

Table des matières

□ Guy Le Boterf - Approche par compétences	3
--	---

Guy Le Boterf - Approche par compétences

« **La compétence est un acte intelligent et contextualisé, bien plus qu'une simple somme de connaissances.** » Guy Le Boterf

Informations rapides

- * **Page parente** : [G2 - Compétences et objectifs pédagogiques](#)

En une phrase

Pour Guy Le Boterf, former à la compétence c'est créer des dispositifs où **l'apprenant est actif** et doit **mobiliser de manière intégrée** ses connaissances, capacités pratiques et attitudes pour agir efficacement face à une **situation professionnelle authentique**.

Rupture avec le modèle traditionnel

Sortie du “modèle cumulatif” : Il ne s'agit plus simplement d'empiler des connaissances (savoirs) en espérant qu'elles seront utilisées un jour.

Formation située et contextualisée : La formation doit se rapprocher au maximum des situations réelles de travail, via des études de cas, des simulations, des projets concrets ou l'alternance.

Développement du “savoir-mobiliser” : L'objectif est d'apprendre à activer et à combiner ses ressources de façon pertinente. La formation doit donc entraîner à la résolution de problèmes, à la prise de décision et à l'adaptation.

Importance de la réflexivité : Analyser sa pratique, comprendre pourquoi on a réussi ou échoué dans une situation, est essentiel pour développer une compétence durable.

Les 4 "savoir-agir" de la compétence

graph TD
 A[Compétence professionnelle] --> B[Savoir-mobiliser]
 A --> C[Savoir-combiner]
 A --> D[Savoir-orchestrer]
 A --> E[Savoir-agir/s'adapter]
 B --> B1[Identifier et activer
bonnes connaissances/procédures
au bon moment]
 C --> C1[Relier connaissances
à expérience et jugement]
 D --> D1[Solliciter expert,
consulter ressource,
travailler en équipe]
 E --> E1[Obtenir résultat pertinent
face à complexité et imprévus]

style A fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3,stroke-width:2px style B fill:#f3e5f5 style C fill:#e8f5e9 style D fill:#fff3e0 style E fill:#ffebee

1. Savoir-mobiliser

La personne a-t-elle su identifier et activer les bonnes connaissances (savoir) et les bonnes procédures (savoir-faire) au bon moment ?

2. Savoir-combiner

A-t-elle su relier ces connaissances à son expérience et à son jugement ?

3. Savoir-orchestrer

A-t-elle su solliciter un expert, consulter une ressource, travailler en équipe ?

4. Savoir-agir/s'adapter

A-t-elle obtenu un résultat pertinent face à la complexité et aux imprévus de la situation ?

Méthodologie en 4 étapes

Étape	Question-Clé	Action/Outil
1. Identifier	Quelles sont les situations professionnelles critiques ou significatives du métier ?	Analyse du travail, entretiens, observation.
2. Analyser	Quelles combinaisons de ressources (savoirs, savoir-faire, savoir-être + ressources externes) sont nécessaires pour agir avec pertinence dans ces situations ?	Réunions d'expertise avec des professionnels expérimentés.
3. Développer/Évaluer	Comment créer des occasions de mobiliser et de combiner ces ressources en contexte (formation) ? Comment observer et évaluer cette mobilisation ?	Mises en situation, simulations, projets, AFEST, débriefings réflexifs.
4. Reconnaître	Comment valoriser et certifier cette capacité à agir avec compétence en situation ?	Reconnaissance des acquis de l'expérience (VAE), certification de compétences.

Application pédagogique concrète

Conception de dispositifs

Principes pour concevoir selon Le Boterf :

- **Authenticité** : Situations proches de la réalité professionnelle
- **Complexité graduée** : De situations simples à complexes
- **Ressources disponibles** : Accès aux outils, documents, experts comme en situation réelle
- **Débriefing réflexif** : Temps d'analyse systématique de l'action

Exemple : Pour former à la gestion de conflit :

- Ne pas faire un cours théorique sur la communication

- Créer une simulation réaliste avec des rôles définis
- Donner accès à une grille d'analyse et possibilité de consulter un senior
- Débriefing sur : "Qu'as-tu mobilisé ? Pourquoi ce choix ? Qu'aurais-tu pu faire autrement ?"

□ Évaluation des compétences

Ce qu'il ne faut pas évaluer :

- La simple restitution de connaissances
- L'application mécanique de procédures

Ce qu'il faut évaluer :

- La capacité à **identifier** la nature de la situation
- Le choix pertinent des **ressources mobilisées**
- L'**adaptation** face aux imprévus
- La **qualité du résultat** obtenu
- La capacité à **analyser** son action a posteriori

Outils d'évaluation :

- Grilles d'observation en situation
 - Portfolio de preuves
 - Entretiens d'explicitation
 - Présentation de cas traités
-

□ Héritage et influence

Cette approche a fortement inspiré :

□ Approche par Compétences (APC)

- Centrée sur les résultats (ce que l'apprenant peut faire)
- Évaluation par situations complexes
- Portfolio de compétences

□ Formation en Situation de Travail (AFEST)

- Apprentissage au plus près du poste de travail
- Alternance entre action et réflexion
- Formalisation des compétences développées

□ Valorisation de l'Expérience (VAE)

- Reconnaissance des compétences acquises par l'expérience
 - Preuves de mise en œuvre en situation réelle
 - Certification par rapport à un référentiel
-

□ Implications pour le formateur

Changement de posture :

- De **transmetteur de savoirs** → à **architecte de situations d'apprentissage**
- De **contrôleur des connaissances** → à **observateur et accompagnateur de la mobilisation**
- De **programmateur de contenu** → à **organisateur de contextes d'action**

Compétences du formateur selon Le Boterf :

- Savoir analyser une activité professionnelle
- Concevoir des situations-problèmes authentiques
- Observer et analyser les stratégies de mobilisation
- Animer des débriefings réflexifs
- Évaluer des actes compétents

⚠ Points de vigilance

Risques de dérive :

- Réduire la compétence à des “recettes” ou checklists
- Négliger les savoirs théoriques au profit du seul “faire”
- Évaluer sur des situations trop simplifiées ou artificielles
- Oublier la dimension collective de certaines compétences

Équilibre à trouver :

Les savoirs sont **nécessaires mais non suffisants**.
La pratique est **indispensable mais doit être réfléchie**.
La compétence émerge de **l'articulation** des deux.

□ Bibliographie

- Liste à puce Le Boterf, G. (2000). Construire les compétences individuelles et collectives : Agir et réussir avec compétence. Éditions d'Organisation.
- Le Boterf, G. (1998). Ingénierie et évaluation des compétences. Éditions d'Organisation.
- Le Boterf, G. (2008). Repenser la compétence : Pour dépasser les idées reçues (2^e éd.). Éditions d'Organisation.

□ Navigation

- ← Retour à [G2 - Compétences et objectifs pédagogiques](#)

[g2](#), [leboterf](#), [compétences](#), [savoir mobiliser](#), [approche par compétences](#), [afest](#), [vae](#)

Page mise à jour le {{date | Auteur : [Eugénie Decré] | Version : 1.0}}

From:

<https://wiki.eugeniedecre.com/> - **Formation en Conscience**

Permanent link:

https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:g2_compétences:g2_leboterf

Last update: **2026/01/14 15:42**

