

PROJET



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

# REFERENTIEL DE COMPETENCES COORDONNATEURS

Groupe "Relations APP / Structures Supports



## PRINCIPES DE CONSTRUCTION DE LA ROSACE

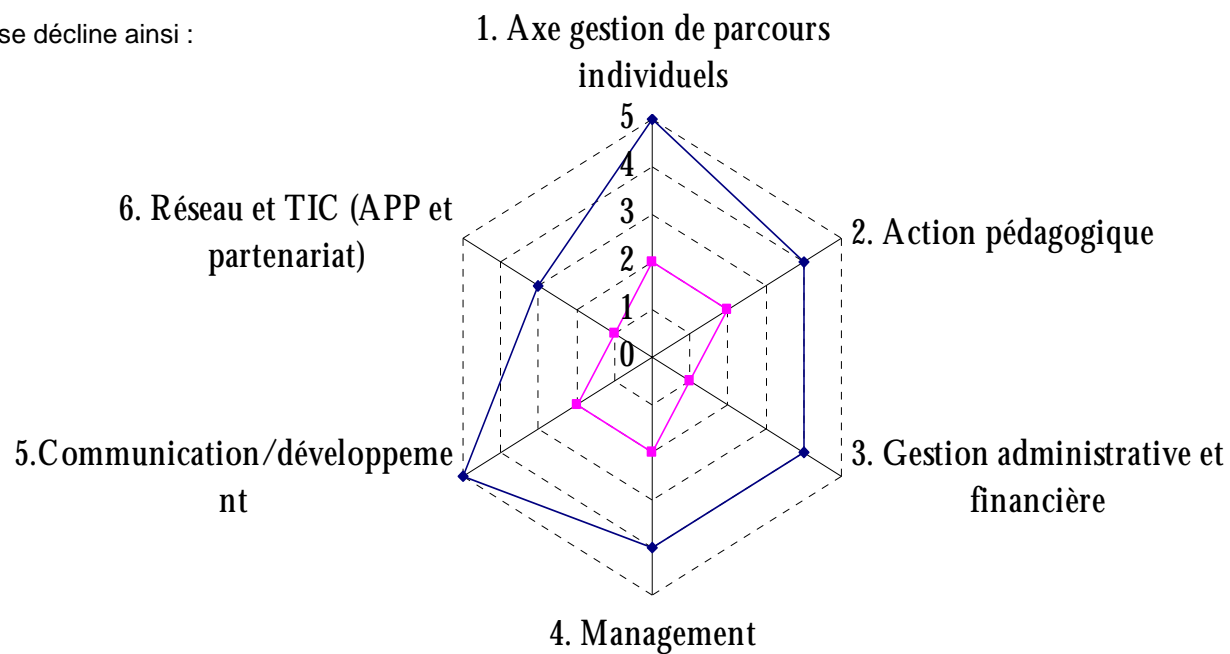
Le choix de ces différents axes correspond aux orientations stratégiques de chaque organisation.

⇒ La rosace de compétences est schématisée ainsi :

- des axes
- et des niveaux sur chaque axe

**METHODE**

Pour les coordinateurs elle se décline ainsi :





**METHODE**

- ⇒ Les axes ont été définis par grands items choisis en accord avec les orientations stratégiques des APP Rhône-Alpes et en référence aux exigences du cahier des charges
- ⇒ Sur chaque axe les compétences ont été déclinées selon le niveau de professionnalisation dont le critère est l'autonomie
- ⇒ Le profil idéal du coordinateur d'APP se situe dans une fourchette entre
  - une rosace cible maximum (au-dessous de laquelle le coordinateur sera mis en difficulté)
  - et
  - une rosace cible maximum (au-delà de laquelle on atteint des niveaux d'excellence)



**METHODE**

⇒ Les niveaux sur chaque axe sont décrits de manière générique. L'adaptation à chaque poste ou fonction se fait en illustrant chaque définition de niveau par des exemples issus de situations de travail réelles dans chaque poste.

La gradation des axes en niveaux se fait à partir d'un critère. Le choix du critère de chaque axe est un choix stratégique. Exemple : sur l'axe "capacité à s'organiser" le critère le plus souvent choisi est celui de l'autonomie.

Le système permet d'avoir un outil unique pour toute l'organisation.

⇒ L'utilisation du système est la suivante :

- ◆ Si on part des postes ou fonctions on peut définir à partir des descriptifs existants (éventuellement réactualisés) la "rosace cible" du poste ou de la fonction.

On peut d'ailleurs dans l'optique de contributions différentes identifier une rosace cible minimum et une rosace cible "enveloppe maximum".



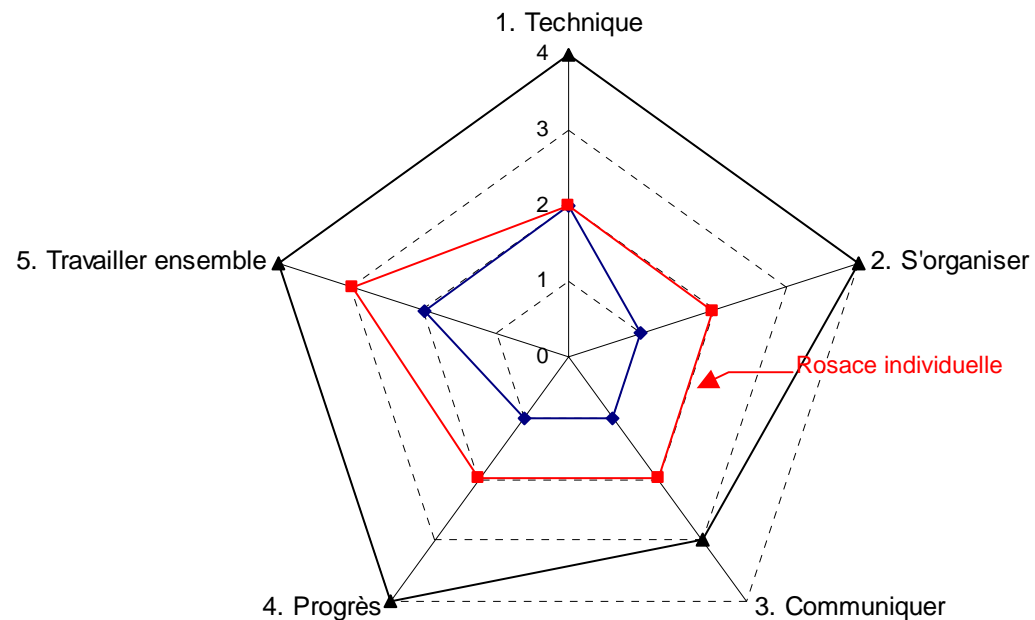
- ◆ Si on raisonne du côté des individus, il s'agit d'évaluer les compétences de chacun et de les positionner sur la rosace individuelle.

La meilleure formule est une évaluation continue, par le N+1 au fil de l'année. Cette évaluation se concrétisera par exemple au cours de l'entretien annuel.

Cette évaluation se fera à partir de l'analyse de la contribution de chacun, en situation de travail, à l'aide de la rosace et des exemples concrets illustrant les niveaux sur chaque axe.

On obtient alors le résultat suivant :

**METHODE**





⇒ Cette rosace est à usage multiple

- outil du management (recrutement, évaluation)
- outil de motivation (développement personnel)
- outil de classification (gestion prévisionnelle)
- outil de mobilité (gestion des personnes)
- outil de développement des compétences (plan de formation)

Elle permet entre autre de faciliter le dialogue social par une meilleure objectivation des évaluations.



## Les utilisations concrètes de la rosace pour le métier de coordinateur

### ① Outil de Management

- la rosace va servir comme support à l'évaluation annuel
- à définir un profil de poste pour le recrutement
- à établir la fourchette de rémunération non chargée (à définir)

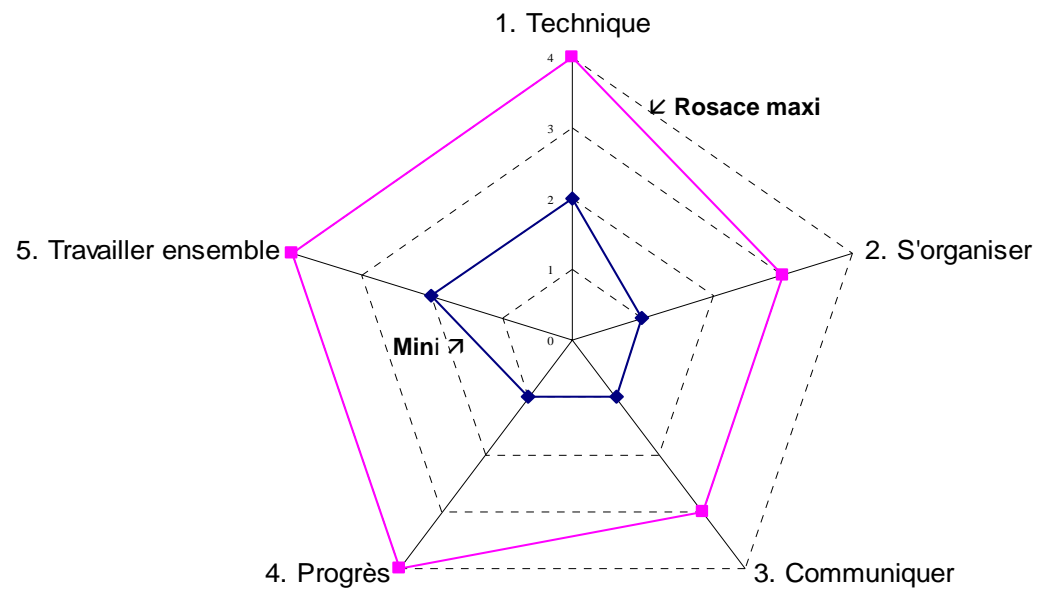
### ② Outil de développement des compétences

- établissement du plan de formation individuelle
- établissement du plan de formation collective
- développement des compétences



Ce principe se schématise ainsi :

**METHODE**





⇒ Le système est à usage multiple

- outil du management (recrutement, évaluation)
- outil de motivation (développement personnel)
- outil de classification (gestion prévisionnelle)
- outil de mobilité (gestion des personnes)
- outil de développement des compétences (plan de formation)

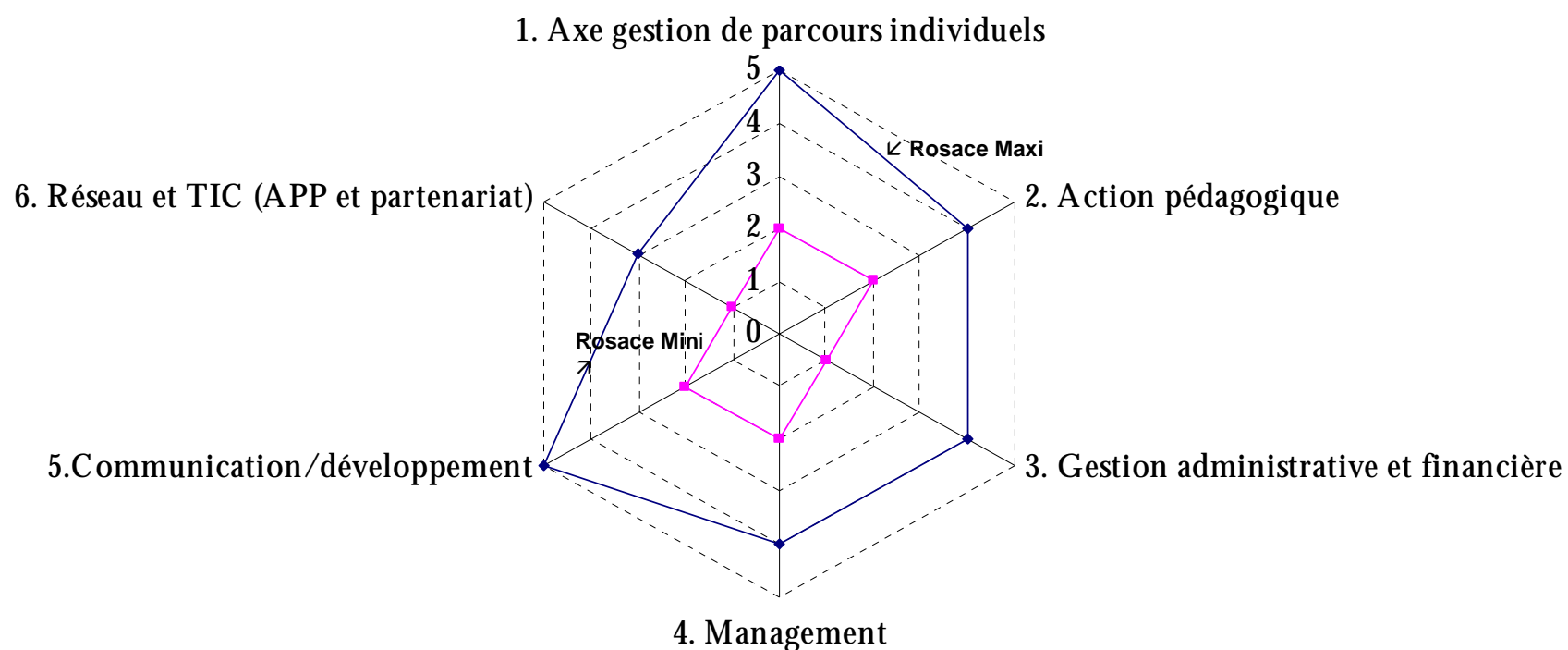
Il permet entre autre de faciliter le dialogue social par une meilleure objectivation des évaluations.

⇒ Cette rosace a été conçue en 2 temps :

- définition des axes stratégiques (6) en accord avec les objectifs stratégiques du réseau APP
- identification des différents niveaux de professionnalisation de chaque axe : 4 séances de travail du groupe "Relations APP / Structures Supports"



# Rosace des compétences COORDONNATEURS





# Niveau de professionnalisation

## Synthèse

<b>Niveau 1</b>	- A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
<b>Niveau 2</b>	- A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
<b>Niveau 3</b>	- Se réfère ponctuellement à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
<b>Niveau 4</b>	- Est autonome dans ses décisions.
<b>Niveau 5</b>	- Prospectif reconnu par ses pairs au sein du réseau, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Gestion de parcours individuels

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaît le cahier des charges APP</li> <li>- Connaît la différence entre une demande de formation et un besoin de formation</li> <li>- Possède des connaissances dans le domaine de la formation ouverte*</li> <li>- Possède une connaissance suffisante des principaux prescripteurs de formation ( ALE, Missions locales, ASSEDIC, Entreprise, Région, Travailleurs sociaux, collectivités territoriales...)</li> <li>- Utilise les outils d'accompagnement des parcours individualisés</li> <li>- A des notions des modes de financement des formations en APP</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est capable d'analyser une demande de formation</li> <li>- Est capable d'évaluer les besoins de formation</li> <li>- Sait interpréter les résultats des tests de positionnement pour proposer des plans de formation individualisés</li> <li>- Possède une bonne connaissance des principaux prescripteurs de formation ( ALE, Missions locales, ASSEDIC, Entreprise, Région, Travailleurs sociaux, collectivités territoriales...)</li> <li>- Maîtrise les outils d'accompagnement des parcours individualisés</li> <li>- Connaît les modes de financement des formations en APP</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaît l'existence de la <b>Formation Ouverte et A Distance ( FOAD )</b></li> <li>- Commence à travailler en réseau avec les principaux prescripteurs de formation ( ALE, Missions locales, ASSEDIC, Entreprise Région, Travailleurs sociaux, collectivités territoriales...)</li> <li>- Est capable de créer des outils d'accompagnement des parcours individualisés</li> <li>- Connaît très bien le système de financement des formations</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise l'interprétation des résultats des tests de positionnement</li> <li>- Est un utilisateur de FOAD</li> <li>- Est capable de créer les conditions d'appropriation par les stagiaires des outils d'accompagnement de leur parcours individualisé</li> <li>- Est actif dans le réseau des principaux prescripteurs de formation ( ALE, Mission locale, ASSEDIC, Entreprises,</li> <li>- Est capable d'articuler les différents systèmes de financement des formations</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise de l'interview « entretien d'accueil »</li> <li>- Maîtrise l'analyse et la synthèse de la faisabilité du projet</li> <li>- Maîtrise l'élaboration de plans de formation individualisés incluant diverses ressources et modes d'apprentissage , contractualisés, avec leurs réajustements éventuels</li> <li>- Expert et concepteur de scénarii pédagogiques FOAD</li> <li>- Est capable de négocier de nouveaux financements</li> <li>- Impulse une dynamique dans le réseau des principaux prescripteurs de formation ( ALE, Mission locale, ASSEDIC, Entreprises Région, Travailleurs sociaux, collectivités territoriales...)</li> </ul>

\* individualisation, entrées et sorties permanentes, mixages des ressources ( dont TIC ) et des modes d'apprentissage

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Action Pédagogique

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprend l'intérêt de l'individualisation de la formation</li> <li>- A des notions de pédagogie de la médiation</li> <li>- Sait travailler auprès de publics en difficulté et diversifiés.</li> <li>- Connaît l'existence des référentiels et des contenus de formation</li> <li>- Connaît l'existence du dispositif « Promotion Sociale » de la Région</li> <li>- Connaît l'existence des Réseaux Régionaux de formations à distance</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaît la Pédagogie Par Objectifs (PPO) et la pédagogie de la médiation (PEI, ARL) et leur intérêt dans l'individualisation de la formation</li> <li>- Connaît l'existence de la Validation des Acquis Professionnels et de l'Expérience (VAPE)</li> <li>- A une formation de base pour travailler auprès de publics en difficulté et diversifiés</li> <li>- Connaît les principaux référentiels de formation générale du niveau VI au niveau IV</li> <li>- Connaît le catalogue des formations en Promotion Sociale</li> <li>- Connaît les offres des réseaux de formation à distance</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A une pratique ou une expérience de la PPO</li> <li>- A une expérience de travail auprès de publics en difficulté et diversifiés.</li> <li>- Est capable d'informer et d'orienter vers le système de la Validation des Acquis Professionnels et de l'Expérience à un niveau national</li> <li>- Sait choisir un test en rapport avec les référentiels de formation générale et pertinent avec le passé et les objectifs des stagiaires</li> <li>- Informe sur et oriente vers le dispositif de Promotion Sociale</li> <li>- Informe sur et oriente vers les réseaux de formation à distance</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise la PPO</li> <li>- Réactualise et entretient ses connaissances pour travailler avec des publics en difficulté et diversifiés</li> <li>- Informe et oriente vers le système de la Validation des Acquis Professionnels et de l'Expérience aux niveaux national et européen</li> <li>- Connaît l'essentiel des contenus des référentiels de formation générale</li> <li>- Connaît les principaux référentiels de formation professionnelle</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crée des référentiels spécifiques</li> <li>- Gère des situations complexes avec des publics en difficulté et diversifiés.</li> <li>- Maîtrise le système de la Validation des Acquis Professionnels et de l'Expérience aux niveaux national et européen</li> <li>- Connaît les référentiels de formation</li> <li>- Connaît bien les dispositifs de FOAD</li> <li>- Elabore des projets de formations en Promotion Sociale</li> <li>- Elabore des projets de formations à distance dans le cadre du réseau régional</li> </ul>

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Gestion Administrative et financière

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilise à un niveau élémentaire ( cf <i>certificat de navigation sur Internet</i> ) des outils informatiques</li> <li>- Utilise les outils de gestion existants : IOTA+, fiches d'entrées, plans et devis de formation, etc</li> <li>- A des notions de comptabilité publique et privée et de la commande publique</li> <li>- Connaît l'existence des financements possibles en APP</li> <li>- Participe à l'élaboration du budget prévisionnel</li> <li>- Rassemble les éléments nécessaires à l'établissement des conventions</li> <li>- Constitue les dossiers administratifs des stagiaires ( CNASEA, PARE/PAPE, )</li> <li>- Connaît le cahier des charges APP</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapte ou / et améliore des outils existants</li> <li>- Recherche les informations pour améliorer la gestion administrative et financière</li> <li>- Utilise les informations pour améliorer la gestion administrative et financière</li> <li>- Participe à la veille réglementaire ( textes législatifs, informations pédagogiques, diplômes...)</li> <li>- Etablit le budget</li> <li>- Etablit les conventions</li> <li>- Connaît les principaux modes de financements</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elabore des outils ou procédures de gestion</li> <li>- Propose des financements adaptés aux demandes</li> <li>- Connaît les attentes des commandes publiques (Etat, Région, Collectivités locales, Département) et des autres financeurs, et met en application les outils adaptés à ces commandes en conformité au cahier des charges</li> <li>- Connaît très bien les systèmes de financement</li> <li>- Equilibre et gère le budget</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise les procédures administratives et financières des commandes publiques (Etat, Région, Collectivités locales, Département) et des autres financeurs dans le respect du cahier des charges</li> <li>- Effectue une veille stratégique pour adapter la gestion à la politique traduite dans le projet pédagogique</li> <li>- Analyse et propose des choix stratégiques pour optimiser le budget</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apporte des éléments pertinents susceptibles de faire évoluer la commande publique</li> <li>- Participe à la direction administrative et financière</li> <li>- Est reconnu comme un excellent gestionnaire par les partenaires de l'APP</li> </ul>

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Management

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organise et contrôle la réalisation du travail au quotidien</li> <li>- Anime au quotidien l'équipe de l'APP</li> <li>- Est à l'écoute de l'équipe.</li> <li>- Veille à la qualité du fonctionnement</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilite la communication à l'intérieur de l'équipe</li> <li>- Régule le fonctionnement de l'équipe</li> <li>- Motive l'équipe APP sur des objectifs précis (projet pédagogique)</li> <li>- Encourage les performances et les initiatives</li> <li>- Etablit les profils de postes des personnes recrutées</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribue au développement des compétences de l'équipe (plans de formation individuels, gestion des carrières et des parcours professionnels)</li> <li>- Recherche, identifie et facilite les actions de progrès</li> <li>- Participe au recrutement et à l'évaluation des membres de son équipe</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilite l'échange des savoirs et savoir-faire au sein du réseau APP</li> <li>- Contribue à la création, au développement et à la dynamique du réseau APP</li> <li>- Facilite l'adhésion au changement</li> <li>- Recherche et identifie les potentiels afin de permettre les progressions possibles dans les métiers de l'APP</li> <li>- Impulse une dynamique dans l'équipe au travers de projets innovants</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est actif dans la création du réseau</li> <li>- Permet la prise en charge par les personnes d'un changement</li> <li>- Est un manager reconnu au sein du réseau des APP (recrutement, évaluation et gestion des compétences)</li> <li>- Gère les compétences de l'équipe</li> <li>- Impulse une dynamique dans le réseau des APP au travers de projets innovants</li> </ul>

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Réseau et TIC (TIC comme outil du réseau, TIC comme outil pédagogique)

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaît les outils et les techniques de base de l'information et de la communication</li> <li>- Connaît l'existence des outils de FOAD</li> <li>- Est sensibilisé et comprend le vocabulaire TIC</li> <li>- Découvre Internet (lit ses messages) et ALGORA (Statistiques IOTA +)</li> <li>- Connaît l'existence des réseaux régionaux et du réseau national</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilise Internet ( messagerie et consultation d'informations ), et renseigne les statistiques IOTA +</li> <li>- Utilise occasionnellement les outils de FOAD</li> <li>- Participe au réseau régional des APP</li> <li>- Assure une veille minimale en matière d'outils et de nouvelles techniques</li> <li>- Est un utilisateur courant d'outils bureautiques</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est capable de délivrer le certificat Internet</li> <li>- Travaille dans les différents réseaux régionaux et dans le réseau national et utilise les outils de communication</li> <li>- Est capable d'une maintenance de premier niveau (se dépanner dans des situations simples sans recours à un spécialiste)</li> <li>- Effectue des choix technologiques adaptés à la vie de l'APP</li> <li>- Utilise régulièrement les outils de FOAD</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développe des outils et les partage en ligne dans le réseau</li> <li>- Est un partenaire actif dans le réseau</li> <li>- Est capable d'une maintenance de deuxième niveau ( installer un driver, paramétrer l'impression... )</li> <li>- Est capable de concevoir un site Web</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est un expert reconnu de FOAD, Internet</li> <li>- Est capable de créer un site Web</li> <li>- Anime les réseaux d'APP</li> </ul>

Niveau 1	A besoin de l'appui ponctuel d'un tiers.
Niveau 2	A besoin de vérifier auprès d'un tiers la pertinence de ses décisions.
Niveau 3	Se réfère quelquefois à un tiers pour vérifier la pertinence de ses décisions.
Niveau 4	Est autonome dans ses décisions.
Niveau 5	Référent reconnu par ses pairs, il peut intervenir en formation de coordonnateurs et de formateurs.



Date d'actualisation : 9 juillet 2002

## Niveau de professionnalisation Communication/Recherche/Développement

<b>Niveau 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaît les bases de la communication et identifie les messages essentiels en fonction des interlocuteurs et des médias</li> <li>- Connaît le cahier des charges APP</li> <li>- Identifie les moments clés de la vie institutionnelle de l'APP</li> <li>- Comprend l'intérêt de la recherche en formation pour l'insertion, l'individualisation, la pédagogie</li> </ul>
<b>Niveau 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propose des choix d'outils adaptés à la cible</li> <li>- Donne une image positive de l'APP aux différents partenaires</li> <li>- Participe à des événements de communication ( Mondial des Métiers, semaine de la Science, Fête de l'Internet ...)</li> <li>- S'informe sur les demandes des partenaires locaux</li> <li>- Assure une veille et s'informe régulièrement des événements et des recherches : formation, pédagogie, insertion, individualisation</li> </ul>
<b>Niveau 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construit un plan de communication et choisit des stratégies de communication qui contribuent au développement de l'APP ( propose des événements, valorise les résultats et l'activité de l'APP )</li> <li>- Assure la représentation et la participation de l'APP dans les manifestations publiques des partenaires locaux.</li> <li>- Est réactif aux demandes des partenaires locaux</li> <li>- Assure une veille par rapport aux appels à projets et aux appels à propositions émanant des partenaires institutionnels et européens.</li> <li>- Participe aux événements et / ou à des travaux de recherche en formation par l'insertion, l'individualisation, la pédagogie</li> <li>- S'informe du degré de satisfaction des apprenants et des partenaires institutionnels et / ou financeurs</li> </ul>
<b>Niveau 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorise les savoir-faire et les innovations de l'APP en direction du réseau</li> <li>- Participe à l'organisation des événements pour le développement du réseau des APP</li> <li>- Participe à l'élaboration des réponses aux différents appels à projets et aux appels à propositions</li> <li>- Contribue aux événements et / ou à des travaux de recherche en formation par l'insertion, l'individualisation, la pédagogie</li> </ul>
<b>Niveau 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organise des événements pour le développement du réseau des APP</li> <li>- Contribue à l'élaboration de la stratégie de communication et de développement du réseau</li> <li>- A un rôle moteur dans les choix concernant la stratégie de communication et de développement du réseau.</li> <li>- Organise et anime des événements ou des travaux de recherche en formation par l'insertion, l'individualisation, la pédagogie</li> </ul>