

# Guide d'Accompagnement Pédagogique

## Note introductive

### Le Baccalauréat professionnel gestion-administration : des innovations à la hauteur des enjeux...



Sommaire

## 1. Concilier l'urgence de la rénovation avec une mise en œuvre progressive

Avant même de se plonger dans ce guide d'accompagnement, il est toujours souhaitable de se rappeler les enjeux de la rénovation de la filière administrative. Au-delà de la vétusté des baccalauréats Comptabilité et Secrétariat créés en 1995, on assistait à une grande fragilisation de la filière administrative qui, forte de plus de 100 000 élèves, constituait, depuis plusieurs années, une préoccupation majeure pour l'ensemble du système éducatif.

En 2008/2009, la réforme du lycée, la généralisation du baccalauréat 3 ans, le diplôme intermédiaire BEP MSA<sup>[1]</sup> avaient révélé l'urgence de la situation et donc la nécessité d'accélérer les travaux de rénovation.

## 2. La définition du métier de gestionnaire administratif

Des travaux très importants de consultation, des études diverses ont permis de faire émerger l'existence de besoins de profils « administratifs » polyvalents, ou mieux « multivalents », capables de traiter des documents de gestion et de prendre en charge les relations administratives avec de multiples acteurs ( clients, fournisseurs, administrations, partenaires métier, salariés, acteurs de projets...). Nous avons là, la définition de la gestion administrative !

Un point important est que ces emplois polyvalents au niveau IV existent pratiquement partout, dans des structures de taille réduite mais de nature très différentes : Artisans, commerçants, TPE, PME, professions libérales, associations, collectivités, administrations...et établissements scolaires ! De plus, ils ne se confondent pas, en termes de positionnement, avec les emplois d'assistants et de comptables pris en charge par les BTS AM, AG PME-PMI, CGO. Ceci a donc abouti à définir le profil-métier de gestionnaire administratif et à créer le diplôme du baccalauréat professionnel Gestion-Administration, en lieu et place des baccalauréats secrétariat et comptabilité avec, en prime, une ouverture considérable des possibilités d'accueil en PFMP<sup>[2]</sup> !

## 3. Une appropriation progressive par les équipes

Le calendrier de la rénovation a été respecté et même si le projet était prêt dès 2011, il a été sage d'accorder aux équipes une « année blanche » pour se l'approprier progressivement et différer ainsi sa mise en œuvre en classe de seconde à la rentrée 2012. Un effort très important d'accompagnement par les corps d'inspection et leurs équipes de formateurs a été entrepris pour expliquer et surtout rassurer les professeurs : séminaires nationaux, publications de ressources sur le CERPEG y compris l'espace du CERPEG numérique, réseau de référents PGI, plans de formations académiques, espaces collaboratifs et listes de diffusion, actions des inspecteurs avec les régions et les chefs d'établissement, constructions de réseaux académiques, sont quelques-unes des facettes de l'accompagnement des professeurs qui souhaitent s'engager pleinement dans cette rénovation.

Certains enseignants ont vécu cette rénovation comme une rupture professionnelle, notamment parce que la comptabilité n'était plus enseignable via les techniques d'enregistrement, l'inventaire et les états de synthèse. Aujourd'hui, passées les premières inquiétudes, ceux-ci ont majoritairement pris conscience, en prenant connaissance du baccalauréat Gestion-Administration, de

l'importance de la comptabilité dans les activités de gestion et de toute la place qu'ils avaient dans la mise en œuvre du projet, et ce quel que soit leur champ de compétences.

## 4. La première clé de lecture : un référentiel centré sur les situations de travail

Le mode d'écriture du référentiel constitue une approche novatrice qui s'inscrit d'ailleurs dans une évolution plus générale des référentiels à venir.

L'objectif est d'améliorer la lisibilité, la clarté des référentiels afin de les rendre accessibles au plus grand nombre. Un référentiel, contrairement à un programme scolaire, est un objet multidimensionnel à caractère professionnel, éducatif, social, juridique et économique et donc porteur d'enjeux très importants. En tant que modèle descriptif de métiers, il implique et engage de très nombreux acteurs du monde professionnel, de la formation scolaire, de la formation continue, de la VAE ou encore de l'apprentissage.

C'est pourquoi nous avons choisi une entrée par les situations de travail à l'intérieur desquelles émergent les compétences. Les 55 situations de travail, ancrées dans le métier du gestionnaire administratif, sont lisibles par tous ; elles représentent aussi un « menu » de formation comprenant les savoirs, les modalités de travail, les critères de performance, etc. C'est en cela que le professeur peut y trouver un véritable « guide » opérationnel pour construire ses séquences, utiliser les technologies, ses progressions, le pilotage des PFMP, les évaluations, l'enseignement conjoint avec les professeurs d'enseignement général....bref, mettre en activité les élèves dans une réalité professionnelle...et l'on sait combien cette pédagogie du réel leur convient bien !

Enfin, le RAP donne toute sa cohérence au diplôme...jusque dans les épreuves. C'est ainsi que :

- les 4 pôles constituent les 4 épreuves E2, E31, E32, E33 ;
- Les 55 situations professionnelles sont regroupées en 13 classes de situations, qui constituent autant de modules pouvant permettre l'évaluation d'un bloc homogène de compétences et justifient, pour E31, E32, E33, les situations de CCF (Les 4 modules du pôle 2 sont évalués en ponctuel via E2).

## 5. La seconde clé de lecture : une approche simplifiée, mais fondée scientifiquement, de la compétence

Il est vrai que ce référentiel accorde une place centrale à la description des 55 situations professionnelles, emblématiques du métier de gestionnaire administratif. Cela, traduit le souci de redonner du sens au concept de compétence notamment en proposant une approche directement inspirée des recherches scientifiques en matière d'analyse de l'activité de travail, de psycho-sociologie du travail, d'ergonomie ou encore de didactique professionnelle[3].

On sait que le concept de compétence a longtemps manqué de stabilité et s'est prêté aux interprétations et aux écritures les plus diverses. Toutes les tentatives de définition ou de classement n'ont pas toujours apporté des réponses claires et pragmatiques en matière de formation et d'évaluation des compétences[4].

Il s'agit ici d'aborder la compétence du point de vue des apprentissages : Qu'est-ce qu'être compétent dans une activité de travail ? Comment le devient-on, comment le reste-t-on ? Qu'est-ce qu'être plus ou moins compétent ? Ces questions simples nécessitent des réponses approfondies que nous ne pouvons développer[5] ici mais qui reprennent toute l'idée que la caractéristique centrale de la compétence est d'être « située », rattachée à une situation de travail qui impose à chacun la nécessité d'accomplir une tâche, de gérer des contraintes, d'utiliser des outils, de mobiliser son « sac à dos » personnel (connaissances, situations vécues, observées, réseau, etc.) pour atteindre un résultat avec des objectifs de performance. Ainsi, pouvoir ainsi faire face à la situation de travail, s'en débrouiller, c'est la genèse même de la compétence.

C'est pourquoi les situations de travail, représentant bien les compétences en tant que combinaisons de ressources internes et

externes, nécessitent d'être décrites avec précision... Ajoutons enfin que décrire la compétence en « l'encerclant » par la situation de travail permet de rester lisible par le plus grand nombre, notamment par les professionnels...

De ce point de vue, être compétent c'est avant tout pouvoir maîtriser une situation de travail et plus précisément faire face à la grande variabilité des situations de travail. Selon les jours, une situation de travail ne se répète jamais à l'identique ; elle peut être plus ou moins rendue complexe et comprendre des incidents, des imprévus, des aléas. **Nous tenons là ce qui fonde la formation et la certification en Bac GA :**

- **Former les élèves à affronter cette variation des situations, pouvoir évaluer et noter la compétence en fonction de la capacité de chaque élève à affronter différents niveaux de complexité et d'aléas. C'est pourquoi chaque situation de travail comprend explicitement des niveaux croissant de complexité et d'aléas.**
- **Articuler le BEP MSA et le Baccalauréat GA en « encastrant » les activités du BEP MSA dans les situations de travail du bac et en choisissant une complexité et des aléas réduits au minimum.**

Les conséquences sur les pratiques pédagogiques sont nombreuses. La situation professionnelle peut devenir un objet de formation et d'évaluation unique, partagé par plusieurs professeurs. Le travail dans une équipe élargie au professeur de français est pratiquement incontournable... Les progressions peuvent dès lors se construire à partir de ces situations. Certaines équipes produisent des scénarios pédagogiques proposant aux élèves des parcours enchainant plusieurs situations de travail. Cette évolution marque sans doute un tournant par rapport au traditionnel découpage en séquences !

## **6. La troisième clé de lecture : le passeport professionnel et le suivi en continu des apprentissages, en classe et en PFMP**

Un élément central de la rénovation est la généralisation du passeport professionnel qui permet à chaque élève de collecter l'ensemble des situations professionnelles, réelles ou simulées, qu'il a rencontrées au cours de sa formation, voire même dans des contextes personnels. C'est donc pour lui un outil de traçabilité de ses expériences, de ses compétences, de ses connaissances.

Les professeurs, ou les formateurs, accompagnés des référents professionnels, assurent le suivi de la capitalisation de ces expériences, évaluent les compétences acquises et utilisent le passeport à des fins pédagogiques, les situations professionnelles rencontrées étant destinées à être réinvesties en formation. Cela demande aux professeurs des compétences spécifiques pour que compléter le passeport soit un véritable acte d'apprentissage pour l'élève. Cela nécessite notamment de maîtriser ce que l'on appelle l'explicitation par l'élève de son travail.

Ce passeport étant une application web<sup>[6]</sup>, il peut être renseigné tant dans l'établissement que dans les lieux de PFMP. Nous échappons ici un peu à la logique de « suivi de stage » en établissant une véritable alternance ; les situations de PFMP pouvant être réinvesties en formation, les situations en formation pouvant être partagées en PFMP avec les tuteurs !

Enfin, il faut aussi souligner ici que les gestionnaires administratifs sont présents dans tout type d'organisation y compris en établissement scolaire ou dans les services académiques, qui deviennent, de fait, de véritables lieux de PFMP. Certaines académies ont même pensé à installer des conventions pour accueillir des jeunes dans les services rectoraux !

## **7. La quatrième clé de lecture : Le passeport comme moyen de renouveler et d'alléger le CCF !**

En tant que support des épreuves, le passeport permet de proposer une vision renouvelée et allégée du CCF.

L'idée est que les apprentissages étant suivis tout au long de la formation, les situations d'évaluation du CCF pourraient prendre

la forme de « bilans » réguliers portant sur des blocs homogènes de compétences, uniquement renseignés par l'équipe pédagogique au vu des documents de suivi (ici le passeport de l'élève), des documents d'évaluation des PFMP et de toute autre information. Cela ne nécessite pas d'être en présence des élèves (pour apprendre quoi de plus que ce que l'on sait déjà !) ou de programmer des interrogations (parfois maintes fois déjà réalisées en formation !). Le passeport professionnel, en tant que support d'appréciation des parcours, est donc l'élément central des bilans CCF.

## 8. La cinquième clé de lecture : des innovations pédagogiques au service de la professionnalisation des jeunes

Les fondements du référentiel, tels que nous venons de les décrire, ont des conséquences pédagogiques qui constituent autant d'innovations. Pour un professeur, il n'est pas simple dans un premier temps de se les approprier ; en équipe cela devient plus accessible ; en réseau cela devient enthousiasmant !

Les espaces professionnels et l'environnement technologique, les ateliers rédactionnels, le passeport professionnel, les scénarios pédagogiques, les parcours professionnels en établissement, les classes « mini entreprise », constituent quelques-unes des innovations contenues dans la rénovation. Il ne s'agit pas d'innover pour innover et rendre complexe cette rénovation, mais bien plutôt permettre une revalorisation considérable de la filière administrative.

L'attractivité de la filière ne peut passer que par des élèves motivés, bénéficiant d'environnements et de méthodes pédagogiques modernes, actives et adaptées aux exigences des professionnels. La valorisation des professeurs du tertiaire administratif trouve sa source dans la dynamique qui est en train de s'installer dans les établissements et les académies.

## 9. En conclusion : un guide qui vous accompagne sur le chemin de l'innovation...

Vous pouvez rejoindre cette dynamique, à votre rythme et dans le contexte d'établissement et d'équipe qui est le vôtre. Ce guide a été fait pour vous ; il rassemble l'état de la réflexion, les outils et ressources qui peuvent vous aider dans votre tâche. Ce guide est un outil « vivant » qui sera actualisé en permanence au fur et à mesure de ce que nous rencontrons sur le terrain. Chacun est impliqué dans sa rédaction et en particulier les inspecteurs et leurs équipes de formateurs.

Il vous permet d'abord de posséder toutes les clés de lecture du référentiel pour que vous puissiez bâtir le cadre et l'ingénierie de formation, des PFMP. Il vous permet aussi de comprendre comment traiter la certification et les épreuves, notamment la certification intermédiaire.

Ce guide est donc fait pour vous et par vous, je formule l'espoir qu'avec ce guide vous vous sentiez moins seul et qu'il vous aide à rejoindre les centaines d'autres professeurs qui se sont engagés avec leurs interrogations, leurs exigences, leur créativité et leur engagement dans cette belle rénovation.

Nous sommes déjà sur le chemin, nous vous y attendons...

**Didier Michel, inspecteur général**

---

[1] Métiers des services administratifs

[2] Périodes de Formation en Milieu Professionnel

[3] La didactique professionnelle se propose d'analyser le travail dans le but de comprendre et d'agir sur les processus qui relèvent de la transmission et de l'acquisition des compétences, en vue de les améliorer dans une perspective de développement

professionnel.

[4] Les représentations en la matière, telles que la décomposition de la compétence en « Savoir, Savoir-faire, Savoir-Être » ou encore sur la dichotomie « acquise/non acquise », sont aujourd'hui sujettes à de nombreuses critiques.

[5] Voir à ce sujet le séminaire DGESCO de mai 2012 sur « les compétences dans les diplômes professionnels »

[6] Cette application, nommée CERISE PRO, est proposée par le CRDP de Poitiers et fait partie de la gamme CERISE des livrets de compétences utilisés dans le primaire et au collège.