



> Daniel Ollivier



> Xavier Røegiers

COMPÉTENCES ET GÉNÉRATIONS Y ET Z : SAVOIR FAIRE FACE

Organisée le 29 juin dernier à Rouen, dans les locaux de l'ERFPS, la journée managériale et pédagogique de l'IFCS, soutenue par un cofinancement de l'ANFH Haute-Normandie, a permis d'entendre Xavier Røegiers, docteur en sciences de l'éducation, et Daniel Ollivier, sociologue. Le premier est intervenu sur une proposition innovante d'évaluer les compétences ; le second, sur le management des nouvelles générations. Deux beaux défis.

La conférence de la matinée, proposée par Xavier Røegiers, professeur à l'Université catholique de Louvain-la-Neuve (Belgique), a tout de suite mis l'assemblée dans le cœur du sujet : « évaluer le complexe de manière simple, est-ce possible ? » Avec son parcours atypique (ingénieur civil, instituteur et docteur en sciences de l'éducation), Xavier Røegiers, expert pour l'UNESCO et l'UNICEF, est un spécialiste de l'approche par compétences.

« Pour qu'un enseignement soit efficace, il faut définir un profil de sortie de l'étudiant, et le concrétiser à travers des situations complexes que chaque élève devrait résoudre à son niveau. » Leur évaluation nécessite de poser et d'accepter deux préalables : que tous les contenus ne soient pas évalués (se fixer des priorités) et se donner un petit nombre de critères (« 3 ou 4 mais pas plus »), comme la pertinence, l'utilisation correcte des ressources et la cohérence. Le spécialiste prévient : « la France est orientée avec raison vers les connaissances et la culture, ce qui est très bien, mais si ce n'est pas complété par le traitement du complexe, on ne prépare pas suffisamment les jeunes à la vie active et à la vie en société. »

Face à trois conceptions de la compétence - un savoir-faire, une qualité transversale (faire preuve d'initiative, de créativité...) et un potentiel à pouvoir traiter une situation complexe en autonomie -, l'enseignant tranche : « aucune n'est bonne ni mauvaise. Chacune a quelque chose à apporter. Le tout est de savoir comment utiliser l'une ou l'autre au service d'un projet que l'on se donne. » Les enjeux dans l'enseignement relèvent aujourd'hui d'un double défi : combiner le complexe (les études préparent à vivre et à travailler dans un monde complexe) et le concret (plus que jamais, il est nécessaire d'évaluer les acquis des étudiants de façon plus précise et plus formelle).

Évaluer des compétences avec un QCM !

Mais le plus étonnant de l'intervention de Xavier Røegiers est venu après la pause : il est possible aujourd'hui d'envisager un test de recrutement ou d'évaluer des compétences avec un QCM (Questions à choix multiples). La recherche fondamentale menée par le professeur de Louvain-la-Neuve, avec l'appui de la Région wallonne, est originale et inédite. Elle repose sur sa base de données, constituée de 14.000 personnes (étudiants ou élèves) à travers 10 pays, 3 continents, 4 langues différentes et 1 500 indicateurs ! Le point de départ de la recherche est « qu'est-ce qui fait que nous sommes compétents ? Qu'est-ce qui fait que, avec les mêmes acquis, avec un niveau scolaire identique, une personne peut passer à l'action et pas une autre ou mieux qu'une autre ? »

« Qu'est-ce qui fait que, avec les mêmes acquis, avec un niveau scolaire identique, une personne peut passer à l'action et pas une autre ou mieux qu'une autre ? »

À partir de QCM, l'étude montre le rôle que jouent respectivement des facteurs cognitifs et émotionnels dans notre capacité à traiter des situations complexes. Les travaux menés, « qui bousculent pas mal d'idées reçues », font apparaître des résultats parfois saisissants sur ce qui caractérise le potentiel à agir à différents âges, selon le genre, selon les cultures, selon les domaines de compétences. Il est ainsi possible de « prédire » la compétence de quelqu'un avec une marge d'erreur inférieure à 15 %, estime le professeur. Toujours en quête de volontaires pour ses études, ce dernier voudrait encore développer et valoriser ses travaux. Il aimerait ainsi établir une cartographie mondiale du raisonnement et des émotions.



IFCS CHU-Hôpitaux de Rouen

ANFH HAUTE-NORMANDIE

ERFPS HAUTE-NORMANDIE

La journée Managériale et Pédagogique de l'IFCS

29 JUIN 2017

ERFPS Amphi 1 : 09h00-12h30

Compétences : évaluer le complexe de manière simple, est-ce possible?

Xavier ROEGIERS
Professeur à l'Université catholique de Louvain-la-Neuve (Belgique)

ERFPS Amphi 1 : 13h30-16h30

Management intergénérationnel

Daniel OLLIVIER
Sociologue, directeur associé du cabinet Thera conseil

Nombre d'inscriptions limitées - 100 personnes

inscriptions/contacts : seminaire@univ-rouen.fr, seminaire@univ-rouen.fr, seminaire@univ-rouen.fr

PETER LANG

Le défi des générations Y et Z

L'après-midi, le sociologue Daniel Ollivier, directeur associé du cabinet Thera conseil, est venu expliquer l'enjeu, dans les établissements de santé comme ailleurs, d'intégrer les nouvelles générations qui arrivent, qu'elles soient Y ou Z (lire ci-dessous). « *Ce management intergénérationnel est un défi pour nous. Il convient de voir les points de vigilance pour bien manager* », souligne-t-il. Même si le sujet n'est pas

nouveau (Socrate ou Aristote s'en plaignaient déjà, « *les jeunes n'ont aucun respect pour l'âge* »), il est bien à prendre en compte et non à nier, ni à banaliser. « *Ne pas voir les différences pénalise un réel engagement. Ces jeunes qui arrivent sont une chance mais ils ne se manager pas de la même façon que les générations précédentes* », explique le sociologue. Ouvertes sur le monde, spontanées, confiantes, rapides, questionneuses, technologiquement érudites, les nouvelles générations ont des modes de fonctionnement différents. « *Il est important de prendre en compte ces changements, mais sans oublier que 20 à 25 % des jeunes sont victimes de la fracture numérique* », note le spécialiste.

« Ce n'est pas un drame ! »

Attention alors au fossé générationnel. « *Plus influencés par leur environnement, leurs amis ou la télé que par leurs parents, ils sont authentiques alors que nous, nous apprenions à composer* », prévient Daniel Ollivier. Face à des jeunes qui estiment avoir des droits plutôt que des devoirs, qui ont un zapping comportemental, une dictature de l'instant et des exigences à l'infidélité, il convient de bâtir une relation de confiance. « *Pour exercer l'autorité, dès l'intégration, il faut être dans la co-construction, c'est l'ingrédient qui vous permettra de faire, ensuite, respecter les normes et les règles. On doit donner du sens à tout ce qu'on fait. Ce n'est pas un drame, rassure le sociologue. On va simplement devoir expliquer des choses qui semblent évidentes.* »

Un travail par petits groupes a ensuite été effectué dans l'amphithéâtre pour identifier les leviers à actionner, que ce soit dans la communication, l'accompagnement, la formation, le recrutement... afin de mieux répondre aux attentes de ces générations (« *être écouté, se sentir respecté, être reconnu et considéré* »). De l'écoute de leur

ressenti au rapport d'étonnement, proposés par certains dans la salle, Daniel Ollivier enregistre des éléments positifs et voit des pistes d'actions pour agir, privilégiant les richesses entre les différentes générations et l'apprentissage à faire dans les deux sens. Dans sa conclusion, il a voulu livrer quelques précieux conseils. « *Il est important d'établir une relation de confiance. Il faut que le manager soit présent pour établir une relation directe. On doit donner du sens aux règles et aux objectifs mais aussi siffler les hors-jeux.* » De nouvelles façons de faire vont devoir prendre place dans l'environnement professionnel, comme solliciter les idées et la créativité, développer le travail en équipe, accorder une autonomie sur des bases claires, faire des validations régulières et informelles...

Les mots clés pourraient être : « *échanger, partager, apprendre à se connaître. Que des différences puisse se créer une vraie complémentarité* », sourit le sociologue.



Quelle génération êtes-vous : X, Y ou Z ?

La génération

X est née dans les années 1960-1979. Située juste après les baby-boomers, cette génération a vécu un creux de vague au niveau professionnel, trouvant difficilement des emplois stables et bien rémunérés. Cette génération, peu connectée, s'accrochait à un poste vu la précarité du marché de l'emploi et tentait de gravir les échelons.

La génération

Y est celle des personnes nées entre 1980 et 1995. Elle a largement grandi devant la télévision, dans un monde où l'ordinateur personnel, le jeu vidéo et l'Internet sont devenus de plus en plus importants et accessibles.

La génération

Z est composée par les personnes qui sont nés autour des années 1996. Nommée Génération C (pour Communication, Collaboration, Connexion et Créativité), elle a grandi avec la technologie mais surtout avec les réseaux sociaux. Elle est connectée en permanence.