

Mise en œuvre du baccalauréat professionnel Gestion-Administration

Guide d'accompagnement pédagogique

■ Mars 2013 ■

Sommaire

1. NOTE INTRODUCTIVE	3
2. CLÉS DE LECTURE	
2.1 LES PRINCIPALES CLÉS DE LECTURE DU RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION	9
2.2 LES PÔLES DU RÉFÉRENTIEL	
2.2.1 PÔLE 1 : GESTION ADMINISTRATIVE RELATIONS EXTERNES.....	14
2.2.2 PÔLE 2 : GESTION ADMINISTRATIVE DES RELATIONS AVEC LE PERSONNEL	18
2.2.3 PÔLE 3 : GESTION ADMINISTRATIVE INTERNE	24
2.2.4 PÔLE 4 : GESTION ADMINISTRATIVE DES PROJETS.....	28
2.3 DU SECRÉTARIAT À L'ADMINISTRATIF ET DE LA COMPTABILITÉ À LA GESTION.....	34
2.4 UNE ENTRÉE DIDACTIQUE PAR LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES	39
3. LA CERTIFICATION INTERMÉDIAIRE.....	43
4. CADRE DE LA FORMATION	
4.1 LES SIMULATEURS ADMINISTRATIFS	48
4.2 L'ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE.....	51
4.3 LES PÉRIODES DE FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL.....	55
5. INGÉNIERIE DE FORMATION	
5.1 LE PASSEPORT PROFESSIONNEL	61
5.2 LES ATELIERS RÉDACTIONNELS.....	65
5.3 LE PROJET PRÉVISIONNEL DE FORMATION.....	75
5.4 LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES ET LE PROGRAMME D'ÉCONOMIE-DROIT.....	78
6. CERTIFICATION ET ÉPREUVES	93
7. LEXIQUE ET BIBLIOGRAPHIE	94

1.

Guide d'accompagnement pédagogique

Note introductive

1.	CONCILIER L'URGENCE DE LA RÉNOVATION AVEC UNE MISE EN ŒUVRE PROGRESSIVE	4
2.	LA DÉFINITION DU MÉTIER DE GESTIONNAIRE ADMINISTRATIF	4
3.	UNE APPROPRIATION PROGRESSIVE PAR LES ÉQUIPES.....	4
4.	LA PREMIÈRE CLÉ DE LECTURE : UN RÉFÉRENTIEL CENTRÉ SUR LES SITUATIONS DE TRAVAIL	5
5.	LA SECONDE CLÉ DE LECTURE : UNE APPROCHE SIMPLIFIÉE, MAIS FONDÉE SCIENTIFIQUEMENT, DE LA COMPÉTENCE	5
6.	LA TROISIÈME CLÉ DE LECTURE : LE PASSEPORT PROFESSIONNEL ET LE SUIVI EN CONTINU DES APPRENTISSAGES, EN CLASSE ET EN PFMP	6
7.	LA QUATRIÈME CLÉ DE LECTURE : LE PASSEPORT COMME MOYEN DE RENOUVELER ET D'ALLÉGER LE CCF !	7
8.	LA CINQUIÈME CLÉ DE LECTURE : DES INNOVATIONS PÉDAGOGIQUES AU SERVICE DE LA PROFESSIONNALISATION DES JEUNES	7
9.	EN CONCLUSION : UN GUIDE QUI VOUS ACCOMPAGNE SUR LE CHEMIN DE L'INNOVATION... ..	8

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

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 MSA1 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 PFMP2 !

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

¹ Métiers des services administratifs

² Périodes de Formation en Milieu Professionnel

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 professionnelle³.

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

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.

classement n'ont pas toujours apporté des réponses claires et pragmatiques en matière de formation et d'évaluation des compétences⁴.

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 développer⁵ 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 enchaînant 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.

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 »

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 web⁶, 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.

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.

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

2.1

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et les principales clés de lecture du référentiel de certification

1. LA STRUCTURATION DU RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION.....	10
2. LES COMPÉTENCES DANS LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES.....	10
3. LES SAVOIRS ASSOCIÉS.....	11
4. LA PERFORMANCE ATTENDUE	12
5. LES COMPORTEMENTS ET APTITUDES.....	12
6. L'ÉVALUATION ET LA CERTIFICATION.....	12
7. LA FORMATION ET LA CERTIFICATION	13

Si l'écriture du référentiel de certification du baccalauréat Gestion-Administration respecte le cadre général défini par le guide d'élaboration des diplômes professionnels, il s'agit ici de fournir les éléments destinés à en faciliter la compréhension et la lecture.

1. La structuration du référentiel de certification

Le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration est structuré à partir des choix suivants :

- **Rechercher une imbrication étroite entre le référentiel des activités professionnelles et le référentiel de certification.** C'est ainsi que les compétences, les unités d'enseignement, les unités de certification et les épreuves sont structurées autour des quatre pôles d'activités décrits dans le référentiel d'activités professionnelles ; l'objectif étant d'assurer une lisibilité du diplôme par tout type de candidat, quelle que soit la voie d'accès au diplôme.
- **Proposer une organisation du référentiel de certification centrée sur les situations professionnelles caractéristiques de la gestion administrative.** Il s'agit alors de définir les exigences attendues du diplôme à partir de la description de situations professionnelles de référence devant être maîtrisées à l'issue du baccalauréat Gestion-Administration. C'est pourquoi le référentiel de certification propose un répertoire exhaustif de ces situations professionnelles, structuré à l'identique des pôles d'activités du référentiel des activités professionnelles.

2. Les compétences dans les situations professionnelles

Le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration repose sur une **approche combinatoire et intégrative** des compétences permise par la description précise des situations professionnelles, au sens où :

- les compétences professionnelles sont approchées à partir de l'activité d'un individu qui, placé en situation de travail à partir d'une tâche qui lui est confiée, doit produire des résultats attendus. La compétence exprime donc ici la capacité de chacun à combiner des ressources personnelles avec l'ensemble des éléments constitutifs de la situation de travail, en vue d'atteindre le niveau de performance exigible pour le diplôme; le tout en tenant compte de la grande variabilité des situations de travail ;
- la description de chacune des composantes de la situation de travail permet d'avoir une vision intégrative de la compétence, vue ici comme résultante d'un ensemble d'éléments indissociables les uns des autres pour expliquer l'émergence de la compétence d'un individu.

Les composantes principales, et non exhaustives⁷, retenues dans le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration pour décrire les situations professionnelles sont :

- **la tâche** confiée qui génère chaque situation professionnelle et qui lui donne donc son intitulé principal. C'est cette tâche, à la fois descripteur des pôles d'activités professionnelles et élément constitutif de la compétence, qui établit le lien direct entre le référentiel des activités professionnelles et le référentiel de certification ;

⁷ N'ont pas été retenues, entre autres, les composantes symboliques, culturelles, psychologiques, environnementales des situations de travail.

- **les données de la situation** qui définissent les conditions de réalisation de la situation professionnelle en décrivant les ressources disponibles. La nature et le volume de ces ressources conditionnant directement les compétences et le niveau de performance attendus du diplôme, elles constituent un élément central à prendre en compte dans l'évaluation et la certification ;
- **les savoirs associés** sont les « savoirs juste nécessaires », susceptibles d'être directement mobilisés dans les situations de travail. Ils ne sont donc pas structurés de manière académique et présentés dans un programme, mais déclinés dans chaque situation professionnelle. C'est ainsi qu'un même savoir peut être présent dans plusieurs situations sachant qu'il sera « mis en acte » différemment (Voir aussi ci-dessous le § 1.3)
- **la performance attendue** dans chaque situation professionnelle s'exprime à la fois par le résultat attendu directement lié à la tâche, mais aussi par la capacité à traiter des éléments rendant plus ou moins complexe la situation professionnelle et aussi la capacité à faire face à des aléas, des imprévus, des incidents inhérents à l'activité de travail. (Voir aussi ci-dessous le § 1.4).

Ces composantes des situations de travail, en déterminant directement la ou les compétences mobilisées, constituent des points d'appui tant pour l'acquisition que pour l'évaluation des compétences.

3. Les savoirs associés⁸

Les savoirs associés sont déclinés dans chaque situation professionnelle. Qu'ils relèvent de savoirs stricts, de connaissances de techniques, de démarches, de pratiques ou encore d'outils, ils revêtent un caractère résolument opérationnel du fait de leur transformation directe en acte de travail.

Trois grands champs de savoirs ont été retenus dans la description des situations professionnelles, en raison de leur importance et de leur prégnance dans les activités relevant de la gestion administrative :

- **les savoirs de gestion et savoirs technologiques** qui regroupent un vaste domaine de savoirs relevant de la gestion au sens strict, de la comptabilité, de la communication, de l'organisation, de l'administratif, du commercial, de l'informatique et de la bureautique, etc.
- **les savoirs juridiques et économiques** qui sont formulés au plus près de l'activité de travail et qui ne reprennent donc pas systématiquement la formulation des programmes du tronc commun de Droit et d'Économie, même si un rapprochement peut être aisément établi. Un tableau de rapprochement est d'ailleurs fourni dans ce guide d'accompagnement.
- **les savoirs rédactionnels** qui constituent une composante à part entière des savoirs mobilisés et des critères de certification tant les exigences professionnelles en matière de maîtrise de l'orthographe et la syntaxe sont reconnues comme essentielles dans les activités administratives. Là encore, les savoirs rédactionnels, s'ils sont parfaitement ancrés dans le programme du tronc commun de Français, concernent spécifiquement des situations de production d'écrits professionnels et relèvent d'apprentissages particuliers (voir la description des ateliers rédactionnels en Annexe III). Ces savoirs sont ainsi présents dans 17 situations professionnelles sur les 54 que comporte le référentiel.

⁸ Les savoirs en langues étrangères, très importants dans les carrières administratives, s'ils ne font pas ici l'objet d'un traitement spécifique, figurent explicitement dans le traitement de la complexité de certaines situations professionnelles (voir la description détaillée).

Les limites de connaissances ne sont pas définies en tant que telles. Elles résultent ici de la situation décrite, entre ce qui est demandé, donné et attendu. C'est ainsi, par exemple, que les niveaux de complexité et d'aléas des situations permettent de tracer clairement les limites et frontières des connaissances « juste nécessaires ».

4. La performance attendue

La performance attendue est au centre des exigences certificatives. Elle est exprimée, dans le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration, par **les résultats attendus** mais aussi par les exigences portant sur **les degrés de complexité et les aléas** à traiter dans chaque situation professionnelle. Il s'agit ici, en rappelant que *la maîtrise de la variabilité des situations de travail fait intégralement partie de la compétence*, que les niveaux de complexité et d'aléas ainsi précisés puissent permettre :

- de positionner la situation professionnelle par rapport au niveau requis pour le baccalauréat ;
- de graduer le niveau de compétence atteint selon la plus ou moins grande variabilité de la situation. C'est pourquoi ces niveaux sont classés pour chaque situation professionnelle par ordre croissant de difficulté.

5. Les comportements et aptitudes

Le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration ne considère pas ce qui relève des compétences comportementales comme attendus certificatifs spécifiques considérant que :

- toute action de travail constitue en soi un comportement qu'il n'y a pas lieu de détacher de la partie visible et observable de la compétence ;
- il peut cependant exister des exigences d'ordre comportemental imposées dans la situation professionnelle et qui figureront donc en tant que telles, dans les données de la situation à intégrer dans l'activité, au même titre que d'autres normes, procédures ou prescriptions à suivre.

Le caractère non situé de l'aptitude, vue comme mobilisation potentielle de ressources personnelles, conduit à la préciser au niveau général de chaque pôle d'activités. C'est ainsi que sont définies quatre aptitudes générales :

- Pôle 1 : Aptitude générale à maintenir la relation avec des tiers
- Pôle 2 : Aptitude générale à renforcer la cohésion sociale
- Pôle 3 : Aptitude générale à améliorer la productivité administrative
- Pôle 4 : Aptitude générale à accompagner des projets

6. L'évaluation et la certification

L'évaluation des compétences se fonde sur l'utilisation de critères d'évaluation, précisés dans chaque situation professionnelle et qui constituent des éléments tangibles, observables permettant de « saisir » directement la compétence, objet par nature complexe et interne à l'individu. Mais la compétence étant par définition « située », l'évaluation doit également prendre en compte toutes les composantes de la situation professionnelle en tant qu'éléments qui conditionnent l'émergence de la compétence.

La certification atteste du niveau de compétence exigible pour le diplôme par une évaluation certificative qui conduit à l'attribution de notes pour chaque épreuve. De ce point de vue, si la compétence reste l'objet de certification, elle ne peut être détachée du niveau de performance attendu du diplôme. C'est ainsi que le résultat attendu, les niveaux de complexité et d'aléas traités, constituent des indicateurs importants pour positionner le niveau atteint sur une échelle de notes et dépasser ainsi l'appréciation duale, acquis/non acquis.

Rappelons enfin que par souci de simplification et de lisibilité, le référentiel de certification a défini une tâche, une compétence, un critère d'évaluation et un résultat attendu par situation professionnelle ; l'exhaustivité en la matière pouvant créer des redondances dans la certification des compétences.

7. La formation et la certification

Le référentiel de certification du Baccalauréat professionnel Gestion-Administration constitue de fait un référentiel de formation, au sens où :

- l'articulation directe avec le référentiel des activités professionnelles permet de proposer des modules homogènes de formation fondés sur la structuration des pôles d'activités. **Les 4 pôles d'activités se subdivisent ainsi en 13 modules qui couvrent 55 situations de travail.** Les épreuves reprenant également cette structuration, chaque module ainsi constitué peut nourrir des objectifs certificatifs ;
- la description détaillée des situations procure également des repères importants pour la formation, notamment lorsqu'il s'agira de construire des situations de formation qui pourront évoluer en fonction des niveaux de complexité et d'aléas ;
- le passeport professionnel utilisé dans le Baccalauréat professionnel Gestion-Administration, constitue à la fois un support d'épreuve et aussi un outil de suivi des acquis de formation.

2.2.1

Le baccalauréat professionnel

Gestion-Administration

Pôle 1 : Gestion administrative relations externes

1. LES ACTIVITÉS CONFIÉES À L'ÉLÈVE DANS LE CADRE DU PÔLE 1.....	15
2. DES ACTIVITÉS SITUÉES.....	15
3. LES OUTILS NUMÉRIQUES.....	16
4. L'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ.....	17
5. LES ATELIERS RÉDACTIONNELS.....	17

Le gestionnaire administratif actualise la base de données des clients et assure le suivi administratif de la prospection. Il suit le processus de vente (commande-livraison-facturation) ainsi que les règlements clients y compris les litiges en découlant.

► **Dans le cadre de la consolidation des relations avec les banques, les administrations et les partenaires-métiers.**

Le gestionnaire administratif contrôle la trésorerie, prépare les éléments nécessaires aux déclarations fiscales et prend en charge les formalités administratives dans le respect des obligations liées à l'activité. Il doit aussi s'adapter au contexte métier spécifique à l'organisation dans laquelle il évolue (pour en respecter les codes, le lexique, les usages, etc.).

3. Les outils numériques

Le choix des applications numériques est inhérent à chaque situation professionnelle. Aucune limite n'est donnée dans les fonctionnalités applicatives, elles doivent répondre aux besoins de la situation. Il est possible d'utiliser plusieurs outils pour une même tâche.

Exemples :

- *afin de réaliser un publipostage à l'aide d'un traitement de texte pour envoi d'une offre aux clients, la mise à jour du fichier clients du PGI nécessite l'extraction d'une partie de cette base au format csv,*
- *la mise à jour du catalogue des produits se fait dans le PGI et sur le site marchand de l'entreprise (BackOffice).*
- *Pour obtenir des informations sur un produit, le gestionnaire téléphonera à des fournisseurs potentiels, ou leur écrira, ou consultera leur site.*

Remarque : nous ne formons pas le gestionnaire administratif aux fonctionnalités d'un logiciel mais à l'adaptabilité aux logiciels et applications numériques. Le gestionnaire administratif doit maîtriser l'environnement numérique de travail de son organisation et s'adapter aux évolutions technologiques.

① Les partenaires métiers

Les relations avec les partenaires métiers de l'organisation constituent un point saillant du pôle 1. Il convient de s'appuyer sur les PFMP, au cours desquelles les élèves seront intégrés à une organisation et son environnement métier. Les relations avec les partenaires métiers ne constituent pas des relations commerciales mais impliquent cependant le respect de certains usages, de codes professionnels particuliers que l'organisation et ses partenaires maîtrisent de manière à la fois explicite et implicite.

Quelques exemples non exhaustifs de partenaires métier :

- Pour une entreprise du secteur de l'aéronautique : organismes certificateurs, qualitateurs...
- Pour une entreprise du secteur de l'extraction minière : agence de bassin, propriétaires du sol...
- Pour un expert-comptable : notaires, avocats, autres experts comptables, tribunaux de commerce...
- Pour un agent automobile : concessionnaire, préfecture, police, assureurs, experts automobiles ...
- Pour une concession autoroutière : riverains, garagistes, gendarmerie, assureurs...
- Pour une commune : éducation nationale, préfecture, conseil régional, entreprises implantées sur la zone artisanale, presse locale...
- Pour un agent immobilier : notaires, diagnostiqueurs, assureurs, banques, artisans...
- Pour une mutuelle : sécurité sociale, hôpitaux...
- Pour un franchisé : franchiseur...
- Pour une filiale : maison-mère...
- Pour une direction académique des services de l'éducation nationale : mairies, conseil général, DIRECCTE (*les DIRECCTE regroupent des services administratifs issus de divers horizons : commerce extérieur, tourisme, commerce et artisanat, intelligence économique, industrie, travail et emploi, concurrence et consommation*), centres de formation d'apprentis, presse locale...

- Pour une coopérative agricole : adhérents, syndicats anti OGM...
- Pour un restaurateur : Direccte, syndicat professionnel, CCI, office de tourisme...
- Pour un commerçant : CCI, association des commerçants, Direccte...
- Pour un artisan : CMA, éducation nationale s'il est CET...
- Pour un agriculteur : chambre d'agriculture, DDA, agence de l'eau, réseau « Bienvenue à la Ferme »...
- etc.

Des exemples de situations rencontrées avec les partenaires.....

- Achat ou vente à un partenaire qui est aussi un fournisseur ou un client (par exemple la CCI qui loue une salle de réunions à l'organisation, la collectivité territoriale qui achète les produits de l'organisation).
- Urgence à prendre en compte dans le traitement d'un dossier (demande d'un partenaire institutionnel qui exige une réponse immédiate).
- Événement qui nécessite des démarches administratives, juridiques, voire judiciaires (sinistre, atteinte aux biens ou aux personnes de l'entreprise).
- Demande d'occupation d'un espace public, manifestation exceptionnelle pour laquelle il faut solliciter des autorisations.
- Visite impromptue (inspection sanitaire par exemple) ou déplacement d'un groupe dont il faut assurer la prise en charge (audit qualité, visiteurs étrangers...).
- Désaccord entre le partenaire et l'organisation sur un aspect de leurs relations.
- Courrier d'un partenaire qui soulève un problème infondé ou qui fait une demande à laquelle il est prudent de ne pas répondre immédiatement.
- Recherche d'un nouveau partenaire.
- Vœux annuels à envoyer.
- Article à proposer à la presse.

Les liens avec les autres disciplines

- Les organisations (différents types, finalités et objectifs), leurs partenaires, leur contexte institutionnel, la notion de « métier » de l'organisation, sont des notions abordées en économie et droit.
- La connaissance des règles d'usage d'une profession appartient à la **culture professionnelle** : on ne s'adresse pas aux partenaires institutionnels comme aux clients, la forme prise par la communication n'est pas la même – le lien avec les **PFMP** est très étroit comme l'est le lien avec l'**EGLS**.

4. L'accompagnement personnalisé

L'AP peut permettre à un groupe d'élèves qui envisagerait une poursuite d'études d'approfondir les relations interculturelles rencontrées dans l'organisation où ils ont réalisé une PFMP.

Il peut également permettre d'aider un groupe d'élèves qui en montrent le besoin à mieux appréhender le contexte métier de l'organisation.

5. Les ateliers rédactionnels

Trois situations du pôle 1 demandent la mise en place d'ateliers rédactionnels, car elles exigent la maîtrise d'écrits emblématiques du métier de gestionnaire administratif :

- Le courrier de réclamation à un fournisseur,
- Le courrier de relance client,
- Le courrier de sollicitation auprès d'une administration.

L'EGLS est un espace adapté pour aborder ces écrits.

2.2.2

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration Pôle 2 : Gestion administrative des relations avec le personnel

1. ORGANISATION DU PÔLE	19
2. PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU PÔLE	20
3. MODALITÉS PÉDAGOGIQUES	20
4. LE PASSEPORT PROFESSIONNEL ET LA CERTIFICATION DU PÔLE 2.....	23
5. POINTS DE VIGILANCE.....	23

Aptitude générale

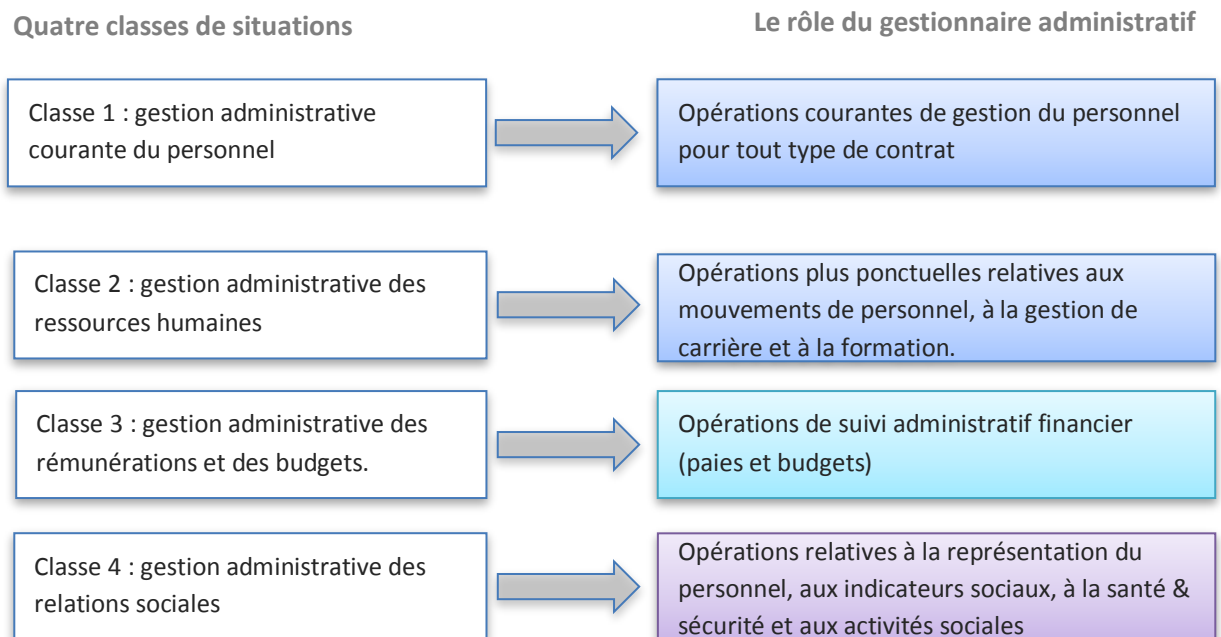
Renforcer les liens sociaux

Le gestionnaire administratif participe activement au maintien de relations efficaces avec le personnel car il assure, dans le respect des délais et des consignes, les activités nécessaires au bon déroulement de la gestion administrative des relations avec les salariés en respectant les règles essentielles de confidentialité et de préservation des informations personnelles

Le gestionnaire administratif est accompagnateur des activités de gestion des ressources humaines mais n'est pas un gestionnaire des ressources humaines.

1. Organisation du pôle

Le référentiel des activités professionnelles décrit les quatre classes de situations relevant de l'activité du gestionnaire administratif



2. Présentation synthétique du pôle

Classe de situations			
Situation	Compétence	Critère d'évaluation	Savoirs rédactionnels
2.1. Gestion administrative courante du personnel			
Tenue et suivi des dossiers des salariés	211. Actualiser des dossiers de personnel dans le respect de la législation du travail	FIABILITÉ EXHAUSTIVITÉ	
Gestion administrative des temps de travail	212. Décompter et planifier le temps de travail	EXACTITUDE	
Préparation et suivi des déplacements du personnel	213. Préparer et contrôler des déplacements	EFFICACITÉ DU SUIVI	
Transmission d'informations à destination du personnel	214. Apprécier la nature et le degré de confidentialité de l'information à destination du personnel	QUALITÉ DE LA TRANSMISSION	SR
2.2. Gestion administrative des ressources humaines			
Participation au recrutement du personnel	221. Assurer des opérations administratives liées aux étapes d'un recrutement	RESPECT ET SÉCURISATION	SR
Participation à la mise en œuvre d'un programme d'accueil	222. Appliquer un programme d'accueil	RESPECT DES CONSIGNES	SR
Suivi administratif des carrières	223. Appliquer à chaque cas traité les règles spécifiques de suivi de carrière	QUALITÉ & PERTINENCE	
Préparation et suivi de la formation du personnel	224. Assurer des opérations administratives liées à la formation du personnel	RESPECT & SÉCURISATION	
2.3. Gestion administrative des rémunérations et des budgets de personnel			
Préparation des bulletins de salaire	231. Renseigner et contrôler la vraisemblance des états préparatoires aux bulletins de salaire	COHÉRENCE EXACTITUDE	
Préparation des déclarations sociales	232. Renseigner des états préparatoires aux déclarations sociales	COHÉRENCE EXACTITUDE	
Participation à la préparation et au suivi budgétaire	233. Mettre à jour un état budgétaire et signaler les écarts	EXACTITUDE	
2.4. Gestion administrative des relations sociales			
Suivi administratif des obligations liées aux instances représentatives du personnel	241. Organiser des élections et des consultations d'instances représentatives	RESPECT DU CADRE LÉGAL	
Préparation des tableaux de bord, des indicateurs sociaux	242. Mettre à jour des indicateurs sociaux	EXACTITUDE & LISIBILITÉ	
Participation à la mise en œuvre de procédures relevant de la santé et la sécurité	243. Produire des supports associés aux procédures santé - sécurité	COHÉRENCE & LISIBILITÉ	SR
Participation à la mise en place d'activités sociales et culturelles	244. Mettre en œuvre des actions à destination du personnel	NIVEAU DE PRISE EN COMPTE DE LA COHÉSION	SR

3. Modalités pédagogiques

LES SAVOIRS JURIDIQUES AU CŒUR DE L'ACQUISITION DES COMPÉTENCES DU PÔLE

Les situations relevant du pôle « gestion des relations avec le personnel » sont réalisées dans le respect de la législation en vigueur et des règles et procédures de l'organisation. Aussi, **les savoirs juridiques** sont au cœur de l'acquisition des compétences du pôle.



Les situations professionnelles du pôle « gestion des relations avec le personnel » présentent des savoirs juridiques et économiques qui peuvent être communs à ceux déclinés dans le **programme d'économie et droit** des baccalauréats des services et notamment avec ceux des **axes de réflexion de la partie 3 « les relations sociales dans l'organisation »**. Les programmes prévisionnels de formation doivent intégrer la complémentarité des enseignements et en assurer la transversalité.

LES RÈGLES DE CONFIDENTIALITÉ ET DE SÉCURISATION DES DONNÉES EN CONTINU.

La qualité de la gestion du personnel repose pour toute organisation sur un respect strict des règles de confidentialité et de celles relatives à la sécurisation des informations et des données. C'est un paramètre de formation qui devra être intégré à chaque situation professionnelle.

LE PÔLE 2 ET LES PFMP

Les situations professionnelles du pôle « gestion des relations avec le personnel » sont étroitement liées à la taille et la structure de l'organisation et notamment au fait qu'il y ait ou non un service ressources humaines. Elles seront aléatoirement rencontrées lors des PFMP.

LES ATELIERS RÉDACTIONNELS

Le pôle accueille **5 des 17** situations professionnelles pour lesquelles des **ateliers rédactionnels** devront être mis en œuvre.

214. Apprécier la nature et le degré de confidentialité de l'information à destination du personnel :	le courrier destiné au personnel
221. Assurer des opérations administratives liées aux étapes d'un recrutement	l'annonce
222. Appliquer un programme d'accueil	les documents d'accueil
243. Produire des supports associés aux procédures santé - sécurité	les consignes de santé et de sécurité
244. Mettre en œuvre des actions à destination du personnel	le discours

Les compétences de ce pôle engagent la qualité de communication interne de l'organisation à l'égard de ses salariés. Elles nécessitent donc des qualités rédactionnelles.

QUELQUES PISTES DE RÉFLEXION PAR CLASSE DE SITUATIONS.

Classe 2.1 :

Le respect des règles essentielles de confidentialité et de préservation des informations à travers la mise à jour des fichiers du personnel dans le cadre juridique et conventionnel, la circulation de l'information contribuent pleinement au maintien des liens sociaux.

Pistes de réflexion pédagogiques :

Au cours de sa formation, il peut être demandé à un futur gestionnaire administratif :

- de générer des documents professionnels à partir de modèles du progiciel de gestion intégré (PGI) ou du traitement de texte. La production structurée des documents, des modèles constitue une complexité au fur et à mesure d'avancement de la formation à partir des documentations juridiques et conventionnelles. Elle permettra de mettre en œuvre des savoirs rédactionnels forts de ce pôle ;
- d'attacher des pièces (ex : un contrat, une note de service, une note d'information, une demande) à une fiche salarié, à une catégorie de salariés, à un service, à un établissement. Dans ce cadre, le gestionnaire administratif peut être amené à organiser les classeurs et les fichiers de la gestion électronique des documents (GED) ;
- de mettre à jour un planning d'absences et de congés. Selon les fonctionnalités du PGI, la mise à jour du planning peut avoir pour conséquence directe de calculer la valeur des variables dans les lignes de rubriques du bulletin de paye. La mise à jour se complexifie selon le cadre juridique de la demande, les dispositions conventionnelles, les contraintes organisationnelles ;

- de transmettre par courrier électronique, déposer dans une bannette électronique des documents en tenant compte de règles de confidentialité. Il peut être concrètement imaginé de mettre à la disposition de l'élève des documents qu'il devra transmettre au salarié, au service, à l'établissement concerné dans un cadre sécurisé ou non ;
- de préparer un déplacement en utilisant les outils et simulateurs web mis à sa disposition et en tenant compte des contraintes budgétaires et contrats déjà conclus avec des prestataires de services. ;
- de mettre en œuvre une veille documentaire à partir de revues professionnelles relevant de ce pôle (ex : Revue Fiduciaire Paye). Il peut être confié à un futur gestionnaire administratif la mise en place dans le PGI d'un classeur de ressources juridiques, dans le cadre de la GED. La mutualisation de ces ressources pourrait constituer une source documentaire perméable avec les études que le candidat doit produire en économie-droit.

Classe 2.2 :

La politique de gestion des ressources humaines n'est pas le champ du Gestionnaire administratif. En revanche, la complexité de cette classe de situations est d'inscrire l'action administrative dans le respect de la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation.

Pistes de réflexion pédagogiques

Au cours de sa formation, il peut être demandé à un futur gestionnaire administratif :

- de participer au recrutement du personnel avec l'aide d'une agence d'intérim et/ou d'un cabinet de recrutement. Les activités qui en découlent peuvent générer de la complexité et des savoirs juridiques particuliers sur les différents statuts et les contrats de travail ;
- de mettre en œuvre un programme d'accueil complexe dans le cadre d'une procédure normalisée (ISO 9001, QS 14001, ...) dans un milieu à risque : milieu médical ou vétérinaire, industrie chimique, pharmaceutique ...
- de participer à l'organisation des entretiens annuels obligatoires d'un service à l'aide d'un agenda électronique et d'une messagerie électronique ;
- de participer au suivi du dossier de la formation des salariés : suivi de procédure de remboursements des frais de déplacements liés à une action de formation ...

Classe 2.3 :

La technicité liée à la paye et aux déclarations sociales n'est pas du champ du gestionnaire administratif de niveau IV. Son rôle est principalement de collecter les variables de paye, de les contrôler, de les saisir, de repérer et signaler certains écarts importants d'une période à l'autre.

Les compétences relatives au décompte du temps de travail (situation de travail 2.1.2.) et à la préparation et au contrôle des déplacements professionnels (situation de travail 2.1.3.) sont pleinement liées à cette classe de situation.

Pistes de réflexion pédagogiques

Au cours de sa formation, il peut être demandé à un futur gestionnaire administratif :

- de chiffrer des variables à partir de ressources internes ou conventionnelles, de simulateurs en ligne.
- d'insérer des rubriques dans le bulletin de paye ;
- de procéder au contrôle selon des méthodologies professionnelles (ex : repérage d'écarts significatifs avec les périodes précédentes de paye) ; de générer les états de virement et de les transmettre au responsable hiérarchique pour contrôle avant transmission à la banque selon les formats numériques du protocole d'échange ;
- d'échanger avec le service comptable ou la direction administrative et financière pour rechercher l'origine d'un écart ;
- de collecter les pièces, de repérer sur des états des données nécessaires à une déclaration sociale, à un contrôle Urssaf.

Pour la classe de situation 2.3 dans son ensemble, l'évaluation de la compétence s'appuie sur les critères d'exactitude et de cohérence de calculs sur des données quantitatives. Or, la faible maîtrise des calculs par les élèves peut être un obstacle. On peut alors :

- se rapprocher du professeur de mathématiques pour retrouver les opérations effectuées automatiquement par les logiciels et les relier aux méthodes utilisées en cours habituellement (l'accompagnement personnalisé peut permettre d'aborder cette question) ;
- s'intéresser aux feuilles de paies des élèves salariés, pour observer la cohérence des valeurs trouvées tout en provoquant l'intérêt des élèves ;
- en PFMP, s'il est difficile d'avoir accès à la paie proprement dite, il est beaucoup plus facile de s'intéresser aux déclarations sociales et à des états budgétaires généraux. (Une négociation avec le tuteur en ce sens peut aider.)

Classe 2.4 :

Les enjeux liés à la gestion des relations sociales ne sont pas du champ du gestionnaire administratif de niveau IV. Son rôle est principalement de réaliser un suivi administratif des obligations liées aux relations sociales et de contribuer au renforcement des liens sociaux.

De nombreuses situations réelles de l'établissement peuvent être utilisées pour construire les situations professionnelles de ce pôle.

Pistes de réflexion pédagogiques

- participer à l'organisation des élections du personnel : réalisation des bulletins de vote, des listes des votants, des listes d'émargement, document officiel d'information du déroulement des élections ;
- compléter des tableaux de suivi des formations, des accidents du travail, de l'absentéisme et réaliser des graphiques d'analyse, contribuer à l'analyse statistique de la composition du personnel (niveau de formation, qualification, poste occupé...) ;
- organiser des réunions périodiques du CHSCT : convocation automatisée grâce à un publipostage par mail ou par courrier, circulation des informations ;
- réaliser des documents à afficher liés à la santé et à la sécurité (numéros d'urgence, procédure d'évacuation incendie, procédure accident risque chimique ou nucléaire, risque infectieux,...) ;
- organiser un pot de départ en retraite d'un membre du personnel, la remise d'une médaille du travail, l'arbre de Noël, ...
- distribuer des chèques cadeau/vacances du comité d'entreprise...

4. Le passeport professionnel et la certification du pôle 2

La certification prend la forme **d'une étude de cas car certaines situations du pôle peuvent être qualifiées de situations à fort potentiel de développement.**

Néanmoins, le passeport professionnel des élèves doit être alimenté par des situations du pôle 2 quand bien même ces situations n'en seront pas extraites pour la constitution d'un dossier certificatif puisque l'épreuve est une étude de cas. La maîtrise des compétences attendues lors de l'étude de cas nécessite l'analyse conduite par les élèves via leur passeport professionnel.

5. Points de vigilance

- Il ne s'agit pas de travailler la gestion des ressources humaines mais la gestion administrative des relations avec le personnel.
- La formation aux compétences professionnelles de ce pôle ne doit pas être arbitrée par les modalités d'évaluation certificative.
- Pour préparer l'épreuve ponctuelle du pôle 2, il est important que le candidat saisisse au fur et à mesure dans le passeport professionnel les situations réelles ou simulées, vécues ou observées. Le passeport professionnel joue ici un rôle important pour permettre à l'élève un retour réflexif et développer sa capacité d'analyse et de généralisation des situations.

2.2.3

Le baccalauréat professionnel

Gestion-Administration

Pôle 3 : Gestion administrative interne

1. L'ACTIVITÉ COURANTE DU GESTIONNAIRE ADMINISTRATIF	25
2. UNE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ÉVOLUTIVE	25
3. LES SITUATIONS DE RÉFÉRENCE	25
4. LES COMPOSANTES DE LA SITUATION PROFESSIONNELLE	27
5. UNE PROFESSIONNALITÉ RELATIONNELLE À ACQUÉRIR	27

Le pôle 3 regroupe les activités de gestion administrative courante de tout type d'organisation, TPE, ETI, PME PMI, administrations, collectivités territoriales, associations, mutuelles, entreprises de forme coopérative, groupement d'intérêt public, etc.). Dans la journée type d'un gestionnaire administratif, où qu'il travaille, l'on retrouve bien souvent des situations professionnelles à traiter relevant du pôle 3.

1. L'activité courante du gestionnaire administratif

Le gestionnaire administratif inscrit son activité au cœur des systèmes d'information de l'organisation et des évolutions technologiques.

Il est en mesure de produire et traiter les informations qualitatives et quantitatives en vue de les diffuser tant à l'interne qu'à l'externe et en s'adaptant aux divers modes de travail mis en place.

Son rôle d'interface consiste à gérer les espaces de travail et les ressources collectives. Il assure l'organisation et la gestion matérielle de l'organisation.

Le gestionnaire administratif suit le rythme des activités internes de l'entité à travers la tenue des agendas, la planification et le suivi des tâches.

La réalisation d'activités professionnelles inscrites dans ce pôle lui permet de développer une aptitude générale à améliorer la productivité administrative.

La nature de ces activités doit permettre aux élèves de se familiariser très vite avec le métier ; notamment en observant ou en assistant les gestionnaires administratifs dans l'EPLE. Des parcours peuvent ainsi être mis en place au sein même des établissements.

2. Une activité professionnelle évolutive

Les métiers administratifs sont par nature transversaux, tous les secteurs sont concernés. Le caractère "situé" du référentiel, dans lequel chaque activité citée renvoie à des situations de travail réelles, permet d'éviter une vision "diluée" du métier.

Que l'organisation requière une forte polyvalence, ou bien une spécialisation, le gestionnaire administratif devra s'adapter aux divers interlocuteurs, aux contextes et aux modes d'organisation du travail mis en place.

Placé au cœur d'un réseau relationnel très large, il devra aussi intégrer dans son activité, les rôles, place et statut de chacun.

3. Les situations de référence

Les situations de travail sont ancrées dans une réalité professionnelle parfois complexe, jamais statique.

Les épisodes professionnels que traverse l'élève ou l'apprenti et la variabilité des situations qu'il rencontre lui permettent progressivement d'affirmer ses compétences professionnelles.

Elles englobent processus d'apprentissage et développement professionnel tout au long du parcours de formation.

Elles sont organisées en 4 classes, à considérer comme des blocs d'apprentissage et d'acquis cohérents.

Quelques exemples ci-dessous permettent d'illustrer les activités confiées au gestionnaire dans chacune des 4 classes et de mieux appréhender les finalités du découpage modulaire :



3.1 Gestion des informations

- 3.1.1 Collecte et recherche d'informations
- 3.1.2 Production d'informations structurées
- 3.1.3 Organisation et mise à disposition

Quelques exemples

- Organiser la veille informationnelle du service en utilisant les outils de recherche avancée.
- Répondre à une demande d'informations dans les meilleurs délais alors que le système d'informations est indisponible.
- Participer à la mise en œuvre d'un processus de dématérialisation des documents.
- Produire et publier un article sur le blog de l'entreprise.
- Produire un compte-rendu, un rapport, un tableau chiffré.
- ...

3.2 Gestion des modes de travail

- 3.2.1 Organisation et suivi de réunions
- 3.2.2 Gestion des flux de courriers
- 3.2.3 Gestion des flux téléphoniques
- 3.2.4 Gestion d'espaces collaboratifs

Quelques exemples

- Vérifier le bon état de fonctionnement des matériels de projection et d'animation d'une réunion.
- Réceptionner le courrier entrant, repérer le courrier confidentiel et personnel.
- Actualiser un annuaire interne et gérer une liste de diffusion.
- Préparer l'expédition des lettres et des colis et choisir les tarifs d'acheminement correspondants.
- ...

3.3 Gestion des ressources et des espaces de travail

- 3.3.1 Orientation et information des visiteurs
- 3.3.2 Maintien opérationnel des postes de travail et aménagement des espaces
- 3.3.3 Gestion des contrats de maintenance, abonnements, licences informatiques
- 3.3.4 Participation au suivi du budget de fonctionnement du service
- 3.3.5 Gestion des fournitures, consommables et petits équipements

Quelques exemples

- Aménager un nouvel espace de travail dans le respect des règles d'ergonomie et de sécurité.
- Assurer la maintenance de premier niveau des équipements de bureau.
- Répondre à une surconsommation exceptionnelle en fournitures et consommables.
- Résilier un contrat de maintenance et procéder à la recherche d'un nouveau prestataire.
- ...

3.4 Gestion du temps

- 3.4.1 Gestion des agendas.
- 3.4.2 Planification et suivi des activités.

Quelques exemples

- Mettre à jour les agendas partagés compte tenu des rendez-vous de dernière minute.
- Suivre l'avancement d'opérations programmées.
- ...



4. Les composantes de la situation professionnelle

- Les données de la situation : les ressources disponibles, les règles et procédures, les consignes de posture, l'environnement de travail, ...
- Les savoirs associés nécessaires à l'action, savoirs pragmatiques :
 - Les savoirs de gestion et savoirs technologiques**, couvrant les champs de connaissances du management, de l'organisation, de la technologie, de l'information, de la communication, de la réglementation, de la sécurisation, etc.
 - Les savoirs juridiques et économiques**, fondements de toute activité professionnelle ;
 - Les savoirs rédactionnels**, savoirs liés à la lecture et l'écriture d'un genre et savoirs liés aux procédés d'écriture. La qualité de l'expression écrite et orale répond à une attente forte des professionnels, c'est un facteur déterminant pour obtenir un emploi et le conserver. En outre, le gestionnaire peut évoluer dans des secteurs très spécialisés dans lesquels l'appropriation d'un champ lexical spécifique est un préalable.
- La performance attendue que traduisent les résultats attendus, la complexité (multiplication des critères à prendre en compte) et les aléas (incidents, nouveautés, imprévus), la(les) compétence(s) emblématique(s) de la situation traitée.
- Le critère d'évaluation unique.

5. Une professionnalité relationnelle à acquérir

En relation avec de nombreux partenaires internes et externes, le gestionnaire administratif développe une forte dimension relationnelle. Son rôle d'interface ou de représentation l'oblige à intégrer les consignes données de disponibilité, de diplomatie, de discrétion, de présentation adaptée.

Il est capable de modifier son rythme de travail pour répondre aux nombreuses sollicitations ou faire face aux imprévus, aux modifications de son environnement ou aux exigences de flexibilité de l'organisation.

L'approche active par l'activité nous amène à modifier les pratiques enseignantes. Par exemple, la réalisation de scénarios pédagogiques permet à l'élève d'être l'acteur de ses apprentissages et non un simple acteur de l'organisation. La scénarisation, concept d'une véritable pédagogie active, utilise un contexte d'entreprise comme ressource et pose une problématique professionnelle liée aux processus de gestion administrative. Dans sa mise en œuvre, le scénario pédagogique requiert la planification d'activités, l'usage de simulateurs administratifs, le recours à des outils de gestion et de travail collaboratifs, à des espaces professionnels reconstitués, à des outils d'aide à la conceptualisation. Les démarches transdisciplinaires et les dispositifs d'accompagnement de l'élève dans son parcours de formation (AP notamment) peuvent venir renforcer l'action de l'élève.



2.2.4

Le baccalauréat professionnel

Gestion-Administration

Pôle 4 : Gestion administrative des projets

1. LES PROJETS DANS L'ORGANISATION ET LE RÔLE DU GESTIONNAIRE ADMINISTRATIF.....	29
2. L'ANCRAGE DANS LE RÉEL.....	30
3. LES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES	31
4. LES POINTS DE VIGILANCE.....	31

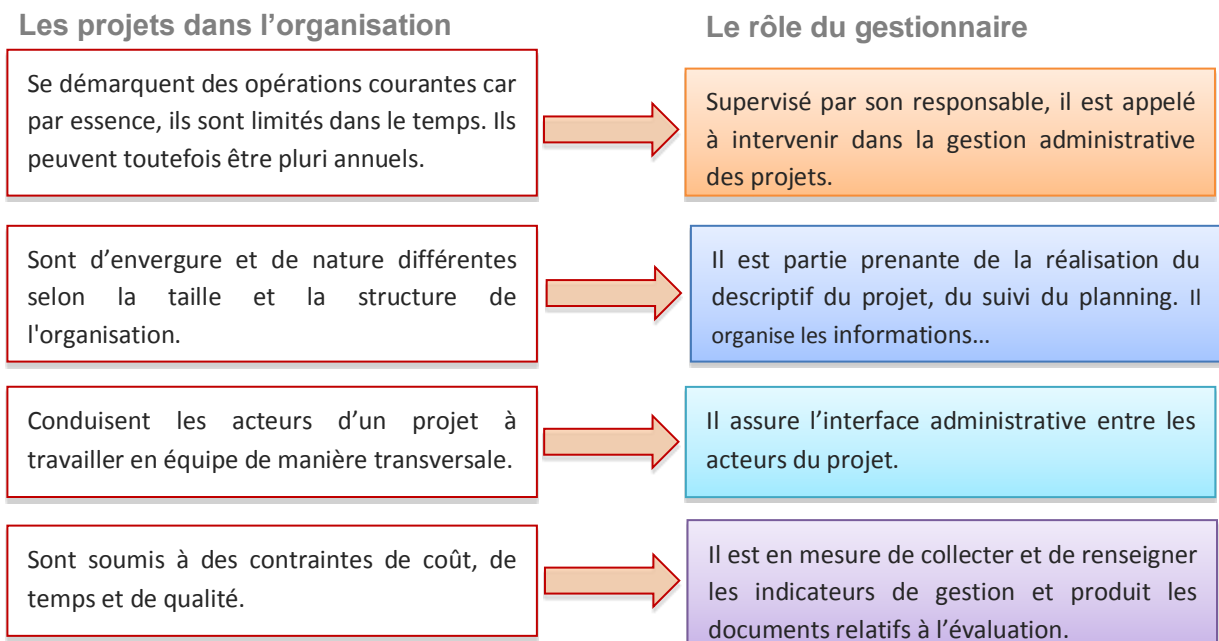
Aptitude générale

Accompagner administrativement des projets, dans tous types d'organisation

Les activités réalisées portent sur la composante administrative de tout type de projet développé au sein de l'organisation. **Le gestionnaire administratif n'est pas partie prenante du projet mais accompagnateur**

1. Les projets dans l'organisation et le rôle du gestionnaire administratif

Le référentiel des activités professionnelles décrit les projets dans l'organisation. Le schéma ci-dessous en reprend les éléments essentiels.



La méthodologie du suivi administratif de projet

Quelle que soit la diversité des projets et du type d'organisation, les mêmes activités administratives s'y retrouvent et sont invariantes. Le pôle 4 définit, à travers les situations professionnelles, 14 invariants qui respectent la méthodologie de suivi administratif de projet :

- 411 Mise en forme et diffusion du descriptif du projet
- 412 Organisation de la base documentaire
- 413 Production d'états budgétaires liés au projet
- 414 Traitement des formalités et des autorisations
- 415 Suivi du planning de réalisation du projet
- 416 Mise en relation des acteurs du projet
- 417 Suivi des réunions liées au projet
- 418 Suivi logistique du projet
- 419 Signalement et suivi des dysfonctionnements du projet
- 421 Participation à l'élaboration des documents de synthèse
- 422 Participation au rapport d'évaluation
- 423 Clôture administrative du projet

2. l'ancrage dans le réel

Le projet est support à l'acquisition de la méthodologie de suivi administratif. Son ancrage dans le réel permet une didactisation des situations d'organisations, observées, réalisées, ou simulées. L'objet du projet devient ainsi secondaire.

Des exemples de projets dans les organisations

Associations	Entreprises	Collectivités territoriales
Actions en direction des : <ul style="list-style-type: none"> ▪ adhérents ▪ donateurs ▪ partenaires ▪ bénéficiaires ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manifestations en direction du personnel ▪ Manifestation commerciale ▪ Opérations de relations publiques et mécénat ▪ Action citoyenne de l'entreprise ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manifestations en directions des usagers et/ou administrés ▪ Forum ▪ Consultations publiques ▪ Actions citoyennes ▪ ...
EPLÉ		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Journée portes ouvertes ▪ PFMP à l'étranger ▪ Séminaire école/entreprise ▪ Information à l'orientation (présentation en collèges, mini stages, participation forum, JPO) ▪ Projets propres à une section ▪ ... 		

Il est possible de s'appuyer sur les spécificités des bassins économiques locaux.

Les projets sont en lien avec l'objet social de l'organisation. Ils sont variés en objet et en durée et font partie du quotidien de toute organisation et de tout établissement scolaire.

Ils peuvent être ordinaires ou événementiels. Leur critère de validité est qu'ils puissent offrir au jeune la possibilité de rencontrer tout ou partie des situations professionnelles du pôle 4.

Projets ordinaires	Projets événementiels
Ils se démarquent des opérations courantes car ils sont par essence limités dans le temps et soumis à des contraintes particulières de coût, de temps et de qualité.	Ils sont ponctuels et/ou pluriannuels, renouvelables
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Achat de matériel exceptionnel (véhicule, machine-outil, mobilier, équipement informatique ...) ▪ Déménagement, restructuration ▪ Mise en place d'une norme de qualité (ISO 14001, QS 9000 ...) ▪ Adaptation à de nouvelles contraintes réglementaires (Loi, convention collective ...) ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérations commerciales (salon, JPO, défilé de mode ...) ▪ Accueil de délégations étrangères (clients, fournisseurs, élèves ...) ▪ Opération de relations publiques, mécénat, sponsoring, ▪ ...



3. Les modalités pédagogiques

Le travail en équipe

Modalités d'intervention

Les modalités d'intervention ne portent que sur les 14 activités du pôle 4, les invariants administratifs d'un projet. Les professeurs des 2 spécialités peuvent/doivent intervenir sur le pôle 4, comme sur tous les autres pôles. Un travail en équipe est nécessaire pour organiser les interventions autour des situations professionnelles en dépassant la seule lecture du titre, qui ne permet pas de comprendre la compétence visée.

Responsabilité du suivi administratif du projet

La responsabilité ne porte que sur le suivi administratif du projet et non sur la réalisation du projet. Les sections engagées dans le suivi administratif d'un projet ont ainsi une obligation de moyen et non de résultat.

Objectifs pédagogiques

- Réaliser une projection de la gradation des situations professionnelles et de l'accompagnement administratif des projets étudiés sur les 3 années de formation : objectifs et attendus en termes de complexité.
- L'objectif est bien la complexité du suivi administratif, qui ne va pas obligatoirement de pair avec la complexité du projet.
- L'équipe peut construire des outils de suivi des projets du pôle 4 pour en assurer la continuité pédagogique sur les 3 années de formation.

La progressivité dans la nature des projets

- Une progressivité dans la nature des projets peut être envisagée. Il est important cependant de ne pas attendre la fin de la formation pour plonger l'élève dans l'accompagnement de projet. De ce point de vue, prendre appui sur les projets dans l'EPLÉ peut être très utile dès la seconde.

L'évaluation

- Le pôle 4 est évalué dans le cadre de l'épreuve E33 qui valide l'acquisition des compétences appartenant aux 2 classes de situations du pôle.
- L'évaluation porte sur la gestion administrative des projets et non sur le projet en lui-même
- Le projet peut être abouti ou non.

4. Les points de vigilance

Il est important de bien distinguer les situations de travail du pôle 3 et du pôle 4. Les exemples ci-dessous en fournissent la démonstration

Exemple 1

PÔLE	3. GESTION ADMINISTRATIVE INTERNE	4. GESTION ADMINISTRATIVE DES PROJETS
Classe de situations	3.2 gestion des modes de travail	4.1 Suivi opérationnel du projet
Situation de travail	3.2.1 Organisation et suivi de réunion	4.1.7 Suivi des réunions liées au projet
Compétences	Organiser la logistique administrative d'une réunion	Positionner une réunion dans le déroulement d'un projet
Critère d'évaluation	Efficacité dans l'organisation et le suivi de la réunion	Adaptation des réunions aux étapes et objectifs du projet
Résultats attendus	La réunion se déroule dans les conditions attendues avec les supports demandés et les comptes rendus sont adressés	Les réunions permettent d'atteindre les objectifs de travail formalisés dans le projet

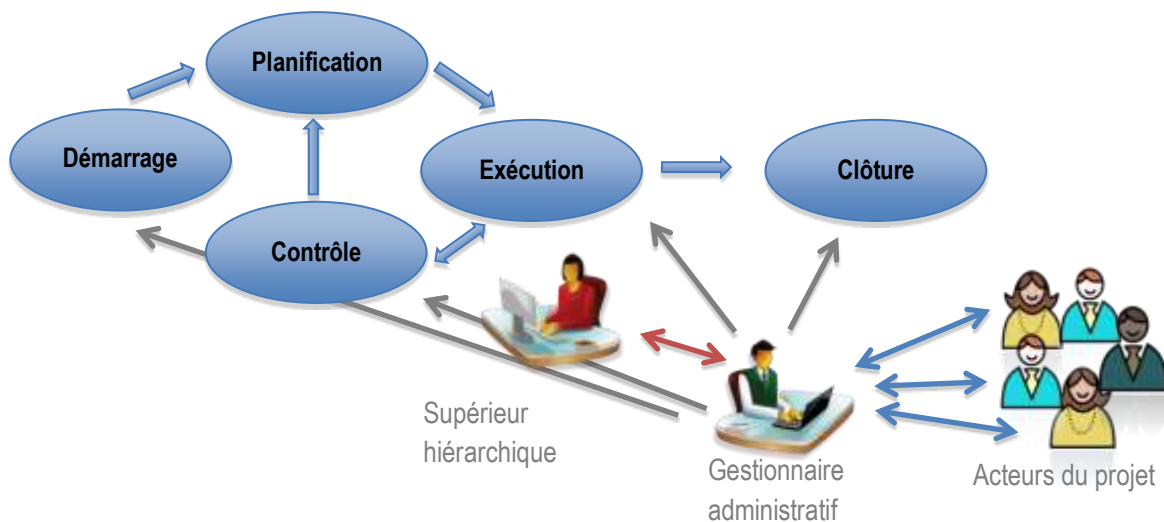
Exemple 2

PÔLE	3. GESTION ADMINISTRATIVE INTERNE	4. GESTION ADMINISTRATIVE DES PROJETS
	3.3 gestion des espaces de travail et des ressources	41 Suivi opérationnel du projet
Situation de travail	3.3.4. Participation au suivi du budget de fonctionnement du service	4.1.3. Production d'états budgétaires liés au projet
Compétences	Mettre à jour un état budgétaire et signaler les écarts	Chiffrer et présenter des données budgétaires
Critère d'évaluation	Rigueur du suivi de la situation budgétaire	Fiabilité de l'état budgétaire
Résultats attendus	Les éléments budgétaires du service sont actualisés	Toutes les informations budgétaires relatives au projet sont collectées et reportées, les calculs sont réalisés.

Il est important de distinguer ce qui relève de la gestion administrative de projet (activités planifiées d'accompagnement administratif) de ce qui relève de la gestion de projet (activités coordonnées de réalisation du projet) ... Même si l'une et l'autre s'influencent mutuellement !

Schéma du processus avec définition des rôles

Le gestionnaire administratif du projet n'est pas un acteur du projet. Si un projet devait être confié à une section de bac G-A, il serait impératif de bien différencier les élèves « acteurs » impliqués dans la réalisation du projet des élèves « gestionnaires administratifs » impliqués dans l'accompagnement du projet.



La gradation des projets doit se faire à partir de la gradation des situations professionnelles traitées (complexité, aléas), plus que sur l'ampleur du projet en lui-même.

La typologie des projets

- Les projets rencontrés par les élèves en PFMP ont autant d'intérêt que les projets du centre de formation.
- Les spécificités métiers des bassins de formation peuvent être un facteur de différenciation des projets à accompagner.
- Au sein d'un EPLE, les projets réalisés par d'autres sections peuvent être portés administrativement par la section GA.

L'accompagnement administratif des projets, porté par le pôle 4, est en tout cas le moyen privilégié, pour les sections du Bac pro GA, d'être reconnues et de rayonner tant au sein des établissements qu'à l'extérieur, dans le milieu socio-économique.



2.3

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration Du secrétariat à l'administratif et de la comptabilité à la gestion

1. DES MÉTIERS QUI ÉVOLUENT EN PROFONDEUR.....	35
2. DES MÉTIERS FORTEMENT LIÉS AUX CONTEXTES D'ACTIVITÉ.....	37

1. Des métiers qui évoluent en profondeur...

Les entretiens et auditions menés par le groupe d'experts ont montré la difficulté d'aborder ces évolutions sous l'angle « métier ». La plupart des interlocuteurs se sont attachés à décrire la grande transversalité des activités administratives qui consistent plus précisément en des interventions sur des processus de gestion, commerciaux, de communication et de GRH.

Les activités administratives (secrétariat et comptabilité) sont fortement impactées par l'évolution des systèmes d'information dans les organisations.

- Les activités, tant comptables qu'administratives, s'inscrivent dans un vaste mouvement de dématérialisation des informations qui conduit à l'utilisation massive de documents électroniques, le tout dans un environnement numérique généralisé. C'est ainsi que dans les cabinets d'expertise comptable, les collaborateurs réalisent eux-mêmes la saisie qui tend à être automatisée via des applications scanner.
- Les applications et les réseaux sont interconnectés et chacun doit maîtriser des solutions d'interfaçage entre un siège et des agences, d'autant que les architectures des systèmes d'information et les technologies utilisées sont conçues pour développer de plus en plus le télétravail. La maîtrise de clés sécurisées, de plates-formes collaboratives, d'extranets font désormais partie des exigences techniques minimales attachées aux postes administratifs.
- Dans les TPE, une polyvalence totale est requise en matière d'utilisation des technologies avec le plus souvent la maîtrise d'une suite de gestion prescrite par l'expert-comptable ou le centre de gestion.
- Dans les PME PMI, tous les personnels ont des activités administratives incidentes. De plus en plus, les cadres intermédiaires prennent eux-mêmes en charge les activités de secrétariat traditionnel (bureautique, courrier, messagerie, gestion du temps). En revanche, les personnels administratifs prennent en charge la communication, notamment externe, avec comme valeur ajoutée leur degré d'initiative, leur sens de l'autonomie et des responsabilités. Les emplois de secrétariat administratif, intégrant plus franchement la recherche de performance, nécessitent l'utilisation d'outils informatiques et la mise en place d'une organisation permettant de respecter les délais et d'augmenter la rapidité de traitement des dossiers.
- L'utilisation de solutions informatiques spécifiques est partagée entre plusieurs collaborateurs occupant des postes de nature et de niveau différents. On y trouve des applications web, de GED⁹, des applications de bureau nomade, des progiciels « métier » mais aussi des outils d'e-Learning, sachant que la formation, via des cédéroms d'autoformation ou des formateurs relais, peut constituer une part importante de ces activités. Dans tous les cas, la maîtrise de solutions informatiques de plus en plus complexes n'a de sens que par rapport aux problématiques professionnelles qu'elles permettent de traiter ; par exemple, tenir un agenda électronique, c'est avant tout maîtriser tous les problèmes organisationnels et relationnels liés à la coordination des agendas d'un service.

L'intervention administrative porte sur les processus commerciaux et de gestion

- Ces deux types de processus sont influencés par la taille des organisations et, comme on l'a vu plus haut, par les évolutions technologiques : Extension des systèmes d'information et des PGI dans les grandes entreprises, externalisation de la tenue des comptes, mouvements de restructuration des activités comptables vers des centres nationaux, accroissement de la part des tâches liées à la gestion budgétaire et l'analyse des données, renforcement d'une démarche qualité et contrôle de l'information, fusion des fonctions administrative et comptable dans les petites et moyennes organisations, etc.
- Les interventions dans ces processus se situent désormais davantage au niveau de l'analyse du contrôle et de la vérification des données, notamment quantitatives, ainsi que de la participation au pilotage des

⁹ Gestion Électronique de Documents

organisations (tenue de tableaux de bord). On peut constater un mouvement d'externalisation des opérations de saisie de données de gestion soit vers le client lui-même, soit vers un centre partagé.

- L'exigence d'une dimension commerciale est maintes fois affirmée. Elle consiste en la prise en charge des opérations de gestion commerciale tout en l'associant à une responsabilité de plus en plus forte dans la qualité de la relation-client. Relation d'autant plus étroite qu'il existe des configurations où la saisie des données est assurée par le client lui-même (services en ligne, banque à domicile, formulaire en ligne, self scanning dans les points de vente,...)
- Des connaissances techniques approfondies peuvent être requises lorsque les contextes d'exercices se situent dans une logique technico-commerciale.
- Si l'on y ajoute une demande d'expertise dans les domaines juridique, social et fiscal et la possibilité de formuler des préconisations, recommandations et accompagnement notamment dans le choix de solutions informatisées, les exigences sur les emplois administratifs nécessitent une réelle multivalence, qui les situent très au-delà d'activités de simple exécution.

Les activités de communication, bien au-delà des qualités relationnelles, exigent des compétences professionnelles affirmées

- Le savoir-être est souvent considéré comme une qualité intrinsèque, constitutive de la personnalité des collaborateurs administratifs, et indispensable pour s'adapter rapidement et facilement à l'environnement dans lequel ils évoluent. Ces qualités relationnelles et sociales restent cependant insuffisantes si n'y sont pas associées des compétences qui composent la « culture professionnelle » nécessaire pour évoluer dans un service administratif, comprendre les finalités et les valeurs de l'organisation, les défendre et donner du sens à l'activité administrative.
- Le « savoir communiquer » des personnels administratifs est régulièrement mentionné dans les entretiens. Il consiste à pouvoir adapter les propos et les attitudes aux interlocuteurs, notamment dans les situations délicates ou conflictuelles. La compétence à communiquer intègre une maîtrise langagière spécifique du métier et une utilisation du lexique de l'organisation dans tout type de contexte et de situation professionnels.
- Les activités communicationnelles des personnels administratifs sont en majorité liées à l'accueil et à l'information des personnes (au téléphone, en face à face, à l'interne et à l'externe), parfois étrangères, parfois en difficulté, parfois « VIP »).
- Pouvoir détecter les besoins du public accueilli, respecter les procédures, renforcer l'image de l'entreprise, respecter la confidentialité des informations, maîtriser d'indispensables techniques d'écoute et de filtrage, parfois de médiation, et quelques rudiments d'une langue étrangère (l'anglais le plus souvent) sont les principales compétences relationnelles exprimées dans les entretiens.
- Le rôle d'interface au sein de l'organisation, entre les différents services, les différents interlocuteurs est également très important. Les activités de communication associées à ce rôle d'interface consistent à apporter un support à la prise de décision, à orienter les flux d'informations vers les bons destinataires, à formuler des alertes et des propositions argumentées par des analyses quantitatives, des synthèses et des recherches documentaires.
- La maîtrise des différents outils de communication est bien sûr considérée comme incontournable (standards, boîtes vocales, internet, agendas partagés, messagerie) et parfois une approche minimale de la PAO permet de prendre en charge des activités d'édition (création de documents publicitaires, catalogues, tracts, plaquettes, prospectus...).

Un soutien à la gestion des ressources humaines

Nécessitant des notions de droit du travail et de droit social, les activités administratives apportent un soutien aux processus de gestion des ressources humaines qui concernent :

- L'administration du personnel au sens strict : relevés horaires, paie, charges sociales mise à jour des dossiers du personnel, contrats de travail, mesures de sécurité, plannings...
- La gestion des ressources humaines (recrutements, formation, intérim, information du personnel..) ;
- La veille documentaire et juridique.

L'analyse de l'évolution des activités administratives à travers les modalités d'intervention sur les différents processus permet d'éclairer concrètement la discutable et difficile notion de « transversalité » maintes fois décrite dans les rapports concernant les métiers du secrétariat et de la comptabilité. D'aucuns s'accordent à dire qu'il est préférable de « privilégier une approche en termes d'activités professionnelles au détriment de celle en termes de métier », pour décrire ces emplois.¹⁰

Dans un contexte de mutations technologiques et de transformation de l'organisation du travail, les interventions sur les processus de gestion, commerciaux, de communication et de GRH, loin de générer une forme de déqualification liée à la polyvalence et à la perte de repères métier, nécessitent au contraire des connaissances très larges, techniques, juridiques, commerciales associées à une réelle « professionnalité relationnelle ». La dimension gestion des activités administratives est maintes fois réaffirmée. Elle consiste plus spécifiquement en l'intégration dans toutes les activités d'une « culture quantitative » permettant de traiter l'information de gestion pour la mettre au service de la décision.

2. Des métiers fortement liés aux contextes d'activité

Si la transversalité des activités administratives est reconnue, il n'en demeure pas moins vrai que les contextes d'exercice influencent directement la nature des tâches et les compétences attendues.

L'emploi d'agent de gestion administrative dans la fonction publique territoriale¹¹

- Au 1er janvier 2007, l'effectif des agents de gestion administrative s'élevait à environ 180 000 agents, soit 10 % de l'ensemble des agents territoriaux. 90 % d'entre eux sont des femmes. Ils sont en grande majorité des agents de catégories C : 84 % ont un cadre d'emploi d'adjoint administratif ; mais on observe également des agents de catégorie B : 10 % d'entre eux ont le statut de rédacteur.
- L'agent de gestion administrative est davantage soumis aux évolutions organisationnelles des structures : organisations transversales ou par pôles, coopérations avec des partenaires extérieurs en modes projets, évolutions des procédures internes et développement des démarches qualité sont autant d'éléments organisationnels qui influencent le métier. Également, la proximité à l'utilisateur et le lien collectivité-usager se renforcent. La demande sociale devient plus exigeante, plus sensible à la notion de service public, ce qui nécessite réactivité et individualisation de la réponse.
- Un double phénomène est observé sur ce métier : à la fois une certaine polyvalence demandée par les employeurs dans le cas de mutualisation des fonctions administratives entre plusieurs services ; mais aussi un développement de compétences spécialisées sur un service particulier, par exemple un service social ou un service technique.

¹⁰ Voir par exemple le rapport sur « Les formations professionnelles de premier niveau dans les spécialités du tertiaire administratif » HCE - Septembre 2005

¹¹ Observatoire national des emplois de la FPT

- En termes de perspectives d'emploi, La tendance est à une diminution relative des effectifs d'agents de gestion administrative avec des prévisions de départs en retraite non renouvelés et une gestion budgétaire des collectivités contrainte. Les principales raisons avancées sont le phénomène d'autonomie des cadres, les gains de productivité réalisés grâce aux TIC. Avec des effectifs en recul, les qualifications des agents de gestion administrative sont en hausse. Un niveau III ou IV (Bac ou BTS/DUT) est désormais requis et le niveau V (BEP/CAP) s'avère insuffisant.
- Les logiques de mutualisation des services gestionnaires entre structures intercommunales, communes et établissements publics (CCAS, ...) se renforcent ce qui induirait un regroupement des compétences de gestion administrative au sein d'un seul établissement. Les besoins de recrutement restent cependant importants mais il existe une concurrence forte entre les candidats car la fonction publique territoriale est attractive pour ces profils. L'attractivité du métier est liée à la diversité de son exercice selon le type et la taille de la collectivité employeur ou selon le service de rattachement de l'agent.

La fonction publique territoriale constitue un gisement d'emplois certes en baisse mais non négligeable. Le niveau IV constitue désormais le minimum requis pour répondre à des exigences plus fortes en matière de compétences et de polyvalence. L'attractivité de ces emplois crée cependant une très forte concurrence et nécessite alors, pour ce niveau de recrutement, de s'engager dans un projet de préparation des concours qui peut s'étendre sur plusieurs années.

Un besoin de compétences adaptées au secteur d'activité

- La demande des entreprises se porte désormais sur la spécialisation des candidats au recrutement dans le secteur d'activité et la technicité dans lesquels évolue l'entreprise (médico-social, bâtiment, industrie, immobilier, financier, juridique). Les entreprises ont désormais besoin de compétences spécifiques adaptées à leur secteur avec une exigence accrue en termes de capacité d'adaptation, bonne culture générale, réactivité, qualité rédactionnelle.
- Dans le Bâtiment et les Travaux Publics par exemple, les entreprises de 10 à 15 salariés recrutent des assistantes n'ayant pas de formation spécifique dans le domaine mais disposant d'une capacité d'adaptation et d'un certain savoir être (adaptabilité, réactivité) avec une formation continue d'adaptation au poste de travail.
- Par rapport à la taille, dans les entreprises qui ne peuvent recruter une personne spécifique pour la gestion administrative, ce sont généralement des conjointes-collaboratrices d'artisans ayant un emploi en parallèle qui exercent les tâches administratives de l'entreprise. Les établissements de petite taille ont davantage recours au personnel saisonnier et la propension à recruter progresse avec la taille des établissements. Cependant, un peu plus de la moitié des intentions d'embauche (52,1 %) émanent des établissements qui emploient moins de 10 salariés. Les TPE-PME n'ont pas les moyens de s'appuyer sur un service RH pour leur démarche de recrutement (définition du besoin en compétences, mobilisation de l'ensemble des canaux de recherche,...). Ces entreprises privilégient alors le recrutement à BAC + 2 pour les sortants de formation initiale et mettent l'accent sur le savoir-être ou les compétences sociales (capacités relationnelles, comportement au travail) qui comptent davantage que le niveau de diplôme.

2.4

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration Une entrée didactique par les situations professionnelles

1. L'ANALYSE DU TRAVAIL.....	40
2. LA DIDACTIQUE PROFESSIONNELLE.....	41
3. LE DÉsir D'APPRENDRE.....	41

« L'homme n'est jamais seul en face du monde d'objets qui l'entoure. Le trait d'union de ses rapports avec les choses, ce sont les relations avec les hommes ».

Leontiev, 1958

Le référentiel décrit, au sein de 4 pôles, les situations professionnelles représentatives qu'un gestionnaire administratif peut rencontrer dans l'organisation qui l'emploie. Chacune de ces 55 situations cerne une compétence, et postule que le professionnel dispose à la fois de ressources (les données de la situation) et de connaissances (les savoirs associés).

Permettre à l'élève d'accéder peu à peu à la maîtrise de situations variées qu'on attend du professionnel nécessite de développer sa capacité à surmonter des obstacles (la complexité de la tâche et les aléas dont l'origine peut se trouver dans l'organisation elle-même ou dans son environnement).

Cette approche par les situations ne pourrait se satisfaire d'une démarche qui serait simplement linéaire et qui commencerait par un petit a, pour se poursuivre par un petit b... et ainsi jusqu'à z.

Mais l'expérience ne peut se transmettre directement de l'enseignant à l'élève. Il faut donc, pour enseigner les situations et pour que les élèves apprennent d'elles, mettre en œuvre à la fois une didactique particulière, qui trouve ses ancrages dans l'analyse du travail et la didactique professionnelle, et une pédagogie confiante, fondée sur le désir d'apprendre des lycéens professionnels.

1. L'analyse du travail *(psychologie du travail et ergonomie cognitive - Clot, Vergnaud, Leplat...)*

Pour les psychologues du travail, **l'analyse des activités professionnelles représente un moyen de professionnalisation qui permet de former à partir de l'expérience**. Pour se professionnaliser, il faut connaître son activité si l'on veut pouvoir influencer sur celle-ci.

La tâche est le « *ce que je dois faire* », le prescrit, les consignes. L'activité est le « *ce que je fais* », le réel, l'adaptation des consignes à la réalité. Ainsi par exemple, le gestionnaire administratif adapte-t-il son discours au téléphone à l'idée qu'il se fait du client à partir de sa voix : est-il jeune, est-il aimable, est-il disponible? Cette adaptation du discours ne fait pas partie du travail prescrit mais du travail réel.

Le métier résiste à celui qui veut l'appréhender. Il ne suffit pas de voir quelqu'un agir pour savoir tout ce qu'il fait et tout n'est pas sous le contrôle du professionnel : les consignes par exemple lui sont imposées comme l'est aussi l'environnement de travail. La connaissance du travail demande donc qu'on puisse enlever le voile sur l'inaccessible que représente le côté masqué de l'activité, au-delà de ce qu'on en voit : les instruments utilisés, l'environnement, le temps passé à la tâche....

Ainsi, le métier c'est ce qu'on fait mais c'est aussi ce qu'on ne fait pas : les activités empêchées qui obligent à s'ajuster à la situation donnent sens aux activités. La manière de surmonter ces obstacles, de trouver des détours, contribue à constituer la professionnalité : on fait « pour que ça marche ».

Le réel est aussi constitué des relations avec d'autres professionnels : avec qui travaille-t-on ? L'activité ne se réalise jamais de façon solitaire, elle passe par celle des autres sujets exerçant sur le même objet. Le gestionnaire administratif exerce son métier avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de l'organisation qui l'emploie, mais aussi ses collègues, sa hiérarchie. Son activité a des conséquences sur l'activité d'autrui.

Et si les outils changent, la façon de travailler change aussi. Par exemple, l'Internet a modifié radicalement le style de la communication professionnelle et généralisé le travail collaboratif et le travail à distance.

2. La didactique professionnelle (Pastré, Mayen...)

Pour les chercheurs de la didactique professionnelle, on ne peut pas agir sans apprendre. En transformant le réel par son activité productive, le sujet se transforme lui-même dans une activité constructive.

Les chercheurs de la didactique professionnelle distinguent un environnement dynamique et une action singulière d'une action standardisée et reproductible. Alors que Taylor cherchait à situer une action dans un environnement toujours le même pour faire l'économie du temps nécessaire à l'adaptation du sujet, ils considèrent que les environnements dynamiques confrontent le sujet à la singularité d'une action. Mais cet environnement dynamique exige de s'adapter.

L'apprentissage consiste en une réorientation après la désorientation : le sujet doit pouvoir relever des traces de son activité, autres que de simples souvenirs, pour réaliser une analyse après coup dans une auto confrontation opérante. C'est ce qu'on appelle « l'intrigue » de l'action : le sujet va trouver de l'intelligibilité, du sens, à des événements singuliers en passant du vécu au récit, du récit à l'intrigue, de l'intrigue à un essai de généralisation. Mais il est pratiquement impossible de procéder seul à l'auto-analyse de son activité et il faut l'aide d'un médiateur, formateur ou pair. Il ne s'agit pas seulement d'apprendre des situations, mais aussi d'apprendre des autres : **la médiation est indispensable à l'apprentissage.**

Le didacticien professionnel analyse la façon dont « se construisent, se déconstruisent et se reconstruisent les compétences professionnelles ». Ce ne sont pas les savoirs qui sont transférés (comme dans la didactique des disciplines) mais les situations qui, de situations de travail deviennent situations d'apprentissage.

3. Le désir d'apprendre

Sans l'enseignant, spontanément, les lycéens apprendraient sans doute peu de choses, ou en tout cas moins. Sa médiation consiste d'abord dans le choix des situations proposées aux élèves, ensuite dans la clarification des buts, dans l'explicitation et l'extraction d'informations pertinentes, dans l'aide à la réflexivité. L'approche qui consiste à interroger le réel des activités, et pas seulement le prescrit, bouleverse les habitudes scolaires (par la complexité des situations qui remplace le pas à pas, par une vision systémique qui s'oppose à l'approche linéaire habituelle) et questionne les valeurs (la valeur du travail, la valeur du métier, les valeurs personnelles du professionnel qui exerce son métier).

Cette acculturation professionnelle exige de l'enseignant qu'il ne reste pas dans le ici et maintenant de la classe et qu'il utilise l'entreprise comme support à l'apprentissage notamment en permettant aux élèves de passer à une dimension collective du travail. Il ne s'agit pas cependant d'accabler l'élève par la complexité de la situation, mais plutôt de lui fournir les aides et les ressources utiles pour qu'il s'y retrouve et qu'il puisse agir. S'il est possible que certains praticiens sachent trop de choses et qu'ils doivent désapprendre pour simplifier, choisir, et ne pas focaliser sur leur seul domaine d'expertise, l'élève lui, ne sait pas assez, il doit apprendre, créer peu à peu son propre répertoire dans la complexité. **La réflexivité de l'élève peut se construire au gré d'un cheminement personnel que la formation favorise.**

Par l'approche pédagogique par les situations, l'action de l'élève ne trouvera pas sa justification dans la seule note qu'il obtient. En effet, l'élève peut trouver un profit à son action dans la possibilité de sortir de l'indifférence, de s'affirmer comme sujet agissant dans la situation, de se projeter vers un but, et ainsi de se prendre au jeu de la réussite.

Pour les lycéens professionnels, c'est un facteur de motivation qui n'est pas négligeable. Le plaisir de l'action peut être trouvé dans son achèvement, mais aussi dans son déroulement, et enfin dans son anticipation. Parvenir au résultat escompté n'a plus alors pour le lycéen la même signification : il ne s'agit pas d'obtenir une bonne note, ou pas seulement de cela, car il s'agit aussi de maîtriser une situation professionnelle depuis sa conception et son déroulement jusqu'à sa solution.

C'est l'activité qui doit trouver en elle-même une stimulation sur laquelle s'étayer, et non ses résultats. Les « petits pas » (c'est l'expression de Vygotsky quand il définit la zone proximale de développement) doivent peu à peu être allongés : il est sans doute utile de confier à l'élève un problème un peu éloigné de ses compétences actuelles et de son expérience pour créer une prise de conscience susceptible de transformer ses références et permettre son évolution.

Les problèmes n'arrivent pas tout prêts aux individus : la formation permet de désigner les points sur lesquels il est important de porter son attention pour construire le raisonnement, poser le diagnostic, faire des hypothèses, faire un choix parmi elles. **L'élève peut ainsi faire le lien entre plusieurs situations, entre plusieurs cas particuliers pour en déterminer les invariants et transférer ses compétences.** Il s'approprie la complexité de situations indéterminées, incertaines et instables en même temps que des valeurs, une éthique : cela lui donne l'aisance dans son « agir professionnel ».

Sans doute faut-il développer chez le lycéen professionnel la volonté de savoir pour qu'il puisse avoir l'ambition de maîtriser les situations auxquelles il sera confronté, mais aussi le désir de connaître afin qu'il puisse anticiper les aléas et comprendre les rapports entre les éléments de son savoir. Faire vite et bien comme un professionnel suppose qu'on a oublié les principes qui fondent l'action mais ne signifie pas que ces principes ne sont pas maîtrisés.



3.

Baccalauréat professionnel Gestion-Administration et certification intermédiaire

LA CERTIFICATION INTERMÉDIAIRE : LE BEP MSA	44
UNE COPRODUCTION DES COMPÉTENCES DE NIVEAU V ET DE NIVEAU IV	46

1. La certification intermédiaire : le BEP Métiers des services administratifs

Textes de référence : Code de l'éducation, notamment articles D. 337-26 à D. 337-50 ; Décret n°2009-145 du 10 février 2009 relatif au baccalauréat professionnel - Arrêté du 30-7-2009 ; Avis de la commission professionnelle consultative « services administratifs et financiers » du 9-1-2012 ; arrêté du 30-3-2012 - J.O. du 12-4-2012 portant modification des épreuves du BEP métiers des services administratifs.

Le diplôme visé par la certification intermédiaire du baccalauréat professionnel gestion-administration est le BEP Métiers des services administratifs, créé par l'arrêté du 30-07-2009. Les modifications apportées par l'arrêté du 30-3-2012 ont porté sur les épreuves et non sur les compétences du diplôme, inchangées.

Une démarche de certification intégrée

Le BEP des métiers des services administratifs (BEP MSA) est un diplôme intermédiaire intégré au parcours de formation préparant au baccalauréat gestion-administration.

Le BEP MSA atteste l'atteinte de niveaux de pratiques de référence tels qu'ils sont identifiés dans le référentiel (RAP – référentiel des activités professionnelles - et RC – référentiel de certification -). Les élèves inscrits sous statut scolaire dans un cycle conduisant au baccalauréat professionnel y sont obligatoirement présentés. L'obtention de cette certification intermédiaire n'est cependant pas exigée pour poursuivre la formation et obtenir le baccalauréat professionnel.

Les modalités et l'organisation des épreuves professionnelles du BEP MSA sont fondées sur des contrôles réalisés en cours de formation et doivent être les plus souples possibles pour s'intégrer parfaitement au processus de formation et ne pas créer de rupture dans le parcours de formation au baccalauréat gestion-administration qui reste l'objectif principal.

Les épreuves professionnelles

La définition des épreuves EP1 et EP2 figure en annexe I de l'arrêté du 30-3-2012 - J.O. du 12-4-2012.

Ces dispositions entrent en vigueur à la session 2014 du BEP MSA.

1 EP1 (CCF)

L'épreuve de pratiques professionnelles des services administratifs a pour but d'évaluer les compétences du candidat lors de la réalisation de tâches caractéristiques du champ des métiers des services administratifs :

- **Une seule situation** est organisée, au plus tôt en fin de seconde professionnelle et au plus tard avant la fin du premier semestre de la classe de première professionnelle. Cette dernière échéance peut être privilégiée, afin de laisser à tous les candidats le temps de s'approprier les compétences et de compléter leur passeport.
- L'évaluation s'appuie sur une sélection **de 9 activités professionnelles distinctes** (3 à caractère technique, 3 à caractère organisationnel, 3 à caractère relationnel) figurant dans le référentiel de certification, **telles qu'elles sont répertoriées dans le passeport professionnel du candidat.**
- **L'évaluation des activités professionnelles se fonde sur un suivi régulier réalisé dans le cadre normal de la formation** conduite à partir de l'examen du dossier professionnel du candidat qui comprend **obligatoirement** :
 1. l'extrait du passeport professionnel correspondant aux 9 activités professionnelles sélectionnées décrites ci-dessus ;

2. les comptes rendus d'évaluation des périodes de formation en milieu professionnel, dûment complétés mais non notés par les tuteurs ou maîtres d'apprentissage, dont le modèle est fourni par la circulaire nationale d'organisation.

Le cas échéant, sans que cela soit obligatoire, le dossier peut être complété par tout autre document établi pendant la formation et servant l'évaluation des activités concernées.

2 EP2 (CCF)

L'épreuve de culture professionnelle porte sur "*l'acquisition des premières bases d'une culture professionnelle*". Il s'agit d'évaluer un processus de professionnalisation dans sa phase initiale. La culture professionnelle repose sur le repérage et l'identification d'activités administratives par le candidat, la connaissance des contextes et des environnements et la perception de sa propre contribution à ces activités.

- L'épreuve consiste en un entretien mené à partir du passeport professionnel du candidat qui comprend :
 1. les descriptifs permettant de caractériser et de situer la ou les organisations dans lesquelles il est intervenu ;
 2. les productions et/ou les descriptifs des productions et prestations qu'il a réalisées et relevant des métiers des services administratifs.

3 PASSEPORT PROFESSIONNEL ET BEP MSA

Le rôle du passeport professionnel dans la certification est précisé en annexe II de l'arrêté du 30 mars 2012 (extraits) :

- "Le passeport professionnel recense l'ensemble des activités professionnelles, réelles ou simulées, rencontrées par le candidat. Il décrit les activités professionnelles, les compétences mobilisées et les productions associées **en reprenant les trois catégories d'activités professionnelles**, à dominante technique, organisationnelle et relationnelle, telles qu'elles figurent dans le référentiel des activités professionnelles et le référentiel de certification.
- Le **passeport** est, pour le candidat, un **outil de traçabilité de ses expériences, de ses compétences, de ses connaissances et de ses productions**.
- Le passeport professionnel constitue le support privilégié des épreuves professionnelles EP1 (CCF et forme ponctuelle) et EP2 (CCF). Très généralement et quelle que soit l'épreuve, à partir des activités recensées dans le passeport, le candidat doit être en mesure de montrer son niveau de maîtrise de l'activité et justifier ses choix.
- Le passeport constitue un support d'épreuve à partir duquel l'évaluation et les interrogations se construisent ; il est donc **obligatoire pour tout type de candidat** mais **ne doit en aucun cas faire l'objet d'une évaluation spécifique**."

La coproduction des compétences de niveau V et de niveau IV

Les attendus du référentiel du BEP MSA trouvent leur place dans la formation au baccalauréat professionnel gestion-administration et s'y intègrent sans qu'il soit nécessaire de créer des situations spécifiques qui seraient dévolues à la seule certification intermédiaire. En effet, des activités du baccalauréat, dès lors qu'elles ne présentent ni complexité, ni aléa, permettent de couvrir les attendus du BEP.

La démarche de rapprochement entre les attendus du baccalauréat Gestion-Administration et ceux du BEP métiers des services administratifs peut s'illustrer à partir d'un exemple :

Zoom sur une situation : 1.1.5. Gestion des règlements et traitement des litiges

(pôle1, classe de situations 1.1. Gestion administrative des relations avec les fournisseurs)

Attendus du bac pro Gestion-Administration	Attache du diplôme intermédiaire	Attendus du BEP MSA
Les règlements aux fournisseurs sont suivis et les litiges sont traités dans la limite des responsabilités imparties	T2 - Saisie et mise en forme de courriers, de notes, des comptes rendus	Les documents sont réalisés dans le respect des normes de présentation avec une bonne lisibilité.
	T5 - Production, contrôle et codification des documents	Les informations manipulées sont mises à jour, les données saisies exactes et les résultats fiables.
	T6 - Traitement du courrier entrant, préparation et suivi des envois	Le mode d'envoi est respecté et l'affranchissement est exact
	O3 - Mise à jour et rangement des dossiers	Les dossiers sont ordonnés et leur contenu actualisé.
	R1 - Recueil des consignes de travail	Les informations transmises sont conformes aux consignes reçues, elles sont exactes, précises et formulées dans un vocabulaire adapté
	R3 - Restitution vers le supérieur hiérarchique du travail réalisé, des problèmes rencontrés	Le supérieur hiérarchique est informé du résultat de la tâche confiée et des difficultés rencontrées.

L'exemple qui suit montre que la dévolution aux élèves d'activités propres au baccalauréat, qui reste l'objectif prioritaire de leur formation, permet en même temps de viser les compétences du BEP MSA, sans mise en place d'un dispositif particulier et spécifique à ce dernier diplôme.

Proposition de rattachement

Pôle 1 – Gestion administrative des relations externes	
1.1 - Gestion administrative des relations avec les fournisseurs	
<i>Situations professionnelles</i>	<i>Attaches BEP MSA</i>
1.1.1. Tenue des dossiers fournisseurs et sous-traitants	O3 – Mise à jour et rangement des dossiers O4 – Enregistrement et sauvegarde de documents, de dossiers numériques
1.1.2. Traitement des ordres d'achat, des commandes	T5 – Production, contrôle et codification de documents O3 – Mise à jour et rangement des dossiers O4 – Enregistrement et sauvegarde de documents, de dossiers numériques
1.1.3. Traitement des livraisons, des factures et suivi des anomalies	T5 – Production, contrôle et codification de documents R1 – Recueil des consignes de travail R3 – Restitution au supérieur hiérarchique du travail réalisé, des problèmes rencontrés
1.1.4. Évaluation et suivi des stocks	
1.1.5. Gestion des règlements et traitement des litiges	T2 - Saisie et mise en forme de courriers, de notes, de comptes rendus T5 – Production, contrôle et codification de documents T6 – Traitement du courrier entrant, préparation et suivi des envois réalisés, des problèmes rencontrés O3 – Mise à jour et rangement des dossiers R1 – Recueil des consignes de travail R3 – Restitution au supérieur hiérarchique du travail

4.1

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et les simulateurs administratifs

1. POURQUOI DES SIMULATEURS AU LYCÉE ?	49
2. LES CARACTÉRISTIQUES D'UN SIMULATEUR ADMINISTRATIF POUR LE BAC PRO GA.....	49
3. POUR ALLER PLUS LOIN.....	50

1. Pourquoi des simulateurs au lycée ?

« On peut penser l'école et l'entreprise comme deux lieux générant des processus d'apprentissage différents. D'abord parce qu'on n'y apprend pas les mêmes choses. En salle de cours, le but est d'acquérir des savoirs qui se présentent comme des énoncés visant à l'universel : au travail, on apprend à maîtriser l'activité. Ensuite parce que dans les deux cas, l'apprentissage ne relève pas des mêmes formes. [...] À l'école, l'activité productive (exercices, travaux pratiques) est subordonnée à l'activité constructive. En entreprise, l'activité constructive (le développement des compétences) est subordonnée à l'activité productive. On peut également penser les deux lieux comme générant des pratiques de tutelle différentes. La comparaison avec l'ingénierie didactique peut se révéler intéressante. Selon Brousseau (1996), la tâche essentielle de l'enseignant est de construire un milieu, c'est-à-dire une situation qui porte un problème.

La solution à ce problème est possible grâce à l'utilisation du savoir qui est l'objet de la séance d'enseignement. Selon Pastré, le formateur doit : identifier le problème porté par la situation (c'est le rôle de l'analyse de l'activité) ; construire le problème et choisir quels éléments de la situation doivent être introduits ; choisir la mise en scène de la situation de formation (le support, le mode d'interaction...) ; choisir les variables didactiques pour réguler la complexité de la situation. On comprend bien l'importance pour les formateurs d'interagir en situation connue et maîtrisée (connaissance de la solution, des stratégies possibles, des obstacles probables). Or les tuteurs [en entreprise] ne construisent pas la situation. Elle s'impose à eux et ils ne cherchent pas à en sortir. » - Patrice Kunégel « L'apprentissage en entreprise : l'activité de médiation des tuteurs » éducation permanente, n° 165, 2005.

Toutes les situations professionnelles, qu'elles soient réelles ou simulées, qu'elles soient vécues ou observées, permettent toutes l'apprentissage à la condition qu'une analyse réflexive accompagne l'action. Il n'y a donc pas à faire de hiérarchie entre les différents types de situations : quand on veut utiliser une situation de travail pour la transformer et en faire un moyen d'apprentissage, la situation de travail demeure la référence, malgré sa transposition didactique.

Les situations réelles se trouvent dans les organisations et sont rencontrées au cours des PFMP. En formation, l'accès aux situations réelles est le plus souvent impossible¹². Les situations simulées sont donc la règle. La simulation est une technique qui consiste à « reconstituer la situation de travail dans sa globalité, en préservant la pluralité des facteurs » (De Montmollin, *L'ergonomie*).

2. Les caractéristiques d'un simulateur administratif pour le bac pro GA

Comme le simulateur de vol qui reconstitue l'environnement du pilote et lui permet d'évoluer dans des conditions compliquées et de traiter des incidents sans conséquence pour les passagers... **Le simulateur administratif pour le bac GA...**

... est un ensemble d'éléments (une étude de cas qui permet de transposer le contexte d'une organisation et des situations professionnelles, un environnement matériel et technologique, des locaux, des relations interpersonnelles)... et n'est pas seulement une série d'exercices !

... est un décor professionnel qui simule un « bureau », une zone d'accueil, des plantes vertes, des revues, des corbeilles à courrier... mais n'est pas un décor figé : il faut pouvoir changer souvent sa configuration !

... comprend un environnement technologique dont le PGI est la composante centrale !

¹² Pour le BAC Gestion Administration, les situations réelles peuvent cependant être rencontrées au lycée dans le pôle 4 : la gestion administrative des projets ! De plus, le lycée peut devenir lui-même lieu de PFMP...

... reproduit la réalité, la transpose... mais n'est pas un dispositif *full scale* (grandeur réelle) !

... est un lieu où on se déplace, où on prend des initiatives... mais où on respecte les codes sociaux des organisations !

... reproduit les exigences d'une organisation... mais permet l'erreur, la recherche, les tâtonnements, les écrits intermédiaires, les retours en arrière !

... est un dispositif qui permet l'auto-évaluation, la confrontation à ses pairs, la médiation du professeur... et organise ainsi la réflexivité et le développement de l'élève !

... est un dispositif qui apporte des aléas, des phénomènes de complexité.... Mais le fait progressivement, avec l'objectif que les obstacles soient surmontés !

Le simulateur administratif permet d'instiller dans la situation des aléas, des imprévus, et de régler le curseur de la complexité. Il constitue l'interface entre le monde de la formation (l'activité constructive) et celui de la production (l'activité productive). Il permet d'articuler de manière incessante ces deux mondes complémentaires sans dissocier l'apprentissage par l'action et l'apprentissage par la réflexion, le retour critique sur l'action.

3. Pour aller plus loin....

Les didacticiens professionnels s'intéressent tout particulièrement au rôle des concepts pragmatiques dans la gestion de situations problèmes, à la difficulté méthodologique à définir une compétence complexe, aux rapports entre la dynamique des compétences et celle des situations.

*Ces préoccupations sont aussi celles des professeurs qui mettent en œuvre les situations transférées. Qu'il s'agisse d'agir sur un objet ou sur une relation de services (par exemple entre un client et un fournisseur), l'activité, pour être constructive, exige prise de conscience et décontextualisation afin qu'il y ait développement du sujet. On a donc un apprentissage par l'action (grâce à la réflexivité dans l'action) puis un apprentissage par l'analyse réflexive et rétrospective de son action, et c'est ainsi que le sujet construit son expérience. Il est nécessaire de dépasser l'apprentissage **par l'action** pour permettre l'apprentissage **par l'analyse de son action** en ne s'arrêtant pas à la phase de contextualisation, mais en passant à une nécessaire décontextualisation. L'activité constructive met en scène des problèmes que le sujet va traiter comme un cas particulier d'une classe de situations plus vaste pour construire le problème à un plus haut niveau d'abstraction. Il traite une situation particulière (c'est l'activité productive) et en analysant ce qu'il fait, il devient compétent pour traiter d'autres situations de la même classe (c'est l'activité constructive) : il peut ainsi s'ouvrir vers les invariants, et son apprentissage s'accompagne de son développement. L'accent est mis non sur la liste exhaustive de ce qu'il faut savoir faire pour exercer un métier, mais sur les compétences critiques, les compétences qui permettent de comprendre l'organisation de l'activité, ce qui « fait la différence ».*

La situation de résolution de problèmes est une situation qui met en avant l'intelligence de la tâche. Les invariants sont présents dans la situation comme des dimensions du réel qu'il faut prendre en compte, et dans les représentations du sujet pour lui permettre de prélever l'information pertinente et réaliser un diagnostic précis de la situation.

*Ce ne sont pas les **savoirs** qui sont transférés (comme dans la didactique des disciplines) mais les **situations** qui de situations de travail deviennent situations d'apprentissage. L'analyse des compétences ne se fait pas autour des connaissances requises pour réaliser la tâche, mais autour de la situation professionnelle qui organise la démarche didactique. La transposition didactique ne porte pas sur les savoirs et sur les connaissances, mais sur la situation professionnelle qui devient objet de formation et d'apprentissage après transformation.*

4.2

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et l'environnement technologique

1. VUE D'ENSEMBLE	52
2. UN PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ - PGI.....	52
3. UNE MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE	53
4. LES ESPACES DE TRAVAIL COLLABORATIFS.....	53
5. LES SITES MARCHANDS	53
6. LES OUTILS DE GESTION DU TEMPS.....	53
7. LES OUTILS DE SUIVI DE PROJETS	53
8. UNE SUITE BUREAUTIQUE.....	54
9. UN ESPACE DE STOCKAGE DE DONNÉES.....	54
10. LA GESTION ÉLECTRONIQUE DES DOCUMENTS ET LE PGI	54
11. LES CARTES HEURISTIQUES	54

L'activité administrative s'inscrit dans un environnement numérique de travail. Les outils numériques mobilisés dépendent de la situation professionnelle mise en œuvre.

1. Vue d'ensemble

Classes de situations et environnement numérique	PGI	Suite bureautique	Magasins en ligne	Messagerie électronique	Espaces collaboratifs	Forum	Blog / site entreprise	Stockage des données	GED
Pôle 1									
GA des relations avec les fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GA des relations avec les clients et les usagers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GA des relations avec les autres partenaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pôle 2									
GA courante du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GA des ressources humaines	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
GA des rémunérations et des budgets de personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GA des relations sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Pôle 3									
Gestion des informations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestion des modes de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Gestion des espaces de travail et des ressources	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					<input type="radio"/>
Gestion du temps	<input type="radio"/>				<input type="radio"/>				<input type="radio"/>
Pôle 4									
Suivi opérationnel du projet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Évaluation du projet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Forum professeurs/formateur www.pfinfo.fr/openerp/

Aides diverses www.pfinfo.fr/aidegen/

2. Un Progiciel de Gestion Intégré - PGI

Le PGI est au cœur de l'activité administrative. Il intègre les principales composantes fonctionnelles de l'entreprise : gestion de production, gestion commerciale, logistique, ressources humaines, comptabilité, contrôle de gestion, paie, gestion de projets, etc.

De plus, il gère une base commune de modèles de documents (courriers, factures, etc.) et d'informations partagées (agendas, suivi des tâches, etc.).



Ressources PGI www.cerpeg.ac-versailles.fr/tice/OpenERP/OpenERP.htm

3. Une messagerie électronique

- Le gestionnaire administratif utilise tout type de messagerie permettant la gestion des contacts, des listes de diffusion, classement des courriels, etc.
- Messagerie interne au PGI – module <les requêtes> : c’est un outil de communication interne. Elle permet d’envoyer des messages entre utilisateurs, d’attacher le(s) document(s) de référence et d’en suivre l’historique.
- Messagerie intégrée à un espace collaboratif : cette messagerie permet aux utilisateurs de l’espace de communiquer entre eux. Selon les droits attribués à l’espace, cette messagerie peut être ouverte vers l’extérieur.

<http://www.agora-project.net/>

4. Les espaces de travail collaboratifs

- Plate-forme collaboratives : <http://www.agora-project.net/>
- Site ou blog : mise à jour du blog de l’organisation à l’aide d’un CMS <http://wordpress.org/>
- Partage de données : utilisation d’un Wiki pour partager des informations

5. Les sites marchands

- *FrontOffice pour* travailler les achats en ligne
- *BackOffice pour* travailler l’arrière-boutique du site marchand [PrestaShop http://www.prestashop.com/](http://www.prestashop.com/)

6. Les outils de gestion du temps

- Les agendas : Ils sont accessibles dans le PGI - module <rendez-vous> et sur la plateforme collaborative. Ces agendas sont personnels et/ou partagés entre plusieurs utilisateurs avec des droits d’accès.
<http://www.agora-project.net/>
- Le suivi des activités dans le PGI : les tâches s’inscrivent automatiquement dans le calendrier (commande, livraison, facturation, etc.).
- La vue de Gantt dans le PGI

7. Les outils de suivi de projets

- Module <Projet> du PGI
Plateforme collaborative <Tâches> <http://www.agora-project.net/>

8. Une suite bureautique

Une suite bureautique doit comprendre un traitement de texte, un tableur, un logiciel de présentation.

Le logiciel de gestion de base de données <Access> n'est plus étudié. La gestion des bases de données s'inscrit dans le PGI (utilisation de filtres simples ou imbriqués avec opérateurs logiques, extractions de données, etc.).

9. Un espace de stockage de données

Réseau du lycée – Espace dédié sur un serveur spécifique – Plateforme collaborative.....

Manipulations de tout type de fichiers quel que soit le format.

10. La gestion électronique des documents et le PGI

Le PGI intègre un système de GED. Ainsi, il permet de rattacher un ou plusieurs documents à l'élément correspondant (partenaire, bon de commande, bon de livraison, facture, etc.) et de les partager avec l'ensemble des utilisateurs.

11. Les cartes heuristiques

La carte heuristique est un outil d'usage collectif, utile à l'organisation des idées, l'élaboration de concepts, la prise de notes, l'apprentissage, la révision, l'oral, la présentation d'idées mais aussi utile à la structuration d'un projet, à l'organisation d'accès à un ensemble de fichiers, etc.

<http://eduscol.education.fr/lettres/pratiques/tic/action-utilis>

4.3

Le baccalauréat professionnel

Gestion-Administration

Les périodes de formation en milieu professionnel

1. LES PRINCIPES.....	56
2. LES DIFFÉRENTS TEMPS DES PFMP	57

L'organisation des PFMP est soumise au cadre réglementaire (*les éléments en italique dans le texte sont un extrait de la réglementation*) :

- (1) *Enseignements dispensés dans les formations sous statut scolaire préparant au baccalauréat professionnel*
NOR : MENE0900061A - LR : 191-3 ; 524-8 - arrêté du 10-2-2009 - J.O. du 11-2-2009 - MEN - DGESCO A2-2 (article 6 - Durée des PFMP)
- (2) *Encadrement des périodes en entreprise - formations professionnelles de niveaux V et IV des lycées - C. n° 2000-095 du 26-6-2000 - NOR : MENE0001509C - RLR : 523-3a - MEN - DESCO A7*
- (3) *Chefs de travaux – Fonction - NOR : MENH1106385C - circulaire n° 2011-056 du 4-4-2011 - MEN - DGRH B1-3 / DGESCO A2-2*

1. Les principes

ORGANISATION DES PFMP

(1) Article 6 « *Vingt-deux semaines de périodes de formation en milieu professionnel (PFMP), incluant celles nécessaires à la validation du diplôme de niveau V lorsqu'il est préparé dans le cadre du cycle en trois ans, sont prévues sur les trois années du cycle.* »

(2) Encadrement des périodes en entreprises « *Les périodes de formation en entreprise et stages sont des moments pédagogiques à part entière. Dans cet esprit, la mise en œuvre des périodes implique donc une continuité pédagogique à assurer entre l'établissement scolaire et l'entreprise.*

L'encadrement des élèves lié à la période en entreprise doit être entendu au sens large d'accompagnement pédagogique de l'élève dans les différentes étapes de préparation, de déroulement et d'exploitation de cette période.

Pendant les périodes en entreprise des élèves d'une division, chaque professeur de lycée professionnel enseignant dans cette division participe à l'encadrement pédagogique de ces élèves. »

(2) Encadrement des périodes en entreprises « *La période en entreprise donne lieu à différents types de visites :*

- *Les visites de suivi*
- *Ces visites ont lieu généralement pendant la première partie de chaque période. Elles concernent les professeurs de toutes les disciplines.*
- *Les visites d'évaluation*
- *Toutes les séquences peuvent faire l'objet d'une évaluation formative.* »

PLANIFICATION DES PFMP

La planification des 22 semaines de PFMP relève de la responsabilité de l'équipe pédagogique, du conseil pédagogique, et de l'établissement dans le respect de réglementation du bac 3 ans à savoir :

(1) Article 6 « *La répartition annuelle de ces périodes relève de l'autonomie des établissements. Cependant, la durée globale de la PFMP ne peut être partagée en plus de six périodes et la durée de chaque période ne peut être inférieure à trois semaines.* »

Au sein de chaque établissement, la planification des PFMP tient compte de l'ensemble des divisions concernées et de leurs spécificités. La répartition des départs en entreprise est optimisée afin d'éviter la concentration sur quelques dates.

Sur un territoire, la planification des PFMP prend en compte les contraintes économiques locales afin d'éviter une saturation des organisations sur une même période. La planification fait l'objet d'une réflexion dans le cadre du Projet Prévisionnel de Formation (PPF - voir à la rubrique 6 du guide d'accompagnement pédagogique, ingénierie de formation, le point 6.3).

LIEUX D'ACCUEIL

Tout type d'organisation intégrant dans son fonctionnement des activités administratives est susceptible d'accueillir un élève de baccalauréat professionnel GA en PFMP : artisanat, commerces, professions libérales, TPE, PME-PMI, ETI, collectivités territoriales, administrations (dans les trois fonctions publiques), associations, etc.

La fonction première des PFMP étant d'offrir au jeune la possibilité de rencontrer, vivre, observer des situations professionnelles référencées, le pilotage personnalisé des PFMP peut se faire en fonction des projets et du parcours du jeune, notamment via son passeport. Cela détermine pour chacun le type, le nombre et la variété des organisations d'accueil. Il est donc possible qu'un jeune rencontre un seul lieu de PFMP au cours de sa formation, quand un autre jeune sera accueilli dans plusieurs organisations, du même type ou de type différent.

- **Mise en place d'une base de données qualifiée**

(3) Chef de travaux « Le chef de travaux joue un rôle majeur dans le développement des relations avec les milieux professionnels dont il est l'un des interlocuteurs privilégiés. Son action dans ce domaine doit contribuer au développement des partenariats, à l'insertion professionnelle des élèves via le renforcement des liens et des échanges avec les acteurs du monde professionnel, de la formation et de l'insertion. »

L'établissement met en place une base de données, véritable outil de pilotage de la relation avec les organisations partenaires, afin de mutualiser les lieux de PFMP et d'inscrire le partenariat lycée/entreprises dans la pérennité.

Cette application doit rechercher la qualification des lieux d'accueil et permettre l'édition automatisée des conventions.

- **Développement d'un partenariat avec les organisations**

La base de données qualifiée permet de signer des partenariats avec des organisations sur la base d'informations en lien avec le référentiel de formation.

La prospection de nouveaux partenaires est une priorité de l'établissement pour élargir le choix des lieux d'accueil possibles.

2. Les différents temps des PFMP

LA PRÉPARATION DES PFMP

- **La recherche d'organisations d'accueil**

Les PFMP font partie intégrante de la formation. À ce titre, les lieux d'accueil doivent faire l'objet d'une recherche rigoureuse par les enseignants.

(2) Encadrement des périodes en entreprises « L'établissement doit trouver pour chaque élève un lieu d'accueil pour les périodes en entreprise. La recherche et le choix de l'entreprise relèvent de l'équipe

pédagogique qui doit prendre en charge les contacts nécessaires. Sous la responsabilité des enseignants, les élèves peuvent contribuer à cette recherche. »

Une progressivité dans l'autonomie de l'élève peut être visée à travers la recherche des lieux d'accueil, mais le pilotage appartient fondamentalement à l'équipe enseignante. Il est important de souligner que la recherche des lieux par l'élève ne doit pas conduire à l'exposer à des difficultés d'ordre discriminatoire ni à surévaluer son autonomie et son implication dans la formation à sa capacité à trouver un lieu d'accueil. Sous ces réserves, on peut imaginer par exemple :

- En classe de seconde, la recherche est essentiellement organisée par l'équipe et l'établissement. Tous les enseignants peuvent être associés à la recherche et à la mise en adéquation du projet de l'élève avec le lieu de sa PFMP. La recherche des PFMP peut donner lieu à une séquence pédagogique à part entière, de nombreuses activités de gestion administrative pouvant être organisées autour de cette prospection : mise à jour de fichiers, élaboration de cartes géographiques, lien avec le programme d'économie-droit (travail approfondi sur les métiers, les organisations, les branches et les secteurs, etc.).
- En classe de première, l'élève est accompagné dans sa recherche
- En classe de terminale, l'élève peut être plus autonome dans sa recherche

Il n'est pas envisageable de confier aux élèves et à leurs familles la recherche et le choix d'un lieu de stage dès la seconde professionnelle : un élève débutant ne peut exposer à un éventuel tuteur le contenu de sa formation et la crédibilité du partenariat lycée/entreprise s'en trouverait exposée. C'est bien à l'équipe pédagogique d'entrer en contact avec les organisations pour mettre en relation un tuteur potentiel et un élève, en fonction du projet de celui-ci et des objectifs de la formation. Ces objectifs doivent être identifiés et présentés à l'organisation préalablement à la PFMP : c'est la phase de négociation et de contractualisation entre le lycée et le tuteur.

(2) Encadrement des périodes en entreprises « *L'équipe pédagogique veillera particulièrement à protéger les élèves d'éventuelles pratiques discriminatoires à l'entrée des périodes en entreprise. »*

(2) Encadrement des périodes en entreprises « *La préparation doit s'entendre comme une activité spécifique avec les élèves. Elle impose également un rôle d'information auprès des entreprises pour les aider à s'impliquer dans l'accueil, l'accompagnement et la mise en situation de travail des élèves. »*

▪ La contractualisation

(2) Encadrement des périodes en entreprises « *Les contacts avec l'entreprise d'accueil visent à préparer la convention de stage : un membre de l'équipe pédagogique informe l'entreprise des finalités des périodes en entreprise, du niveau de l'élève et des caractéristiques du diplôme qu'il prépare. Il fixe avec le responsable de l'entreprise les modalités de suivi de l'élève et de déroulement du séjour, à l'aide de fiches d'activités sur la base desquelles l'entreprise précise les activités ou les tâches qu'elle est susceptible de confier à l'élève. Une visite préalable à la période en entreprise, destinée à présenter l'élève à son futur tuteur, peut parfois s'avérer utile à la bonne intégration du jeune dans l'entreprise. »*

Lors d'un contact précédant la signature de la convention, l'enseignant référent :

- formalise les objectifs négociés en termes de situations professionnelles à rencontrer.
- explique le rôle du tuteur dans l'accompagnement et l'évaluation
- explicite le fond et la forme du compte rendu d'évaluation

L'annexe pédagogique se doit d'être synthétique. Elle contient :

- Une fiche de liaison école/entreprise
- Les objectifs de la PFMP
- Le compte rendu à compléter par le tuteur

LA PFMP

▪ Le suivi des élèves par l'équipe pédagogique

Pendant les PFMP, chaque élève est suivi par un ou plusieurs enseignants référents. La répartition est décidée par l'équipe pédagogique. L'enseignant référent :

- s'assure régulièrement de la présence de l'élève sur son lieu d'accueil et programme des périodes de « rattrapage » en cas de besoin.
- assure un contact régulier avec l'élève et le tuteur par courriel, téléphone, visite intermédiaire.
- suit l'évolution du passeport professionnel; le cas échéant, il recadre le contenu de la PFMP.

En fin de période, l'enseignant référent rencontre le tuteur et l'élève sur le lieu de PFMP. L'entretien a plusieurs objectifs :

- aider le tuteur à finaliser son compte rendu,
- évaluer la façon dont les objectifs négociés en amont ont été traités et atteints,
- évaluer le degré d'intégration et d'implication de l'élève dans l'organisation,
- s'assurer de l'alimentation du passeport professionnel sur la base des situations rencontrées,

▪ Le rôle du tuteur

Le tuteur confie des tâches à l'élève, aide à la conceptualisation des situations professionnelles via le passeport professionnel, permet à l'élève de mesurer les écarts entre les tâches qui lui ont été données et les activités qu'il a réalisées. Pour cela :

- le tuteur aide l'élève à comprendre le contexte de l'activité singulière qui lui est confiée,
- le tuteur accompagne l'élève dans la conceptualisation de ses activités et la construction de son passeport professionnel,
- le tuteur prévoit régulièrement un temps de concertation avec l'élève :
 - en début de période, pour préciser les objectifs de formation négociés, expliciter le contexte,
 - en milieu de période pour suivre l'adaptation aux tâches demandées et dégager des axes de progrès,
 - en fin de période pour réaliser un bilan de l'ensemble des activités réalisées, mesurer la progression de l'élève et enrichir la réflexion sur son projet professionnel.

Au-delà des activités proprement dites, le tuteur participe à la réflexivité de l'élève sur son parcours professionnel et la pertinence de ses choix d'orientation.

À la fin de la PFMP, le tuteur rédige un compte rendu d'évaluation et le transmet au professeur référent.

Les comptes rendus d'évaluation des tuteurs et les certificats de PFMP qui les accompagnent sont obligatoirement joints au dossier du candidat présentant en CCF les sous-épreuves E31, E32, E33.

▪ La production de l'élève

La PFMP est le lieu privilégié pour alimenter le passeport professionnel. A partir des notes qu'il a prises et des questions qu'il a posées pour mieux comprendre et analyser son travail, l'élève renseigne son passeport professionnel sur la base de son expérience d'activités réelles, vécues ou observées.

L'EXPLOITATION PÉDAGOGIQUE DES PFMP

(2) Encadrement des périodes en entreprises « L'exploitation pédagogique de l'expérience professionnelle acquise en entreprise par les élèves, ainsi que celle des découvertes sociales et culturelles qu'ils y ont effectuées, sont des éléments essentiels de l'enseignement des lycées professionnels. Cette utilisation pédagogique des découvertes et des acquis des élèves est l'affaire de toutes les disciplines, car le milieu professionnel, s'il est un lieu de production, est aussi un lieu de vie et une source d'information sur des thèmes qui concernent la formation générale et la citoyenneté.

La prise en compte dans les enseignements des expériences acquises par les élèves n'est possible que si des objectifs précis leur ont été fixés avant le départ en entreprise et si des outils simples d'observation et de recherche leur ont été remis. »

Sur la base de l'expérience acquise en PFMP, les enseignants accompagnent chaque élève, afin de lui permettre de réinvestir au lycée les compétences qu'il a acquises.

Cette médiation est fondamentale car elle permet à l'élève de compléter son analyse des situations décrites dans son passeport professionnel ; *les enseignants peuvent également constituer des groupes d'élèves ayant rencontré des situations professionnelles similaires afin qu'ils puissent, entre eux, identifier les invariants, les différences et ainsi les conceptualiser.* La médiation se fait aussi par les pairs.

Via le passeport professionnel et le réinvestissement des situations rencontrées dans les deux lieux de formation, s'installe une véritable alternance, source d'apprentissages.



5.1

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et le passeport professionnel

1. OBJECTIFS DU PASSEPORT PROFESSIONNEL	62
2. CONDITIONS D'ACQUISITION DES COMPÉTENCES	63
3. PRÉSENTATION DU PASSEPORT PROFESSIONNEL	63
4. EXPLOITATION DU PASSEPORT PROFESSIONNEL LORS DE LA FORMATION.....	63
5. EXPLOITATION DU PASSEPORT PROFESSIONNEL LORS DE LA CERTIFICATION.....	64

Le passeport professionnel recense l'ensemble des situations professionnelles, réelles ou simulées, rencontrées par le candidat au cours de sa formation. Il décrit les situations professionnelles, les compétences mobilisées et les productions associées en reprenant la structure, en pôles et modules d'activités, du référentiel des activités professionnelles et du référentiel de certification.

Le passeport est donc, pour le candidat, un outil de traçabilité de ses expériences, de ses compétences, de ses connaissances. Les professeurs, ou les formateurs, 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 au cours de la formation.

Le passeport professionnel est renseigné par le candidat, qui repère et saisit les situations qu'il rencontre en milieu professionnel ou en établissement de formation. Chaque situation saisie est mise en relation avec l'un des quatre pôles d'activités.

Ces situations sont ensuite réinvesties en formation pour permettre le processus d'acquisition des compétences. Les professeurs ou formateurs en charge des différents pôles et/ou des ateliers rédactionnels accompagnent ainsi les élèves dans leur analyse réflexive et dans les apprentissages (connaissances générales et professionnelles, techniques, etc.) générés par les situations. En aidant les élèves à tisser un lien entre les situations qu'ils rencontrent au lycée et en PFMP, les professeurs contribuent à installer une alternance pédagogique source d'apprentissages. De plus, en complétant tout au long de la formation la partie du passeport réservée à l'évaluation formative des compétences, les professeurs nourrissent ensuite l'évaluation certificative dans le cadre du CCF.

Un modèle de passeport professionnel et les conditions de mise à disposition seront précisés dans la circulaire d'organisation.

1. Objectifs du passeport professionnel

Outre l'intérêt qu'il présente pour la recherche d'emploi, le passeport professionnel possède la double finalité de formation et de certification car :

- il se construit, dans la plupart des cas¹³, de manière progressive au cours de la formation et permet aux élèves ou apprentis, aux responsables de la formation (professeurs, formateurs) et éventuellement aux autres acteurs de la formation (chefs de travaux, tuteurs, maître d'apprentissage, etc.) de faire le point en cours de formation sur l'acquisition durable de compétences résultant d'expériences professionnelles vécues ou simulées. Le passeport est donc un outil de pilotage partagé des parcours de formation en permettant d'apprécier conjointement, à tout moment, le portefeuille des compétences professionnelles acquises ou à acquérir, notamment via les périodes de formation en milieu professionnel ;
- le passeport professionnel constitue le support privilégié des sous-épreuves professionnelles E31, E32, E33 correspondant respectivement aux pôles d'activités 1, 3 et 4 du référentiel. Il n'est cependant pas support de l'épreuve E2, correspondant au pôle 2 qui prend la forme d'une étude de cas écrite ponctuelle¹⁴.

¹³ Sachant que le passeport professionnel peut également être librement constitué, à partir d'expériences professionnelles passées, par un candidat n'ayant pas suivi de formation spécifique.

¹⁴ Même si, en formation, les situations professionnelles du pôle 2 ont toute leur place dans le passeport professionnel.

IMPORTANT : le passeport est un outil de formation (suivi en continu des compétences, évaluation formative, pilotage des parcours de professionnalisation). Il est aussi support d'épreuve dont la forme ne doit en aucun cas être évaluée, tant ce sont bien les contenus qui doivent guider l'évaluation certificative.

2. Conditions d'acquisition des compétences

La mise en œuvre des compétences doit être rattachée à une situation de travail, soit rencontrée dans le cadre de la formation en milieu professionnel, soit proposée par le professeur ou formateur dans le cadre de la formation en établissement.

La situation professionnelle, ainsi référencée, traduit la mobilisation de connaissances, de savoirs, d'expériences passées, de ressources à disposition (matérielles, logicielles, etc.), d'aides possibles, etc. Ces ressources diversifiées sont enrichies en permanence au cours de la formation (cours, ateliers rédactionnels, PFMP, travaux en petit groupe, simulations, etc.).

De ce point de vue, une compétence peut être déclarée acquise lorsque l'explicitation et la conceptualisation de la situation sont suffisantes pour permettre au candidat de la généraliser à d'autres situations de travail de même nature et donc qu'il soit capable d'affronter la variabilité des situations professionnelles, en traitant différents éléments créant de la complexité ou des aléas. Cela nécessite que le candidat puisse, à partir du passeport, et par une analyse réflexive, montrer son niveau d'appropriation de la situation et justifier ses choix. C'est ainsi que peut être considéré ici comme compétent *celui qui peut expliquer pourquoi il a fait ainsi et pourquoi il ne s'y est pas pris autrement.*

3. Présentation du passeport professionnel

Le passeport professionnel se présente sous la forme d'un « portefeuille de situations professionnelles » à renseigner, qui pourra être fourni par une application téléchargeable (CERISE Pro). Toute autre modalité numérique que CERISE est envisageable à condition :

- qu'elle respecte le cadre de la circulaire nationale d'organisation ;
- que les situations puissent être saisies là où se trouve l'élève ;
- que plusieurs intervenants puissent y avoir accès en direct (pour suivre, pour construire des séquences, pour piloter les parcours...) ;
- qu'elle permette une évaluation formative et certificative « encastrant » le BEP dans le Bac pro.

Pour chaque situation professionnelle, le passeport :

- met en relation les situations avec les modules, les pôles et les compétences acquises ;
- décrit les composantes et les éléments de contexte ;
- précise les productions résultant de l'activité personnelle du candidat.

4. Exploitation du passeport professionnel lors de la formation

Le passeport professionnel privilégie une entrée par les situations de travail ancrées dans une réalité professionnelle évolutive et complexe et qui relèvent du niveau IV de certification. En effet, le candidat renseigne son passeport tout au long de sa formation à partir de situations de travail qu'il a rencontrées et qu'il décrit de façon synthétique. Il ne retient que les situations de travail significatives vécues en formation, en PFMP ou résultant d'une expérience professionnelle acquise en dehors de la formation (par exemple, un travail d'été, un « job » de week-end, une responsabilité associative, etc.). Il construit donc son passeport professionnel aux moments opportuns qui jalonnent son parcours de formation.

Chaque intervenant en formation (enseignant, formateur, tuteur, maître d'apprentissage) peut prendre appui sur les situations référencées par l'élève ou l'apprenti pour servir les objectifs de formation et permettre à celui-ci de développer sa professionnalité.

5. Exploitation du passeport professionnel lors de la certification

Le passeport professionnel est mis à la disposition des membres des commissions d'interrogation des sous-épreuves professionnelles E31, E32, E33 dans les délais fixés par la circulaire nationale d'organisation. Si le passeport professionnel est à l'origine présenté sous forme numérique pour les candidats relevant du contrôle en cours de formation, la version imprimée est de nature à faciliter les contrôles de conformité, notamment pour les candidats relevant de l'épreuve ponctuelle.

Il appartient au candidat de sélectionner les compétences relevant de chacune des trois épreuves afin de fournir l'extrait correspondant du passeport professionnel.

À travers le passeport professionnel, le candidat doit pouvoir démontrer :

- a. qu'il a mobilisé un ensemble de connaissances au service de la réalisation de tâches et de la résolution de problèmes relevant de la gestion administrative, qui auront été analysés en amont et dont les effets des actions et solutions mises en œuvre auront été contrôlés en aval ;
- b. qu'il a une compréhension exacte de la situation dans laquelle il est intervenu. En conséquence, l'évaluateur doit être en mesure d'apprécier le degré d'appropriation du contexte ayant généré la compétence ;
- c. qu'il est capable d'apprécier le degré de richesse, d'efficacité et de pertinence de l'ensemble des situations professionnelles rencontrées par rapport au champ de compétences défini par le référentiel d'une part, et par rapport à son projet professionnel d'autre part. L'ensemble participe d'un regard réflexif porté sur le parcours professionnel.

L'évaluation de la compétence professionnelle ne se réduisant pas à l'observation d'un comportement reproduit, ni à l'observation d'un résultat atteint ou d'une production respectant des règles formelles de présentation, les candidats peuvent compléter les informations contenues dans le passeport professionnel à l'aide de différents supports.

5.2

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et les ateliers rédactionnels

1. PRINCIPES GÉNÉRAUX.....	66
2. DÉFINITION.....	66
3. OBJECTIFS.....	66
4. CHAMPS D'INTERVENTION.....	67
5. MÉTHODOLOGIE.....	67
6. MODALITÉS D'ORGANISATION.....	68
7. MAÎTRISE DE LA LANGUE ET CULTURE PROFESSIONNELLE.....	69
8. « DES ACTES PÉRILLEUX DE PAROLE ».....	73
9. POUR CONCLURE.....	74

1. Principes généraux

Si la maîtrise de la langue française est un gage de réussite dans tout type de métier, elle acquiert une importance particulière dans les activités professionnelles relevant de la gestion administrative.

Une maîtrise de la langue est considérée comme la garantie que le gestionnaire administratif puisse représenter l'organisation qui l'emploie et veiller à son image à travers les documents qu'il produit. Cette forte demande, professionnelle mais aussi sociale, exercée sur la qualité de l'expression, notamment sur l'expression écrite, nécessite une vigilance quotidienne et la collaboration de tous les acteurs de la formation -professeurs ou formateurs de toutes les disciplines, tuteurs, maîtres d'apprentissage- pour permettre à chacun de mieux comprendre les enjeux et les codes d'une communication qui emprunte des formes de plus en plus diversifiées.

Les ateliers rédactionnels constituent un espace de formation spécifique qui, en parfaite complémentarité de l'enseignement du français du tronc commun, offre aux enseignants ou formateurs de lettres et d'économie-gestion l'opportunité d'organiser des séquences communes visant à faire acquérir les compétences rédactionnelles attachées aux situations et pratiques professionnelles relevant de la gestion administrative.

Axés sur la production écrite en situation professionnelle, les ateliers rédactionnels n'excluent naturellement pas toutes les autres formes d'activités ayant trait à la langue, notamment l'oral, dont le rôle dans la communication n'est certes plus à démontrer et dont la force structurante dans le développement et l'expression de la pensée reste fondamentale. Dans le même esprit, la démarche développée dans les ateliers rédactionnels relie les productions professionnelles écrites à la lecture qui nécessite des habiletés dont l'automatisation est à consolider dans le bac professionnel Gestion-Administration

2. Définition

Les ateliers rédactionnels constituent un espace pédagogique dédié au développement des compétences professionnelles en relation avec la production de documents et de supports de communication. Il s'agit pour l'essentiel de séquences de travail possédant une cohérence thématique ancrée dans les pratiques professionnelles relevant de la gestion administrative.

La cohérence thématique s'appuie sur la description de situations professionnelles à forte composante rédactionnelle, telles qu'elles sont décrites dans le référentiel de certification.

Un atelier rédactionnel est donc délimité dans le temps de la formation et dans l'espace professionnel. Il suppose la collaboration de plusieurs enseignants travaillant de façon coordonnée voire simultanée, en charge des enseignements d'Économie-Gestion et de Lettres.

Dans tous les cas, il s'agit d'un travail de production et de réflexion rédactionnelle portant sur des documents professionnels, mettant les élèves en situation d'apprendre à faire face, résoudre une situation professionnelle mais aussi de la conceptualiser en mettant à profit les apports et les éclairages proposés par les différents intervenants.

3. Objectifs

Les ateliers rédactionnels visent l'acquisition de :

- compétences langagières mobilisées à l'oral comme à l'écrit, principalement en français ;
- compétences dans l'analyse et le traitement des messages (textes, images, sons) ;
- compétences dans l'utilisation des technologies et le suivi de production de documents.

Ils doivent permettre de :

- développer des comportements professionnels adaptés aux contextes et situations rencontrés (écoute, rigueur, réactivité, créativité...);
- de s'approprier les contextes de production des documents et supports de communication ;
- de conceptualiser les différents documents et supports de communication
- de produire des documents et supports de communication dans le respect de consignes, de procédures ou d'un cahier des charges ;
- de contrôler la qualité rédactionnelle des documents et supports traités.

L'orientation pluridisciplinaire des ateliers rédactionnels a pour objectif de rapprocher les enseignements au plus près de la réalité professionnelle. Le croisement des regards disciplinaires sur des situations professionnelles réelles ou simulées donne davantage de sens aux différents champs de savoirs abordés et en précise la profondeur.

4. Champs d'intervention

Les ateliers rédactionnels concernent principalement 17 situations professionnelles pour lesquelles les savoirs rédactionnels figurent explicitement dans la colonne des savoirs associés et qui sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Pôle	Classes de situations	Situations professionnelles
1	1.1 Gestion administrative des relations avec les fournisseurs	1.1.5- Gestion des règlements et traitement des litiges
	1.2 Gestion administrative des relations avec les clients et les usagers	1.2.5 Traitement des règlements et suivi des litiges
	1.3 Gestion administrative des relations avec les autres partenaires	1.3.3 Traitement des formalités administratives
2	2.1 Gestion administrative courante du personnel	2.1.4 - Transmission d'informations à destination du personnel
	2.2 Gestion administrative des ressources humaines	2.2.1 - Participation au recrutement des salariés
	2.2 Gestion administrative des ressources humaines	2.2.2 - Participation à la mise en œuvre d'un programme d'accueil
	2.4 Gestion administrative des relations sociales	2.4.3 - Participation à la mise en œuvre de procédures relevant de la santé et la sécurité 2.4.4 - Participation à la mise en place d'activités sociales et culturelles
3	3.1 Gestion des informations	3.1.1 - Collecte et recherche d'informations 3.1.2 - Production d'informations structurées
	3.2 Gestion des modes de travail	3.2.1 - Organisation et suivi de réunions
4	4.1 Suivi opérationnel du projet	4.1.1- Mise en forme et diffusion du descriptif du projet
		4.1.4 - Traitement des formalités et autorisations
		4.1.5 - Suivi du planning de réalisation du projet
	4.2 Évaluation du projet	4.1.9 - Signalement et suivi des dysfonctionnements du projet
		4.2.1 - Participation à l'élaboration des documents de synthèse 4.2.2 - Participation au rapport d'évaluation

De manière plus générale, en dehors de ces 17 situations professionnelles, il peut y avoir un réel intérêt à ce que le professeur de lettres collabore avec les enseignants de spécialité pour accompagner les élèves à formaliser leurs activités dans le passeport professionnel.

5. Méthodologie

La méthodologie utilisée dans les ateliers rédactionnels respecte les processus d'apprentissage tels qu'ils sont mis en œuvre dans les enseignements de français et de langue. Plusieurs entrées sont ainsi possibles :

1ère entrée : communication et énonciation

Toute production de document professionnel s'inscrit dans une situation de communication et vise un enjeu déterminé. Il convient de s'interroger sur la situation de communication, de caractériser la posture du scripteur et du destinataire et de choisir, en fonction de la situation de communication et de la posture adoptée, les marques d'énonciation adaptées.

2ème entrée : visées et enjeux

Il est aussi nécessaire de réfléchir aux buts visés par la production de l'écrit professionnel et d'adopter, en conséquence, une stratégie : informer, expliquer, argumenter pour démontrer, réfuter/justifier, délibérer. La ou les visées des documents influent également sur le choix du genre et type de « discours » professionnel, sur les procédés d'écriture, sur leur mise en forme. Par exemple, pour expliquer, on peut privilégier un schéma plutôt qu'un texte linéaire.

3ème entrée : genres des documents professionnels

Après avoir caractérisé la situation de communication et déterminé les visées, il est nécessaire que le futur gestionnaire administratif puisse prendre conscience de la diversité des genres et types de documents qu'il a à lire et à produire : notice, mode d'emploi, mode opératoire, organigramme, lettre de relance, lettre de réclamation, invitation, vœux, discours, rapport, compte rendu, curriculum vitae, diaporama, etc... Selon le genre de document, la structure de l'énoncé et sa présentation matérielle peuvent varier : charte graphique et typographie, format, iconographie, etc.). Des faits de langue et des procédés d'écriture spécifiques sont également mobilisés d'autant que les écrits professionnels sollicitent une logique de présentation et une rigueur qui se traduisent fréquemment par une organisation spécifique : hiérarchisation de l'information, mise en paragraphes, énumérations, nominalisation, etc.)

4ème entrée : lexique professionnel

Maîtriser le lexique spécialisé est la preuve de l'acquisition d'une professionnalité et de l'intégration dans une organisation. Ce lexique est à la fois celui du métier du gestionnaire administratif et celui du métier de l'organisation à laquelle le professionnel appartient. Il est donc important d'acquérir une « souplesse » langagière qui permette de mobiliser ces différents lexiques selon le contexte de communication. Le recours aux dictionnaires, sous forme papier ou numérique, l'élaboration de glossaires du métier, de répertoires, permettent ainsi de mieux maîtriser le vocabulaire, en réception et en production, pour aider à la compréhension, à la formalisation et à une expression plus précise.

5ème entrée. Mobilisation de connaissances et de codes orthographique, grammaticale et syntaxique

La qualité orthographique, grammaticale et syntaxique des productions écrites est un enjeu majeur dans le recrutement des professionnels et dans l'exercice des métiers de la gestion administrative. Cela nécessite de développer dans les situations de production d'écrits, une vigilance systématique et permanente sur la langue, voire procéder à des réécritures qui requièrent une parfaite maîtrise des codes de la langue française.

C'est pour respecter cette méthodologie que chaque situation distingue dans les savoirs rédactionnels :

- les savoirs relatifs à la lecture et écriture d'un genre,
- les savoirs relatifs aux procédés d'écriture.

6. Modalités d'organisation

Ces ateliers sont animés et pilotés conjointement par des professeurs ou formateurs d'économie et gestion et de lettres selon un planning et une progression élaborés en commun, chacun apportant sa propre expertise en mobilisant des champs de savoirs et de compétences spécifiques.

L'organisation des ateliers, très souple pour permettre des combinaisons variées de présence des enseignants et des apprenants, doit conduire à la prise en charge d'activités soit collectives (groupe entier ou groupes réduits), soit individuelles. Les travaux étant accompagnés ou effectués en autonomie.

Il s'agit, à partir de dispositifs pédagogiques conçus conjointement par les enseignants intervenants, de construire différents types d'ateliers de travail, permettant de couvrir l'ensemble des compétences à acquérir, liées à la production de documents et supports de communication divers.

7. Maîtrise de la langue et culture professionnelle

Si l'on prend la dimension maîtrise de la langue orale qui structure, dans toutes les disciplines, autant les apprentissages scolaires que les rapports sociaux, on ne peut *a fortiori* faire abstraction des fortes demandes professionnelles qui en codifient l'usage dans le domaine des activités administratives notamment.

Pour relier maîtrise de la langue et spécialité du diplôme préparé par les élèves, un PLP économie gestion et un PLP lettres pourraient tout d'abord se poser ensemble quelques questions sur la culture professionnelle du gestionnaire administratif :

Qu'est-ce que la culture professionnelle ?

- Est-ce la ponctualité, la courtoisie ?
- Est-ce l'accueil fait au client ?
- Est-ce la capacité à donner un sens à ce qui est fait, y compris l'erreur ?
- Est-ce s'adapter à des valeurs sociales, celles de l'organisation ?
- Est-ce la capacité à trouver « le ton juste » ?

La compétence professionnelle intègre une maîtrise langagière spécifique du métier. Cette maîtrise peut-elle être acquise indépendamment de l'apprentissage des compétences professionnelles ?

Le savoir être est assez fréquemment considéré par les employeurs comme une qualité intrinsèque, constitutive de la personnalité du salarié qu'il recrute, une garantie de sa « bonne éducation » et de sa capacité à une adaptation rapide et facile à l'environnement dans lequel il va évoluer, une certitude qu'il tiendra bien sa place. Un employeur nous a dit par exemple : « *quand je fais une bêtise, j'attends de ma collaboratrice qu'elle me le dise sans hésiter, mais qu'elle me le dise poliment, et ça ne s'apprend pas, ça, me semble-t-il...* ». Un autre dirigeant parle de l'image de son entreprise, y associe les qualités de sa collaboratrice et fait l'éloge de son « *savoir paraître* ».

Mais le référentiel du baccalauréat professionnel GA considère le savoir être comme une compétence professionnelle qui peut être acquise par la formation : c'est alors la capacité à partager des valeurs (les valeurs sociales ou sociétales qui sont les finalités de l'organisation) pour adapter son propos et son attitude aux interlocuteurs (les clients par exemple). Et cela peut s'apprendre à partir de situations professionnelles auxquelles on confronte les élèves pour solliciter leur analyse. Maîtriser cette « culture professionnelle » permettra au professionnel de mettre en cohérence à la fois ce qu'il est, l'organisation à laquelle il appartient et qu'il représente, et l'interlocuteur (client, collègue, supérieur hiérarchique, etc.) à qui il s'adresse.

Les enseignants des disciplines d'enseignement professionnel et d'enseignement général peuvent choisir ensemble des situations issues de la vie professionnelle ou de la vie courante, mais également des textes littéraires, pour proposer ces éléments à l'analyse de leurs élèves mis en jeux de rôles ou appelés à rédiger des textes narratifs ou argumentatifs :

Situation 1

Je confie ma voiture au garage pour une réparation. Je sors satisfaite : le gestionnaire administratif qui m'a reçu a employé un langage que j'ai compris, même si ce qu'il m'a dit était assez technique pour affirmer l'expertise du garage, il était aimable sans pour autant être familier, et surtout, il a parlé de ma voiture avec autant d'intérêt que moi-même j'en accorde à mon propre bien. La facture était lourde, mais j'ai payé sans discuter.

Quelques idées pour l'exploiter...

Un jeu de rôle met en évidence les particularités de cette situation : le gestionnaire administratif joue le rôle indiqué. Il peut aussi introduire des variantes : il n'est pas aimable, il parle de la voiture avec désinvolture, il parle un langage trop technique... Quelles sont alors les réactions de la cliente ? Comment le gestionnaire peut-il à la fois être lui-même, représenter son employeur, faire preuve d'empathie pour la cliente ?

Situation 2

Un professeur visite un élève en PFMP. Dans le service où est accueilli l'élève, tout le monde se tutoie et s'appelle par le prénom. L'élève fait la même chose, car on le lui a demandé. Quand il raccompagne son professeur à l'issue de la visite, il lui dit « je te remercie d'être venu me voir, Stéphane ».

Quelques idées pour l'exploiter...

Un jeu de rôle avant le départ en PFMP permet d'apprendre aux élèves à utiliser à bon escient tutoiement ou vousoiement, prénom ou titre de civilité dans diverses situations.

On peut aussi aborder les rapports mère-fille (Les malheurs de Sophie...) ou mari-femme avec une perspective historique. Le théâtre regorge de situations qui mettent en scène des conflits, des quiproquos, des usurpations... D'autres textes littéraires peuvent montrer l'évolution des relations entre collègues de travail depuis le XIXe siècle par exemple (Balzac, Maupassant...).

Quelques situations...	... et quelques idées pour les utiliser
<p>Je confie ma voiture au garage pour une réparation. Je sors satisfaite : le gestionnaire administratif qui m'a reçu a employé un langage que j'ai compris, même si ce qu'il m'a dit était assez technique pour affirmer l'expertise du garage, il était aimable sans pour autant être familier, et surtout, il a parlé de ma voiture avec autant d'intérêt que moi-même j'en accorde à mon propre bien. La facture était lourde, mais j'ai payé sans discuter.</p>	<p>Un jeu de rôle met en évidence les particularités de cette situation : le gestionnaire administratif joue le rôle indiqué. Il peut aussi introduire des variantes : il n'est pas aimable, il parle de la voiture avec désinvolture, il parle un langage trop technique... Quelles sont alors les réactions de la cliente ? Comment le gestionnaire peut-il à la fois être lui-même, représenter son employeur, faire preuve d'empathie pour la cliente ?</p>
<p>Un professeur visite un élève en PFMP. Dans le service où est accueilli l'élève, tout le monde se tutoie et s'appelle par le prénom. L'élève fait la même chose, car on le lui a demandé. Quand il raccompagne son professeur à l'issue de la visite, il lui dit « je te remercie d'être venu me voir, Stéphane ».</p>	<p>Un jeu de rôle avant le départ en PFMP permet d'apprendre aux élèves à utiliser à bon escient tutoiement ou vousoiement, prénom ou titre de civilité dans diverses situations.</p> <p>On peut aussi aborder les rapports mère-fille (Les malheurs de Sophie...) ou mari-femme avec une perspective historique. Le théâtre regorge de situations qui mettent en scène des conflits, des quiproquos, des usurpations... D'autres textes littéraires peuvent montrer l'évolution des relations entre collègues de travail depuis le XIXe siècle par exemple (Balzac, Maupassant...).</p>
<p>[...] Elinor ne trouvait rien à blâmer chez lui si ce n'est une certaine manière, qui enchantait, au contraire, Marianne, de dire, à tout propos, ce qu'il pensait sans égard aux personnes et aux circonstances. En se formant et énonçant précipitamment des opinions sur les autres, en sacrifiant la politesse due à tous au plaisir qu'il prenait à l'objet unique où son cœur s'attachait et en faisant fi trop aisément des formes de la civilité mondaine, il montrait un manque de mesure qu'Elinor ne pouvait approuver [...]</p> <p><i>Jane Austen, Raison et sentiments, 10/18, p. 52</i></p>	<p>Un exercice d'écriture permet de pasticher ce texte pour relater une situation professionnelle rencontrée en PFMP.</p>

Quelques situations...	... et quelques idées pour les utiliser
<p>Hi all, May I take this opportunity to talk you all for your response and words of encouragement. Additional inputs have been included from, Eric, Chris, Franca, Unni, Mel and Janusz. I have also went back to my notes and copy presentations and included more information. You will see a grid on page 17. Please feel free to add your organisation by providing a "tick" in the relevant box. As per timeline below I am looking for a relatively quick turnaround (Wednesday) on your thoughts/comments. Once again many thanks for all your inputs. Regards Irvine</p>	<p>Ce texte, écrit par un Irlandais, relate un travail collaboratif. On peut imaginer d'écrire la réponse à lui faire pour demander des explications complémentaires sur ce qu'il souhaite obtenir.</p>
<p>Les maréchaux ferrants utilisent 8 mots pour désigner les différentes parties du clou à ferrer : la frappe, la tête, la lame, le collet, le grain d'orge, l'affilure ou biseau, la pointe.</p>	<p>On peut demander aux élèves de faire l'inventaire du vocabulaire attaché à des objets professionnels qu'ils utilisent régulièrement (par exemple le téléphone portable, l'ordinateur, la banque d'accueil...) et de construire un lexique de spécialité: abécédaire, lexique...</p> <p>On peut aussi faire construire par les élèves un répertoire de termes polysémiques dont le sens varie en fonction des contextes (métier, crédit, tutelle, ordre, cour, chambre, etc.)</p>
<p>Un gestionnaire administratif décrit la chaîne d'activités : <i>je commande, je prends livraison, je reçois la facture, je paie.</i></p>	<p>On peut demander d'analyser les causes et les conséquences d'une erreur en termes de temps passé supplémentaire, de coût, de relationnel client/fournisseur, de trésorerie. Un lien peut être fait avec le BEP MSA : on passe du texte descriptif à l'analyse critique et réflexive de l'activité.</p>
<p>Un concessionnaire automobile souhaite résoudre un problème qui entraîne des délais supplémentaires dans la remise des véhicules aux clients : la perte fréquente des jeux de clefs.</p>	<p>Un jeu de rôle réunit le directeur du garage, le gestionnaire administratif, le chef d'atelier, le vendeur de véhicules neufs, le vendeur de véhicules d'occasion. Ensemble, ils cherchent des solutions.</p>

8. « Des actes périlleux de parole »

En référence à l'expression utilisée par Bruno Maurer¹⁵ dans son ouvrage, l'enseignant de lettres pourra proposer à l'élève de travailler « sur des actes périlleux de parole », ainsi par exemple en lui faisant exprimer son point de vue tout en ménageant la face de l'autre et sa propre image, pour convaincre, négocier, interagir.

Des exercices linguistiques sur des « actes de parole » peuvent permettre d'élaborer avec les élèves des progressions sur la manière de signifier un refus, accepter ou refuser une offre, interrompre, faire un compliment, refuser un compliment... qui tiennent autant du maniement linguistique que du code social.

Pour préparer le travail sur des situations complexes, on peut d'abord aborder quelques situations « simples » :

- Donner un ordre
- Se présenter, entrer en contact
- Demander une information personnelle
- Proposer une offre de service

Puis quelques actes plus périlleux :

- Exprimer son désaccord
- Refuser une proposition
- Interrompre l'autre et changer de sujet
- Demander de répéter
- Refuser une offre de service
- Présenter des excuses

On peut ensuite passer des actes sociaux aux actions professionnelles :

- Savoir s'inscrire dans un rite de communication
- Garder la face sans menacer celle de l'autre
- Comprendre ce qui se joue dans la communication interpersonnelle

Enfin, il est possible d'aborder les actes périlleux de parole dans le cadre de situations professionnelles mises en contexte, liées ou non au métier préparé. Voyons des exemples.

Exemple 1 :

Une rédactrice dans le domaine de la vente à distance (VAD) a pour fonction de répondre par mail aux réclamations des clients. Elle éprouve un stress à donner des réponses négatives à des demandes qu'elle estime justifiées. Elle cherche donc à adapter les phrases-types qui lui sont fournies par l'entreprise (« je regrette de... ») par des formes plus positives, plus conformes à sa position personnelle.

Un exercice d'écriture permet aux élèves de trouver des exemples de formulation qui permettent d'exprimer un refus et de le justifier sans se démettre de son propre jugement, par exemple en évitant « j'ai le regret de... ». On peut jouer ainsi sur la gamme des modalisations, des temps (l'imparfait) des modes (le conditionnel), des types de phrase (l'interrogative), le lexique, les changements de points de vue.

¹⁵ MAURER B., *Une didactique de l'oral*, Bertrand Lacoste. 2001

Exemple 2 :

Un apprenti peintre brise un bibelot chez une cliente. Il cache les débris sous l'escalier. Son maître d'apprentissage lui explique que ce geste n'est pas professionnel car l'éthique des artisans et de leurs compagnons les oblige à assumer leurs responsabilités. Une assurance en cas de dommage permet la prise en charge de l'incident sur le plan pécuniaire. L'artisan joue son rôle de formateur et demande à son apprenti de surmonter sa petite lâcheté et d'informer lui-même la cliente du bris du vase.

Un jeu de rôle permet aux élèves de se mettre dans la situation de l'apprenti qui informe la cliente de l'incident, sans perdre la face. Les élèves peuvent écrire un texte qui raconte comment ils ont affronté (ou non) une situation difficile de ce type dans le cadre de leurs PFMP.

Une approche conjointe des enseignants du domaine professionnel et du domaine général paraît nécessaire pour :

a. Construire des situations didactiques :

- Partir de la littérature: scènes de dispute, scènes de rencontre, personnage du « fâcheux » chez Molière, La Bruyère, Pagnol...
- Inversement partir d'une situation professionnelle, l'analyser aussi en termes linguistiques et chercher dans le théâtre, les romans, des exemples de mise en scène de situations embarrassantes...

b. fixer des objectifs linguistiques, comme par exemple :

- Le choix des pronoms : je, tu vous,
- L'effacement du « je »
- Le choix du type de phrase : impératif, déclaratif, interrogatif
- Le choix du mode : impératif, indicatif, conditionnel
- Le choix du registre...

c. Mettre en parallèle ces situations didactiques, ces objectifs linguistiques et quelques « actes périlleux de parole ».

- Organiser des débats en éducation civique, en histoire, en géographie, en français, et dans le cadre de situations professionnelles... pour mettre en jeu des positions divergentes et travailler sur les points de vue et l'argumentation. Apprendre aux élèves à anticiper les réactions de l'adversaire en cherchant les contre-arguments à sa propre position.
- Analyser la presse et la télévision riches en débats médiatiques,
- Travailler sur des grands genres : l'exposé, l'interview, le reportage, le discours...

9. Pour conclure...

Il convient d'éviter deux écueils : l'asservissement d'une discipline à l'autre, l'instrumentalisation artificielle et parfois douteuse des savoirs d'une discipline.

L'enseignement général lié à la spécialité représente l'opportunité de construire, en commun, des savoirs et des objets d'apprentissage à la confluence de compétences communes. Le choix de situations complexes, le nécessaire travail d'élaboration didactique en amont, la co-animation de séquences, l'analyse réflexive a posteriori sont quelques-unes des conditions de la réussite.

5.3

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration et le projet prévisionnel de formation

1. EXIGENCES DE CERTIFICATION	76
2. EXIGENCES LIÉES AUX CONTENUS DE FORMATION.....	77
3. EXIGENCES LIÉES AUX PFMP.....	77

Le projet prévisionnel de formation (PPF) répond à l'exigence **d'organiser la formation** des élèves sur le **cycle de trois ans**. En conséquence, il ne s'agit pas de juxtaposer les progressions de tel ou tel enseignant pour sa discipline sur la période pour laquelle il participe à la formation des élèves mais bien de réaliser le projet prévisionnel de formation de l'élève sur le cycle. Ainsi, il se construit en équipe pédagogique en transversalité avec les autres disciplines. Cette précaution prise, les projets prévisionnels de formation d'un cycle pourraient être remis **au chef de travaux** de l'établissement, notamment pour, le cas échéant, assurer la transition entre les équipes.

L'objectif global du projet de formation est de proposer aux élèves d'accéder aux 55 situations professionnelles référencées, via les PFMP, les simulations en formation, l'accompagnement des projets et même les parcours proposés dans l'établissement (rotations proposées aux élèves dans les postes administratifs de l'établissement).

La programmation pluriannuelle de la formation nécessite d'articuler plusieurs exigences :

- les exigences certification,
- les exigences liées aux contenus de formation,
- les exigences liées aux PFMP.

1. Exigences de certification

Les contenus de certification sont décrits dans **55 situations professionnelles** :

- Le référentiel est construit en situations professionnelles. Ce sont donc ces dernières qui doivent être réparties sur le cycle et non les pôles.
- Lorsque les situations professionnelles engagent des activités qui couvrent le domaine de la gestion et celui de l'administration, les professeurs ont vocation à contribuer conjointement à l'acquisition de la compétence.
- Certaines situations professionnelles nécessitent des savoirs juridiques ou économiques présents dans le programme tronc commun. Il est donc nécessaire de se rapprocher du professeur qui assure l'enseignement du programme d'économie-droit si ce dernier n'assure pas tout ou partie des enseignements professionnels spécifiques.
- Pistes pour élaborer l'articulation des contenus professionnels. Les pistes peuvent être couplées, elles ne sont pas exclusives les unes des autres.
- Une entrée par les situations : Déterminer dans les référentiels les situations qui relèvent davantage du début de la professionnalisation et les placer en classe de seconde. Ce choix peut être fait au regard des activités courantes qui pourraient être confiées par les tuteurs lors des PFMP.
- Une entrée par les scénarii : Concevoir des scénarii de formation qui peuvent traverser différentes situations professionnelles.
- Écueil : considérer qu'affronter la complexité ou bien les aléas est une expérience réservée aux classes de premières ou de terminale. Ce qui conduirait à former sur une logique de 1 plus 2. 1 an pour le niveau MSA puis deux ans pour le niveau bac pro.

IMPORTANT : Les contenus de certification sont aussi déterminés par la certification intermédiaire conduisant au BEP MSA. Le rapprochement entre les activités du BEP MSA et les situations professionnelles du baccalauréat Gestion-Administration est un outil précieux pour permettre de valider les compétences à la fin des 3 premiers semestres du cursus.

2. Exigences liées aux contenus de formation

L'approche par les situations professionnelles ne doit pas faire oublier qu'il existe des connaissances à faire acquérir. L'articulation des savoirs à enseigner avec la progression des situations étudiées est une étape incontournable dans l'élaboration du projet de formation.

3. Exigences liées aux PFMP

Les lieux de formation, les PFMP représentent le quart du temps de formation.

Rappelons que la formation professionnelle sous statut scolaire est aussi une formation en alternance. Il s'agit donc de trouver les synergies entre apprentissage en centre de formation et dans le ou les organisation(s) au cours des 22 semaines de PFMP.

- Le projet de formation doit intégrer les temps pédagogiques qui vont concourir à **sécuriser le passage des élèves** d'un espace à un autre, notamment en classe de seconde. Ainsi à chaque période de PFMP planifiée, des objectifs de formation seront fixés.
- Le projet de formation doit **assurer la complémentarité des lieux** de formation.
- Le projet de formation prévoit un temps de **SAS** au retour. Ce sera l'occasion notamment de faire expliciter au jeune les situations professionnelles qu'il a traversé afin de préparer l'usage du passeport professionnel.
- Le projet de formation contient **les tâches et/ou activités** qui peuvent être confiées aux organisations d'accueil lorsque la formation à la maîtrise de certaines d'entre elles relève prioritairement du milieu professionnel.
- Le projet de formation assure le **réinvestissement** via le **passeport professionnel** des expériences vécues en PFMP :
 - Par des temps de travaux d'écriture, individuels ou collectifs, pour formaliser ou conceptualiser les activités réalisées en entreprise ;
 - Par des temps de prestations orales individuelles ou collectives pour la présentation d'activités professionnelles.

Le projet de formation est un **prévisionnel** sur 3 ans. Il y a aura lieu de le **réguler** en fin de chaque année en tenant compte des aléas (changement d'équipes pédagogiques, durée réelle de la formation...).



5.4

Le baccalauréat professionnel Gestion-Administration Les situations professionnelles et le programme d'économie-droit

Le programme d'économie-droit au travers des pôles :

PÔLE 1 : GESTION ADMINISTRATIVE DES RELATIONS EXTERNES	79
PÔLE 2 : GESTION ADMINISTRATIVE DES RELATIONS AVEC LE PERSONNEL	83
PÔLE 3 : GESTION ADMINISTRATIVE OPÉRATIONNELLE	87
PÔLE 4 : GESTION ADMINISTRATIVE DES PROJETS.....	91

La description des situations professionnelles inclut des savoirs juridiques et économiques mobilisés en situation et permet aux équipes de se concerter pour établir une progression harmonieuse entre le référentiel du bac pro Gestion-Administration et le programme d'économie et droit. Le tableau ci-dessous permet de formaliser cette articulation et facilite la lecture comparée des deux documents.

Pôle 1 : Gestion administrative des relations externes

1.1 – Gestion administrative des relations avec les fournisseurs

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>1.1.1 Tenue des dossiers fournisseurs et sous-traitants</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les types de structure des organisations Les biens et les services La sous-traitance 	<p>1.3 Les entreprises</p> <p><i>Les différents types d'entreprises</i></p> <p>La typologie des entreprises Les formes et statuts juridiques</p> <p><i>L'entreprise et son marché</i></p> <p>Les produits et les services de l'entreprise Les fournisseurs La concurrence</p>
<p>1.1.2 Traitement des ordres d'achat, des commandes</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les biens et les services Le contrat de vente, de prestation de service Les obligations et la responsabilité contractuelle La garantie légale et conventionnelle 	<p>1.2 Les organisations</p> <p><i>Finalités et objectifs des organisations</i></p> <p>La production de biens et/ou de services marchands ou non marchands</p> <p>4.1 La production et l'organisation du travail</p> <p><i>L'organisation de la production</i></p> <p>La production à flux tendu La sous-traitance</p> <p>5.2 Le cadre juridique des échanges</p> <p><i>Les obligations et le contrat</i></p> <p>La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat</p>
<p>1.1.3 Traitement des livraisons, des factures et suivi des anomalies</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le contrat de vente, de prestation de service Les obligations et la responsabilité contractuelle 	<p>5.2 Le cadre juridique des échanges</p> <p><i>Les obligations et le contrat</i></p> <p>La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat</p>
<p>1.1.4 Évaluation et suivi des stocks</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La sous-traitance Le juste-à-temps 	<p>4.1 La production et l'organisation du travail</p> <p><i>L'organisation de la production</i></p> <p>La production à flux tendu La sous-traitance</p>
<p>1.1.5 Gestion des règlements et traitement des litiges</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les obligations et la responsabilité contractuelle 	<p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives</p> <p><i>L'exercice des droits subjectifs</i></p> <p>L'acte juridique</p> <p><i>La preuve des droits subjectifs</i></p> <p>La charge de la preuve Les modes de preuve L'admissibilité de la preuve</p> <p>5.2 Le cadre juridique des échanges</p> <p><i>Les obligations et le contrat</i></p> <p>La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat</p>

2.3 La mise en œuvre du droit***L'organisation judiciaire***

Les ordres judiciaires
 Les juridictions et leurs compétences
 Les acteurs

Pôle 1 : Gestion administrative des relations externes**1.2 – Gestion administrative des relations avec les clients et usagers**

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>1.2.1 Participation à la gestion administrative de la prospection Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le crédit et les garanties accordées aux créanciers La protection du consommateur 	<p>1.3 Les entreprises <i>L'entreprise et son marché</i> Les produits et les services de l'entreprise La clientèle La concurrence Le couple marché – produit Les composantes de la politique commerciale : produit, prix, distribution, communication</p> <p>1.2 Les organisations <i>Finalités et objectifs des organisations</i> La production de biens et/ou de services marchands ou non marchands</p> <p>5.1 La notion de marché <i>Les structures, la diversité et le fonctionnement des marchés</i> Le mécanisme de la fixation des prix sur le marché L'internationalisation des marchés</p> <p>6.1 La régulation du marché par le droit <i>La régulation de la concurrence</i> La réglementation de la concurrence La concurrence déloyale</p> <p><i>La protection du consommateur</i> La protection lors de la formation du contrat La protection lors de l'exécution du contrat</p>
<p>1.2.2 Tenue des dossiers clients, donneurs d'ordre et usagers Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les types de structures des organisations Les biens et les services La sous-traitance 	<p>1.3 Les entreprises <i>L'entreprise et son marché</i> Les produits et les services de l'entreprise La clientèle</p> <p>4.1 La production et l'organisation du travail <i>L'organisation de la production</i> La production à flux tendu La sous-traitance</p>
<p>1.2.3 Traitement des devis, des commandes Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le contrat de vente, de prestation de service, de sous-traitance 	<p>5.2 Le cadre juridique des échanges <i>Les obligations et le contrat</i> La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat L'inexécution des contrats</p> <p>6.1 La régulation du marché par le droit <i>La protection du consommateur</i> La protection lors de la formation du contrat La protection lors de l'exécution du contrat</p>

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>1.2.4 Traitement des livraisons et de la facturation</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les obligations et la responsabilité contractuelle 	<p>5.2 Le cadre juridique des échanges</p> <p><i>Les obligations et le contrat</i></p> <p>La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat L'inexécution des contrats</p> <p>6.1 La régulation du marché par le droit</p> <p><i>La protection du consommateur</i></p> <p>La protection lors de la formation du contrat La protection lors de l'exécution du contrat</p>
<p>1.2.5 Traitement des règlements et suivi des litiges</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les obligations et la responsabilité contractuelle 	<p>5-2 Le cadre juridique des échanges</p> <p><i>Les obligations et le contrat</i></p> <p>La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat L'inexécution des contrats</p> <p>6.1 La régulation du marché par le droit</p> <p><i>La protection du consommateur</i></p> <p>La protection lors de la formation du contrat La protection lors de l'exécution du contrat</p> <p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives</p> <p><i>L'exercice des droits subjectifs</i></p> <p>L'acte juridique</p> <p><i>La preuve des droits subjectifs</i></p> <p>La charge de la preuve Les modes de preuve L'admissibilité de la preuve</p> <p>2.3 La mise en œuvre du droit</p> <p><i>L'organisation judiciaire</i></p> <p>Les ordres judiciaires Les juridictions et leurs compétences Les acteurs</p>

Pôle 1 : Gestion administrative des relations externes

1.3 – Gestion administrative des relations avec les autres partenaires

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>1.3.1 Suivi de la trésorerie et des relations avec les banques Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le rôle des banques Les types de crédits Les subventions 	<p>1.3 Les entreprises <i>Les différents types d'entreprises</i> La typologie des entreprises</p>
<p>1.3.2 Préparation des déclarations fiscales Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La valeur ajoutée 	<p>1.2 Les organisations <i>Les différentes organisations</i> Les organisations publiques <i>Finalités et objectifs des organisations</i> Les principes et les missions de service public La création de richesse</p> <p>4.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La valeur ajoutée</i> <i>Les enjeux du partage de la valeur ajoutée</i> La notion de valeur ajoutée et son calcul Les consommations intermédiaires <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise</p>
<p>1.3.3 Traitement des formalités administratives Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les administrations, leurs finalités et leurs champs d'intervention Les subventions Les organismes européens 	<p>1.1 Les métiers et le contexte professionnel <i>Le contexte institutionnel du domaine professionnel concerné</i> Les collectivités et les administrations publiques</p> <p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>L'exercice des droits subjectifs</i> L'acte juridique</p>
<p>1.3.4 Suivi des relations avec les partenaires métiers Savoirs économiques et juridiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les organisations professionnelles L'organisation des métiers en <i>process</i> 	<p>1.1 Les métiers et le contexte professionnel <i>Les métiers et les emplois du secteur professionnel correspondant à la spécialité du diplôme</i> La notion de secteur d'activité La notion de branche professionnelle La notion de métier</p> <p><i>Le contexte institutionnel du domaine professionnel concerné</i> Les chambres consulaires Les organisations professionnelles patronales, syndicales ou associatives Les collectivités et les administrations publiques</p> <p>1.2 Les organisations <i>Les différentes organisations</i> La diversité des organisations Les entreprises, les organisations publiques, les organisations à but non lucratif</p> <p><i>Finalités et objectifs des organisations</i> La satisfaction de besoins économiques et sociaux Les principes et les missions de service public, La défense d'un intérêt commun La production de biens et/ou de services marchands ou non marchands La création de richesse</p> <p><i>Les acteurs dans les organisations</i> Les différents acteurs et leurs rôles</p> <p><i>Les partenaires des organisations</i> Les partenaires et leurs rôles</p>

Pôle 2 : Gestion administrative des relations avec le personnel

2.1 – Gestion administrative courante du personnel

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>2.1.1 Tenue et suivi des dossiers des salariés</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La législation du travail adaptée au secteur, branche, statut, métier Les principaux types de contrats de travail Les formes de rupture du contrat de travail Les formalités légales et administratives liées à l'embauche, au suivi et au départ du salarié Les obligations relatives à la médecine du travail et aux organismes sociaux Les règles et procédures de confidentialité 	<p>1.1 Les métiers et le contexte professionnel</p> <p><i>Les métiers et les emplois du secteur professionnel correspondant à la spécialité du diplôme</i></p> <p>La notion de secteur d'activité La notion de branche professionnelle La notion de métier</p> <p>1.2 Les organisations</p> <p><i>Les acteurs dans les organisations</i></p> <p>Les différents acteurs et leurs rôles</p> <p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives</p> <p><i>Les titulaires des droits subjectifs</i></p> <p>La personnalité juridique et les personnes physiques Les attributs des personnes juridiques</p> <p><i>La classification des droits subjectifs</i></p> <p>Les droits extra patrimoniaux</p>
<p>2.1.2 Gestion administrative des temps de travail</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La législation de la durée du travail en matière de : aménagement et annualisation du temps de travail, diversité des statuts et des contrats, cadre européen du travail, conventions, accords collectifs 	<p>1.1 Les métiers et le contexte professionnel</p> <p><i>Les métiers et les emplois du secteur professionnel correspondant à la spécialité du diplôme</i></p> <p>La notion de secteur d'activité La notion de branche professionnelle</p> <p>3.2 Le déroulement de carrière</p> <p><i>La durée du travail</i></p> <p>Le temps de travail Les temps de repos et les congés</p>
<p>2.1.3 Préparation et suivi des déplacements du personnel</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les contrats de prestation de services : hébergement et transport 	<p>3.2 Le déroulement de carrière</p> <p><i>La durée du travail</i></p> <p>Le temps de travail</p>
<p>2.1.4 Transmission d'informations à destination du personnel</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La réglementation en matière de confidentialité des informations Les types de structure des organisations 	<p>3.1 Les ressources humaines</p> <p><i>Le management des ressources humaines</i></p> <p>Les objectifs du management des ressources humaines La motivation au travail Les styles de direction La communication interne dans les organisations</p>

Pôle 2 : Gestion administrative des relations avec le personnel

2.2 – Gestion administrative des Ressources Humaines

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>2.2.1 Participation au recrutement des salariés</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les différents statuts et contrats de travail ▪ Les conventions collectives et les accords ▪ Les obligations liées au recrutement 	<p>3.1 Les ressources humaines</p> <p>Le recrutement</p> <p>L'ajustement entre ressources actuelles et besoins futurs Les modes de recrutement Le principe de non-discrimination à l'embauche</p>
<p>2.2.2 Participation à la mise en œuvre d'un programme d'accueil</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les enjeux de l'intégration ▪ L'image de l'entreprise ▪ La cohésion du personnel ▪ La culture d'entreprise 	<p>3.1 Les ressources humaines</p> <p>Le management des ressources humaines</p> <p>Les objectifs du management des ressources humaines La motivation au travail Les styles de direction La communication interne dans les organisations</p>
<p>2.2.3 Suivi administratif des carrières</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le cadre réglementaire de la gestion des carrières ▪ Les objectifs et enjeux de la gestion prévisionnelle de carrières 	<p>3.2 Le déroulement de carrière</p> <p>Le contrat de travail</p> <p>Le contrat de travail La notion de clause particulière Les principaux types de contrat de travail Les formes de rupture du contrat de travail</p> <p>2.3 La mise en œuvre du droit</p> <p>L'organisation judiciaire</p> <p>Les ordres judiciaires Les juridictions et leurs compétences Les acteurs</p>
<p>2.2.4 Préparation et suivi de la formation du personnel</p> <p>Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le droit à la formation ▪ Les dispositifs de formation ▪ Les adaptations aux évolutions de l'activité professionnelle. ▪ La protection de la relation de travail, l'obligation de reclassement 	<p>3.2 Le déroulement de carrière</p> <p>La formation</p> <p>Les objectifs et les modalités de la formation du personnel</p>

Pôle 2 : Gestion administrative des relations avec le personnel

2.3 – Gestion administrative des rémunérations et des budgets des personnels

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>2.3.1 Préparation des bulletins de salaires Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La législation sur les salaires Les sources et la confidentialité des informations de paie 	<p>3.2 Le déroulement de carrière <i>La rémunération</i> La politique de rémunération de l'entreprise Le cadre juridique de la rémunération</p> <p>6.3 Les revenus, leur répartition et la redistribution <i>Les revenus et leur répartition</i> La notion de revenu La typologie des revenus</p> <p><i>La redistribution</i> Les modalités de la redistribution</p>
<p>2.3.2 Préparation des déclarations sociales Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les cotisations sociales Les déclarations sociales Les contrôles de l'administration fiscale et sociale Les différents statuts et contrats des salariés 	<p>6.3 Les revenus, leur répartition et la redistribution <i>La redistribution</i> Les modalités de la redistribution</p>
<p>2.3.3 Participation à la préparation et au suivi budgétaire Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les données sociales 	<p>3.2 Le déroulement de carrière <i>La rémunération</i> La politique de rémunération de l'entreprise Le cadre juridique de la rémunération</p> <p>6.3 Les revenus, leur répartition et la redistribution <i>La redistribution</i> Les modalités de la redistribution</p>

Pôle 2 : Gestion administrative des relations avec le personnel

2.4 – Gestion administrative des relations sociales

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>2.4.1 Suivi administratif des obligations liées aux instances représentatives du personnel Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les instances représentatives du personnel Les droits et obligations de l'employeur 	<p>1.1 Les métiers et le contexte professionnel <i>Les métiers et les emplois du secteur professionnel correspondant à la spécialité du diplôme</i></p> <p>La notion de secteur d'activité La notion de branche professionnelle</p> <p>3.3 Les relations collectives au travail <i>La négociation collective</i></p> <p>Les parties prenantes de la négociation collective L'obligation de négocier Les conventions et les accords collectifs Les accords d'entreprise</p> <p><i>La représentation des salariés</i></p> <p>La représentation individuelle La représentation collective</p> <p><i>Les conflits collectifs</i></p> <p>La notion de conflit collectif Les différentes formes de conflit collectif et leurs conséquences</p>
<p>2.4.2 Préparation des tableaux de bord, des indicateurs sociaux à diffuser Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le bilan social, le rapport social, les indicateurs sociaux 	<p>3.3 Les relations collectives au travail <i>La représentation des salariés</i></p> <p>La représentation individuelle La représentation collective</p> <p>3.1 Les ressources humaines <i>Le management des ressources humaines</i></p> <p>Les objectifs du management des ressources humaines La motivation au travail Les styles de direction La communication interne dans les organisations</p>
<p>2.4.3 Participation à la mise en œuvre de procédures relevant de la santé et de la sécurité Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La réglementation en matière de sécurité et d'amélioration des conditions de travail 	<p>3.3 Les relations collectives au travail <i>La représentation des salariés</i></p> <p>La représentation individuelle La représentation collective</p>
<p>2.4.4 Participation à la mise en place d'activités sociales et culturelles Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La cohésion du personnel La motivation du personnel 	<p>3.1 Les ressources humaines <i>Le management des ressources humaines</i></p> <p>Les objectifs du management des ressources humaines La motivation au travail Les styles de direction La communication interne dans les organisations</p> <p>3.3 Les relations collectives au travail <i>La représentation des salariés</i></p> <p>La représentation individuelle La représentation collective</p>

Pôle 3 : Gestion administrative interne

3.1 – Gestion des informations

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>3.1.1 Collecte et recherche d'informations Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le droit à l'image, la propriété intellectuelle Les droits et les obligations des salariés en matière d'utilisation des technologies de l'information et de la communication sur le lieu de travail 	<p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>La classification des droits subjectifs</i> Les droits extra patrimoniaux</p>
<p>3.1.2 Production d'informations structurées Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> La valeur juridique des documents Le droit à l'image et la propriété intellectuelle 	<p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>La classification des droits subjectifs</i> Les droits extra patrimoniaux</p>
<p>3.1.3 Organisation et mise à disposition des informations Savoirs juridiques et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le statut et la valeur juridique des documents La réglementation et les normes relatives à la conservation des documents Les droits et les obligations des salariés en matière d'utilisation des technologies de l'information et de la communication Les limites au contrôle des salariés dans leur usage du courrier électronique 	<p>1.3 Les entreprises <i>Coordination et prise de décision</i> Les structures d'entreprise La prise de décision</p> <p>3.1 Les ressources humaines <i>Le management des ressources humaines</i> Les objectifs du management des ressources humaines La motivation au travail Les styles de direction La communication interne dans les organisations</p>

Pôle 3 : Gestion administrative interne

3.2 – Gestion des modes de travail

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
3.2.1 Organisation et suivi de réunion Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> Le rôle des acteurs et des partenaires dans l'organisation 	4.1 La production et l'organisation du travail L'organisation du travail Les principes de l'organisation du travail Les moyens : standardisation et spécialisation - polyvalence et flexibilité 1.3 Les entreprises Coordination et prise de décision Les structures d'entreprise La prise de décision
3.2.2 Gestion des flux de courriers Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> La preuve Le droit de la preuve lié à l'internet 	2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives La preuve des droits subjectifs La charge de la preuve Les modes de preuve L'admissibilité de la preuve
3.2.3 Gestion des flux d'appel téléphonique Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> Les droits et les obligations des salariés en matière d'utilisation des technologies de la communication La confidentialité Les limites au contrôle des salariés dans leur usage du téléphone 	3.3 Le déroulement de carrière Le contrat de travail
3.2.4 Gestion d'espaces collaboratifs Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> Le contrôle des salariés dans leur usage des nouvelles technologies Les règles de droit, les recommandations relatives aux données numériques, aux droits d'auteurs, à la production intellectuelle Les enjeux sociaux dans les espaces collaboratifs 	1.3 Les entreprises Coordination et prise de décision Les structures d'entreprise La prise de décision 3.1 Les ressources humaines Le management des ressources humaines La motivation au travail La communication interne dans les organisations 3.3 Le déroulement de carrière Le contrat de travail 5.2 Le cadre juridique des échanges Les libertés économiques et le droit de propriété La propriété corporelle et intellectuelle

Pôle 3 : Gestion administrative interne

3.3 – Gestion des espaces de travail et des ressources

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
<p>3.3.1 Accueil, orientation et information des visiteurs des espaces de travail <i>Savoirs juridiques et économiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Les dispositions réglementaires relatives à l'accueil des personnes en situation de handicap dans des espaces ouverts au public 	<p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>Les titulaires des droits subjectifs</i></p>
<p>3.3.2 Maintien opérationnel des postes de travail et aménagement des espaces <i>Savoirs juridiques et économiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Le contrat de maintenance, les garanties Le rôle du CHSCT, les règles de prévention et de sécurité Le rôle de l'inspection du travail 	<p>1. 2 Les organisations <i>Les différentes organisations</i> Les organisations publiques Finalités et objectifs des organisations Les principes et les missions de service public</p> <p>3. 3 Les relations collectives au travail La représentation des salariés La représentation individuelle La représentation collective</p> <p>4.1 La production et l'organisation du travail Les facteurs de production et leur combinaison Le facteur travail Le facteur capital Le progrès technique et l'innovation</p> <p>La productivité Les déterminants de la productivité Le mode de calcul de la productivité des facteurs</p> <p>L'organisation du travail Les principes de l'organisation du travail Les moyens : standardisation et spécialisation - polyvalence et flexibilité</p>
<p>3.3.3 Gestion des contrats de maintenance, abonnements, licences informatiques <i>Savoirs juridiques et économiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Les contrats et leurs obligations Les conditions de validité du contrat Les contrats de maintenance et les licences 	<p>5.2 Le cadre juridique des échanges Les obligations et le contrat La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat L'inexécution des contrats</p> <p>6.1 La régulation du marché par le droit La protection du consommateur La protection lors de la formation du contrat La protection lors de l'exécution du contrat</p> <p>2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives L'exercice des droits subjectifs L'acte juridique</p> <p>La preuve des droits subjectifs La charge de la preuve Les modes de preuve L'admissibilité de la preuve</p> <p>2.3 La mise en œuvre du droit L'organisation judiciaire Les ordres judiciaires Les juridictions et leurs compétences Les acteurs</p>

3.3.4 Participation au suivi du budget de fonctionnement du service	2.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise
3.3.5 Gestion des fournitures, consommables et petits équipements de bureau Savoir juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le contrat de vente ▪ Les choix de gestion en faveur du développement durable 	4.3 La croissance et le développement économiques Le développement durable <i>La notion de développement</i> La durabilité du développement 5.2 Le cadre juridique des échanges <i>Les obligations et le contrat</i> La notion d'obligation La notion de contrat Les conditions de validité d'un contrat Les effets obligatoires du contrat L'inexécution des contrats

Pôle 3 : Gestion administrative interne

3.4 – Gestion du temps

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
3.4.1 Gestion des agendas Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation du temps de travail 	3.2 Le déroulement de carrière <i>La durée du travail</i> Le temps de travail Les temps de repos et les congés
3.4.2 Planification et suivi des activités	3.2 Le déroulement de carrière <i>La durée du travail</i> Le temps de travail Les temps de repos et les congés

NB : Concernant le pôle 4, on pourra également réinvestir d'autres points du programme d'économie et droit selon la nature et le thème des projets suivis.

Pôle 4 : Gestion administrative des projets

4.1 – Suivi opérationnel du projet

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
4.1.1 Mise en forme et diffusion du descriptif du projet	3.1 Les ressources humaines <i>Le management des ressources humaines</i> La communication interne dans les organisations
4.1.2 Organisation de la base documentaire	2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>La classification des droits subjectifs</i> Les droits extra patrimoniaux
4.1.3 Production d'états budgétaires liés au projet Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> Les administrations, leurs finalités et leurs champs d'intervention Les subventions 	1.2 Les organisations <i>Les différentes organisations</i> Les organisations publiques <i>Finalités et objectifs des organisations</i> Les principes et les missions de service public 4.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise
4.1.4 Traitement des formalités et autorisations Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> Les administrations, leurs finalités et leurs champs d'intervention La réglementation juridique en lien avec le projet La normalisation 	1.1 Les métiers et le contexte professionnel <i>Le contexte institutionnel du domaine professionnel concerné</i> Les collectivités et les administrations publiques 1.2 Les organisations <i>Les différentes organisations</i> les organisations publiques, les organisations à but non lucratif <i>Finalités et objectifs des organisations</i> La satisfaction de besoins économiques et sociaux Les principes et les missions de service public, La défense d'un intérêt commun <i>Les acteurs dans les organisations</i> Les différents acteurs et leurs rôles 2.2 Les sujets de droit et leurs prérogatives <i>L'exercice des droits subjectifs</i> L'acte juridique
4.1.5 – Suivi du planning de réalisation du projet	3.2 Le déroulement de carrière <i>La durée du travail</i> Le temps de travail Les temps de repos et les congés
4.1.6 – mise en relation des acteurs du projet	1.2 Les organisations <i>Les acteurs dans les organisations</i> Les différents acteurs et leurs rôles <i>Les partenaires des organisations</i> Les partenaires et leurs rôles
4.1.7 – Suivi des réunions liées au projet	3.2 Le déroulement de carrière <i>La durée du travail</i> Le temps de travail Les temps de repos et les congés
4.1.8 – Suivi logistique du projet	4.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise
4.1.9 – Signalement et suivi des dysfonctionnements du projet Savoirs juridiques et économiques <ul style="list-style-type: none"> La démarche qualité 	4.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise

Pôle 4 : Gestion administrative des projets

4.2 – Évaluation du projet

RAP Gestion-Administration	Lien avec le programme d'économie-droit
4.2.1 Participation à la mise en forme des documents de synthèse	3.1 Les ressources humaines <i>Le management des ressources humaines</i> La communication interne dans les organisations
4.2.2 Participation au rapport d'évaluation	4.2 La création de richesse par l'entreprise <i>La performance, la rentabilité et la croissance de l'entreprise</i> La performance de l'entreprise
4.2.3 Clôture administrative du projet	1.2 Les organisations <i>Les acteurs dans les organisations</i> Les différents acteurs et leurs rôles <i>Les partenaires des organisations</i> Les partenaires et leurs rôles

6. Certification et épreuves

1. XXXX.....ERREUR ! SIGNET NON DÉFINI.
2. XXXX.....ERREUR ! SIGNET NON DÉFINI.



7.

Lexique et bibliographie

1. LEXIQUE	95
2. BIBLIOGRAPHIE.....	96

1. Lexique

- **Activité** : c'est le réalisé. Confronté à des obstacles et à la complexité d'une situation, redéfinissant la tâche qui lui a été prescrite, le sujet apprend par son activité, à la condition qu'il puisse l'accompagner d'un retour réflexif méthodique. Il a besoin pour ceci de la médiation d'un tiers (professeur, tuteur, pair...). « À l'école, l'activité productive (exercices, travaux pratiques) est subordonnée à l'activité constructive. En entreprise, l'activité constructive (le développement des compétences) est subordonnée à l'activité productive. » Kunégel (2005, 137)
- **Compétence** : La compétence exprime la capacité du professionnel à combiner des ressources personnelles avec l'ensemble des éléments constitutifs d'une situation de travail, en vue d'atteindre le niveau de performance exigé et en tenant compte de la grande variabilité des situations de travail.
- **Expérience** : On a un apprentissage par l'action (grâce à la réflexivité dans l'action) puis un apprentissage par l'analyse réflexive et rétrospective de son action, et c'est ainsi que le sujet construit son expérience.
- **Évaluer** : mesurer un écart entre ce qui a été réalisé et ce qui était attendu. Pour évaluer un élève, le professeur tient compte des résultats obtenus et les contrôle.
- **Médiation du professeur** : C'est le rapport au savoir qui est travaillé (le professeur signale à l'élève les caractéristiques déterminantes de la tâche, développe le raisonnement : le contexte est privilégié). Il ne s'agit pas seulement d'apprendre des situations, mais aussi d'apprendre des autres : « dire, c'est faire » (Mayen 2000) La médiation souffre cependant d'un paradoxe : c'est par l'analyse de l'activité productive que le professeur comme l'élève peuvent accéder à la compréhension des représentations et stratégies et donc de l'activité constructive. Quel est alors le degré d'intervention du professeur et ses modalités ? Le professeur n'est pas seulement un formateur, c'est un expert du domaine : il articule dans son analyse la compréhension de la tâche (le prescrit) et la compréhension de l'activité de l'élève (le réalisé).
- **Noter** : donner de manière chiffrée la mesure de l'évaluation.
- **Réflexivité** : analyser sa propre compétence, c'est mettre à jour les organisateurs de l'action et mettre en évidence les règles que l'on s'est données dans la situation. L'analyse se fait au plus près des conditions dans lesquelles l'activité s'est exercée. La dimension conceptuelle présente au cœur de l'activité permet son analyse.
- **Scénario** : « La tâche essentielle de l'enseignant est de construire un milieu, c'est-à-dire une situation qui porte un problème. La solution à ce problème est possible grâce à l'utilisation du savoir qui est l'objet de la séance d'enseignement. Selon Pastré, le formateur doit : identifier le problème porté par la situation (c'est le rôle de l'analyse de l'activité) ; construire le problème et choisir quels éléments de la situation doivent être introduits ; choisir la mise en scène de la situation de formation (le support, le mode d'interaction...) ; choisir les variables didactiques pour réguler la complexité de la situation. On comprend bien l'importance pour les formateurs d'interagir en situation connue et maîtrisée (connaissance de la solution, des stratégies possibles, des obstacles probables). » Kunégel (2005, 137)
- **Situation** : L'activité constructive met en scène des problèmes que le sujet va traiter comme un cas particulier d'une classe de situations plus vaste pour construire le problème à un plus haut niveau d'abstraction. Il traite le même problème (c'est l'activité productive) mais il ne traite pas le même problème (c'est l'activité constructive) : il peut ainsi s'ouvrir vers l'universel, le général présent dans le singulier et son apprentissage s'accompagne de son développement. L'accent est mis non sur la liste exhaustive de ce qu'il faut savoir faire pour exercer un métier, mais sur les compétences critiques, les compétences qui permettent de comprendre l'organisation de l'activité, ce qui « fait la différence ». La situation de résolution de problèmes est une situation qui met en avant l'intelligence de la tâche.

- **Tâche** : c'est le prescrit. Le professionnel prend en compte la prescription, mais redéfinit la tâche pour atteindre son but (la tâche n'est pas immuable).
- **Tutelle du professeur** : l'exécution des tâches détermine les interventions du professeur (guidage pas à pas, déchiffrement de la situation : le contexte n'est pas privilégié)
- **Valider** : valider une compétence, c'est, à partir du récit de l'expérience fait par l'élève et de ce que l'on connaît de la situation (pour avoir observé la démarche et les résultats, pour avoir été informé par la parole d'un tiers, pour avoir identifié la tâche et l'activité, la complexité et les aléas...), estimer la possibilité qu'à maintenant l'élève d'affronter avec succès des situations analogues. Pour valider une compétence, l'évaluateur analyse la situation en tenant compte de l'analyse réflexive de l'évalué.
- **Zone proximale de développement** (ZPD ou zone de proche développement, ou encore zone de développement prochain) : pour Vygotsky, c'est la distance entre ce que l'on peut apprendre seul et ce que l'on ne peut apprendre qu'avec l'aide d'un tiers, plus expert. Ce que l'on peut faire seul aujourd'hui en collaboration, on saura le faire en toute autonomie demain. Ainsi les différences entre les élèves peuvent s'expliquer par un rythme de progression différent.

2. Bibliographie

- ARGYRIS C., SCHÖN D. A., *Apprentissage Organisationnel* : théorie, méthode, pratique, [traducteurs M. AUSSANAIRE et Pierre GARCIA-MELGARES] Paris, de Boeck Université, 2002, 375 p., collection Management
- ASTOLFI J.P., *L'erreur, un outil pour enseigner*, Paris, ESF éditeur, 1997, 117 p., collection Pratiques et enjeux pédagogiques
- AUSTIN J.L., *Quand dire, c'est faire*, Le Seuil, 1991, 208 p., collection Points Essais n° 235
- BARBIER J.M. et al., *Situations de travail et formation*, Paris – Montréal, L'Harmattan, 1996, 279 p.
- BOURDIEU P., *Leçon sur la leçon*, Paris, Les éditions de Minuit, 1982, 56 p.
- BROUSSEAU G., *Théorie des situations didactiques*, 2^e édition, Grenoble, La Pensée Sauvage, 2004, 395 p.
- CHARLOT B., *Le rapport au savoir en milieu populaire* : une recherche dans les lycées professionnels de banlieue, *Economica Anthropos*, 1999, 390 p.
- CHEVALLARD Y. (en collaboration avec Joshua M.A.), *La transposition didactique*, Grenoble, La Pensée Sauvage, 1991, 240 p.
- CHEVALLARD Y., *Passé et présent de la théorie anthropologique du didactique*, 2006, http://yves.chevallard.free.fr/spip/spip/IMG/pdf/Passé_et_present_de_la_TAD.pdf
- CLOT Y., « Le travail comme source d'étonnement » *Multitudes.web* 1993, <http://multitudes.samizdat.net/Le-travail-comme-source-d.html>
- CLOT Y., *La conscience comme liaison*, préface in VYGOTSKI L. S., *Conscience, inconscient, émotions*, Paris, La Dispute, 2003, 165 p.
- CLOT, Y., *La fonction psychologique du travail*, 4^e édition, Paris, PUF, 2004, 243 p., collection Le travail humain
- DELBOS G. et JORION P., *La transmission des savoirs*, 2^e édition, Paris, MSH, 1990, 310 p.
- ERALY A., « L'usage de la psychologie dans le management : l'inflation de la réflexivité professionnelle », *L'invention de la gestion, Histoire et pratique*, BOUILLOUD J.P. et LECUYER B.P. et al., Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 135-159
- FABRE M., *Situations problèmes et savoirs scolaires*, Paris, PUF, 1999, 239 p.

- HIRATA H., « Paradigmes du travail : un point de vue transversal »_ *Multitudes.web* 1993, <http://multitudes.samizdat.net/Paradigmes-du-travail-un-point-de.html>
- KOCH P., « Compétences sociales, contractualisation et régulation sociale » *éducation permanente* n° 165, 2005, pp. 173-188
- KUNÉGEL P. « L'apprentissage en entreprise : l'activité de médiation des tuteurs » *éducation permanente*, n° 165, 2005, pp. 127-138
- LEPLAT J., *Regards sur l'activité en situation de travail : contributions à la psychologie ergonomique*, PUF, 1997, 256 p., collection le travail humain
- MAYEN P. « L'expert face au client : le nouveau métier de réceptionnaire », in J. Boutet et al., *Le langage dans les restructurations du travail*, 2000, Paris, l'Harmattan, pp. 77-92
- NONAKA I., TAKEUCHI H. INGHAM M., *La connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise apprenante*, [traducteur M. INGHAM] Bruxelles, de Boeck Université, 1997, 304 p.
- OCHANINE D.A., « L'image opérative », *Actes d'un séminaire organisé par l'Université Paris I (Panthéon - Sorbonne)*, 1-5 juin 1981, Paris CEP
- OUVRIER-BONNAZ R., « Enjeux et perspectives : la technologie des milieux de travail » *éducation Technologique* n° 27, 2005, Delagrave & Sceren
- PASTRÉ P., « L'analyse du travail en didactique professionnelle » *Revue Française de Pédagogie* n° 138, 2002, pp 9-17
- PASTRÉ P., « La deuxième vie de la didactique professionnelle » *éducation Permanente*, n° 165, 2005, pp. 29-46
- PASTRÉ P., MAYEN P, VERGNAUD G, « la didactique professionnelle – note de synthèse » *Revue Française de Pédagogie*, n° 154, 2006, pp 145-198
- PERRENOUD P., « Assumer une identité réflexive », *éducateur*, n° 2, 2005, pp. 30-33, Université de Genève, http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_2005/2005_01.html
- PIAGET J., *Réussir et comprendre*, Paris PUF, 1974, 256 p.
- PIAGET J., *La Prise de conscience*, Paris, PUF, 1974, 282 p.
- PLÉTY R. *L'apprentissage coopérant*, Lyon, Presses Universitaires de Lyon, 1996, 221 p., collection éthologie et psychologie
- RICH J., « Travailler sur les représentations en pédagogie spéciale » *Éducation Permanente* n° 155, 2003
- SAMURÇAY R., PASTRÉ P. & al., *Recherches en didactique professionnelle*, Toulouse, Octarès éditions, 2004, 187 p.
- SARRAZY B., « Le contrat didactique », *Revue Françaises de Pédagogie*, n° 112, 1995, 23 p.
- SCHÖN D.A., *The reflective practitioner, how professionals think in action*, 1983, Basic Books inc., 374 p.
- VERGNAUD G., « Au fond de l'action, la conceptualisation », J.M. Barbier (dir.) *Savoirs théoriques et savoirs d'action*, 1998, Paris, PUF, 320 p.
- VYGOTSKY L.S., *Conscience, inconscient, émotions*, Paris, La Dispute, 2003, 165 p.
- ZAFARIAN P., *Le modèle de la compétence : Trajectoire, historique, enjeux actuels et propositions*, Paris, éditions Liaisons, 2001, 114 p.