Politiquement gérable
Compétence	Mobilisation	Développement	Reconnaissance



### 3- Intervention de Lyane BERGERIOUX, CAFOC Paris

*Membre du réseau de la formation continue des adultes de l'Education nationale, le Centre académique de formation continue de Paris est un outil régional de développement pédagogique au service des acteurs de la formation.*

*Le CAFOC répond à la demande des services régionaux de développement de la formation des adultes et aux entreprises pour contribuer à la qualité de la réponse-formation au service des hommes, des organisations et des territoires.*

*Le DAVA et le CIBC75 et le CAFOC ont mis en commun leur savoir-faire et leurs compétences pour créer une structure le GIP-FCIP de Paris. Celle-ci a pour objectif de construire avec ses clients des parcours de professionnalisation dans un service global : la conception stratégique et pédagogique, la mise en oeuvre et l'évaluation des processus, l'ingénierie financière.*

#### **Accompagnement à la construction de la compétence par la transmission des savoirs d'expérience dans l'entreprise SAINT GOBAIN**

L'atelier de parachèvement de l'usine St GOBAIN, base de l'expérimentation, était un atelier chargé du processus d'impression sur des flacons de pharmacie après leur production.

La problématique posée pouvait se formuler en trois objectifs à atteindre afin de transmettre les savoirs d'expérience implicites et non formalisés, dans le cadre de départs à la retraite, d'augmenter le niveau de compétence des professionnels en poste et de former les nouveaux recrutés afin de les rendre rapidement opérationnels.

**La première étape du processus** a porté sur le repérage des savoirs d'expériences, préalable indispensable avant d'envisager une préservation de ces savoirs. Pour cela le travail a consisté à :

- Appréhender le métier et son contexte (analyse du travail prescrit à partir d'une étude documentaire, entretiens avec la DRH et observations des conducteurs-mécaniciens)
- Cerner le « cœur de métier » et définir les activités critiques (observation approfondie du poste de travail et des opérateurs experts et entretiens exploratoires avec ces opérateurs et leurs hiérarchiques).
- Recueillir le maximum d'informations sur ces activités (film des opérateurs en situation réelle, auto-confrontations filmées, transcription des explications données lors de l'auto-confrontation).

**La deuxième étape du processus** était de préserver ces savoirs d'expériences, c'est-à-dire :

- Garder la mémoire des "tours de main" des professionnels
- Avoir accès au raisonnement d'opérateurs expérimentés en s'appuyant sur l'auto-confrontation
- Permettre une prise de conscience en organisant la mise en mots de leur travail par les opérateurs

**La troisième étape du processus** était de transmettre ces savoirs d'expériences en s'appuyant sur un dispositif de formation articulé autour de:

- Un film des 7 moments clés de l'activité critique du conducteur-mécanicien (un changement de fabrication -plastique, décor et flaconnage)
- Un guide pédagogique (modélisation de l'activité et dysfonctionnements).
- Des modules permettant de construire un parcours de formation individualisé
- Des « moniteurs de formation », conducteurs-mécaniciens formés à la démarche et médiateurs auprès des nouveaux salariés

A titre d'exemple, on trouvera ci-dessous une grille de formalisation des données recueillies lors d'une opération de changement des mandrins de fond et de tête. Le cadre d'analyse retenu, utilisé pour d'autres opérations importantes, permet de partir de la dimension observable du travail pour progressivement avoir accès à la dimension cognitive en définissant les actions; leur but; les informations prises par l'opérateur; les règles d'actions et les risques. Ces différentes dimensions sont objet d'apprentissage en formation.

<b>CHANGEMENT DES MANDRINS DE FOND ET DE TETE (extrait)</b>				
<b>ACTIONS</b>	<b>BUT</b>	<b>INFORMATIONS</b>	<b>RÈGLES D'ACTION</b>	<b>LES RISQUES</b>
<b>Sélectionner les mandrins pour la nouvelle production</b>	Choisir les mandrins correspondant au nouveau flacon à produire	Les six mandrins sont identiques et intacts		Marques sur le fond du flacon
Démonter et remonter les culots (si nécessaire)			• culots libres pour 1 couleur • culots bloqués pour 2 couleurs	
Bloquer le satellite du poste	Immobiliser le système	Avec une clé ou avec un tournevis	Toujours remettre sur les crans	Bloquer la machine sur la came de rattrapage
Dévisser le mandrin de fond précédent		Avec la clé adaptée	Toujours commencer par les mandrins de fond	
Placer le nouveau mandrin et serrer la vis	Maintenir le mandrin		Ne jamais trop serrer	Difficultés au démontage
<b>Faire tourner*</b>	<b>Vérifier qu'il tourne bien et n'est pas voilé</b>			<b>Qualité défectueuse du décor</b>
Avancer la machine en manuel	Accéder au mandrin suivant	Opération à renouveler sur chacun des 6 postes	Toujours bloquer le satellite du poste avant de dévisser	
<b>Enlever (si nécessaire) les pointes des mandrins de tête -Opération fréquente-*</b>	<b>Remplacer les pointes défectueuses</b>	<b>Constat d'usure de la pointe</b>	<b>Toujours vérifier la qualité des différentes pièces d'usure</b>	<b>Mauvaise prise à la bague d'usure</b>
Fixer les pointes avec des vis			Si les vis sont trop longues, les recouper	Déchirer l'écran

Chaque module de formation comprend cinq temps

- Une observation outillée sur poste de travail.
- Une analyse en salle d'une séquence filmée.
- Une mise en activité sur poste accompagnée par un « moniteur de formation » formé à la démarche.
- Un retour sur expérience « débriefing ».
- Une évaluation ponctuelle du module

Pour répondre à la question posée dans le cadre de cette rencontre, il semble bien que la formation soit un incontournable pour cette transmission des savoirs d'expérience sous réserve que:

- La formation soit construite à partir de l'analyse de l'activité
- La formation s'intéresse aux gestes professionnels et aux stratégies mentales
- Qu'un médiateur soit présent pour exploiter la dimension opératoire comme la dimension prédicative de la compétence.

#### **4- Intervention de Jean Marc KERVERDO, OPCA 2**

*(Coopératives et organismes agricoles) grand Ouest*

*Créé par accord collectif du 5 décembre 1994, l'OPCA des organismes professionnels et des coopératives agricoles (OPCA2) est chargé :*

- *de collecter, mutualiser et redistribuer les obligations financières des entreprises en matière de formation professionnelle continue .*
- *d'appuyer et de conseiller les entreprises et leurs salariés de la branche sur tous les dispositifs de formation et leurs modalités de financement.*

*L'OPCA2 est ouvert à l'ensemble des organismes professionnels du monde agricole*

*Il assure un service de proximité sur l'ensemble du territoire national via des délégations régionales et accompagne aussi les entreprises et les secteurs professionnels en amont et en aval de la formation. Ainsi, entre autres, il :*

- *délivre une information juridique sur les dispositifs de formation et notamment sur les contrats de formation en alternance ;*
- *identifie les besoins de compétences, individuelles et collectives ;*
- *vérifie que la formation peut constituer une réponse appropriée à ces besoins ;*
- *élabore des réponses-formation et aide à établir le plan de formation, le cahier des charges pour la sélection d'organisme de formation .*

#### **Démarche d'ingénierie pédagogique appliquée à l'activité de conseillers vendeurs dans un libre service agricole**

La problématique développée ici est venue d'un groupe coopératif agricole normand, AGRIAL, qui souhaitait rééquilibrer ses effectifs du secteur agricole au profit des magasins "grand public", avec le développement du métier de conseiller vendeur en magasin spécialisé "jardinage-bricolage-maison".

AGRIAL avait pour projet d'affiner sa GPEC mais plutôt sous l'angle de la prévision globale des qualifications et des effectifs que sur l'approche qualitative des "compétences de métier".

Grâce à l'OPCA, et dans le cadre d'un projet européen EQUAL, la coopérative s'est alors intéressée au transfert de compétences à organiser entre ses conseillers expérimentés ("seniors") et les autres ("juniors") dans une perspective globale de développement des métiers.

En effet le conseil en agriculture était, jusqu'alors le métier valorisé dans l'entreprise parce qu'exigeant un bon niveau technique.

Le métier de vendeur en magasin présentait moins de difficultés techniques et les compétences commerciales s'étaient plutôt développées "sur le tas".

Avec le développement des magasins et l'évolution des exigences de la fonction, l'entreprise recrute des nombreux jeunes conseillers vendeurs avec un niveau souvent supérieur à celui de leurs aînés.

La problématique devenait comment réussir l'osmose entre l'expérience des anciens et la qualification des nouveaux

Après une analyse de l'activité du conseiller vendeur, une modélisation des stratégies de ces conseillers a été élaborée et soumise pour validation à l'encadrement et à la population concernée.

A la suite de cette modélisation a été développée une ressource formation permettant la fertilisation croisée au niveau des deux populations identifiée par l'entreprise

La conception de la ressource pédagogique s'est appuyée sur une formule de type "simulation" s'appuyant sur des variables de situation extraites de l'analyse du travail.

Plusieurs sessions ont été réalisées sur une durée d'une journée en veillant à mélanger dans les groupes seniors et juniors

Mais, outre les actions de formation réalisées, le travail sur le métier a conduit aussi à des changements de logique managériale à travers une nouvelle vision du métier et même à des modifications de stratégie de l'entreprise (dans l'implantation des magasins par exemple...)

## **Questions/réponses et débat avec la salle, animé par Claude VILLEREAU**

### **Question :**

*Dans les discussions qui ont eu lieu sur la politique des seniors l'aspect formation a été évacué. Sont-ce les plus âgés les plus compétents ?*

### **Réponse P. OLRV :**

La compétence n'est pas liée qu'à l'âge. Mais il faut reconnaître qu'une certaine expertise se développe par apprentissage sur le terrain avec le temps

### **Autre intervention de la salle :**

Avec le discours ambiant sur les seniors on constate aussi qu'un certain nombre de ceux-ci ont fini par se convaincre qu'ils ne valent plus rien (voir les demandes de CIF pour cette tranche d'âge)

### **Question :**

*Quand on parle d'expérience n'y a-t-il pas des différences suivant les métiers. On voit mal un DRH*

*à 22 ans. Ne raisonne-t-on pas de façon trop globale?*

**Réponse P. OLRY:**

Il est vrai que le terme compétences pose problème .Il y a souvent un fossé entre le discours sur les compétences et la réalité. Ainsi il y a des directeurs techniques qui sont incapables d'aider un opérateur. On constate souvent une déconnexion entre les politiques RH et la réalité quotidienne.

**Autre intervention de la salle**

Dans le concept de compétences il y a souvent l'idée d'efficacité et de performance  
L'efficacité est typique de la compétence dans l'immédiateté mais ne dit rien sur le long terme. Ainsi pour des carrières qui changent tous les trois ans, la mesure réelle ne se fait souvent qu'après le départ du poste

**Question :**

*Que pensez vous du travail croisé chercheur/praticien ?*

**Réponse de L. BERGERIOUX**

Ce travail est une fertilisation croisée car ces travaux de recherche nous donnent des points de repère. A nous de pouvoir les transcrire de façon plus pratique; et inversement les expériences pratiques viennent enrichir le travail des chercheurs

Réponse de **Jean Marc KERVERDO**

Dans l'expérience présentée, notre objectif était un transfert de compétences intergénérationnel à travers le principe de modélisation/confrontation développé par un chercheur avec lequel nous avons travaillé, **Pierre PARAGE**

**Question :**

*La production de compétences par la formation ou apprentissage intergénérationnel nécessite quelle volonté des entreprises?*

**Réponse P. OLRY :** Elles ont du mal à accepter "le temps". Quand il y a un problème réel, elles vont chercher à le résoudre dans l'immédiateté.

**Intervention de la salle :**

*N'y a-t-il pas une dimension éthique à travers la problématique de la transmission de savoirs (déposséder certaines personnes)?*

**Intervention L. BERGERIOUX**

Les méthodes d'analyse d'activités n'ont pas les mêmes finalités que celles des entreprises. Ce type d'intervention entraîne un changement de vision de l'entreprise sur la façon de voir la formation.

**Intervention de Jean Marc KERVERDO**

Il faudrait plus de vulgarisation des travaux sur la formation professionnelle car les RH ont une vision très "courte" de la transmission des savoirs. Or dans la réforme actuelle de la formation, on n'entend pas parler de la didactique professionnelle

### **Intervention de P. OLRY**

Le problème est posé entre identification des compétences ou développement des compétences. Le travail du formateur est de créer les conditions pour développer les compétences. La création de référentiels c'est mettre des mots sur les compétences mais est ce la réalité?

### **Intervention de la salle:**

Un indicateur important sur les compétences c'est l'évaluation sous ses différentes formes (sanction, reconnaissance, recherche de sens...)

### **Intervention de la salle :**

La question fondamentale dans ce transfert des savoirs: "Est ce la formation ou le formateur qui est incontournable"?

A l'issue de cette discussion, **Claude VILLEREAU**, remercie les intervenants et les participants à cette séance qui s'est avérée riche au niveau des concepts présentés et des d'expériences relatées.

## **BIBLIOGRAPHIE**

*La diversité des âges* Nicole Raoult Bernard Quintreau , Denis Boissard, in éditions liaisons sociales 2005

*Dessine-moi une trajectoire - Construire sa place dans l'entreprise aux différents âges de la vie* Nicole Raoult , Béatrice Delay , Aurélie Marchand , in ANACT 2006

*Dossier Travail et formation: quelques pratiques en émergence* : in Education Permanente N°174 -mars 2008

*Approches didactiques en formation d'adultes* G. Vergnaud; in Education permanente N°111 1992

*De la formation professionnelle à l'apprentissage des situations de travail*, Pierre Pastré in Personnel, N° 443, oct. 2003, pp. 43-44.

*Le développement des compétences : analyse du travail et didactique professionnelle*, Pierre Pastré; Renan Samurcay; Daniel Bouthier in Éducation permanente, n° 123, 1995.

*Construire les compétences individuelles et collectives* : Guy Le Boterf ; éditions d'organisation 2006

*L'ingénierie et l'évaluation des compétences*: Guy Le Boterf ; éditions d'organisation 2006

*Repenser la compétence* : Guy Le Boterf ; éditions d'organisation 2008

*Les processus sociaux de la transmission intergénérationnelle des compétences : le cas d'une centrale Nucléaire*; Dominique Le Roux in réponses sociologiques N°12-2006

*Vers une transmission intergénérationnelle des savoirs* Martine Lani-Bayle in Savoirs 2004-4

*Rapport d'étude sur la transmission du savoir chez les travailleurs vieillissants* Pierre Parage, Paul Olry in CR2I-CIEP programme européen Equal osmose

**Auteur du compte-rendu** : Jacques PEVET, Délégué de l'AFREF

**Contact** : Jacques PEVET ou Françoise CORFA

**Responsable du thème** : Claude VILLEREAU