



**HAL**  
open science

## TalentCampus : un laboratoire pour le développement des compétences transversales

Mélanie Souhait, Etienne Galmiche, Sébastien Chevalier

► **To cite this version:**

Mélanie Souhait, Etienne Galmiche, Sébastien Chevalier. TalentCampus : un laboratoire pour le développement des compétences transversales. Journées NovaTris janvier 2014 , Jan 2014, Mulhouse, France. hal-01342015

**HAL Id: hal-01342015**

**<https://hal.science/hal-01342015>**

Submitted on 5 Jul 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## TalentCampus : un laboratoire pour le développement des compétences transversales.

Mélanie Souhait<sup>1</sup>, Etienne Galmiche<sup>1</sup>, Sébastien Chevalier<sup>2</sup>

<sup>1</sup> TalentCampus, Fondation de coopération scientifique, Dijon, France

<sup>2</sup> Université de Bourgogne, Dijon, France

[melanie.souhait@ecoletalentcampus.fr](mailto:melanie.souhait@ecoletalentcampus.fr)

### Résumé

Cette communication a pour objet la présentation de l'IDEFI TalentCampus (IDFI-11-0035) dont l'objectif est de proposer de nouvelles méthodes pédagogiques permettant la révélation et le développement des compétences sociales. Un atelier, proposé lors des sessions TalentCampus, a été animé lors des journées du séminaire Novatris. L'objectif de cet article est d'en présenter les objectifs et les résultats, ainsi que les premiers indices d'impact sur les compétences sociales des apprenants.

### Mots-clés

Compétences transversales, méthodes pédagogiques, innovation, apprentissage actif.

## INTRODUCTION

L'initiative d'Excellence en Formation Innovante (IDEFI) TalentCampus est née du constat d'un enseignant en école d'ingénieur, que les étudiants pouvaient être très qualifiés d'un point de vue scientifique et technologique lors de leur entrée dans la vie active, mais dénués de certaines compétences essentielles pour être « compétents socialement ». En effet, « aujourd'hui, les compétences transversales sont reconnues comme étant essentielles chez les étudiants pour accéder au monde du travail<sup>1</sup> ». Le rapport McKinsey préconise de développer les compétences de savoir-être au sein du supérieur, en constatant le déficit sur ces compétences par les employeurs dans tous les secteurs économiques<sup>2</sup>. Dès la création du projet TalentCampus, le souhait de proposer des formations destinées à un public très hétérogène s'est imposé, et non uniquement aux étudiants. En effet, le postulat de départ et vérifié depuis, était que la mixité d'un public suivant la même formation apporte de la richesse aux individus dans un environnement collectif. Depuis juillet 2012, date de la première session TalentCampus, des sessions TalentCampus proposent donc à tous types de publics, des formations pour découvrir et développer ses savoir-être.

---

<sup>1</sup> Seat, E., Rogerparsons, J., Poppen, W., (2011). "Enabling Engineering Performance Skills: A Program to Teach Communication, Leadership, and Teamwork", Journal of Engineering Education, pp7-12.

<sup>2</sup> McKinsey Center for Government (2014) "Education to employment: getting Europe's youth into work."

### Historique

En 2012, TalentCampus est labellisé par L'Etat dans le cadre des Initiatives d'Excellence en Formation Innovante (ANR-11-IDFI-0035). Ce projet, né des initiatives de deux universités (Bourgogne et Franche-Comté) et d'écoles d'ingénieurs et de managers, représente en France un nouveau modèle pédagogique permettant à tous les types de publics (lycéens, étudiants, doctorants, salariés, demandeurs d'emploi) de travailler ses savoirs-être (compétences transversales) et prendre conscience de leur importance au cours d'un cursus de formation, mais aussi dans la vie professionnelle et personnelle.

### Compétences transversales

Ce terme « savoir-être » rencontre différentes définitions selon les disciplines qui l'étudient et selon les courants de pensée. C'est en effet le constat retenu lors des journées d'études réalisées en janvier 2014 avec l'Institut de Recherche sur l'Education : Sociologie et Economie de l'Education<sup>3</sup>. Différents chercheurs ou professionnels, comme Jean-Pierre Abbet de l'Unité de recherche pour le pilotage des systèmes pédagogiques en Suisse, confrontèrent leurs regards sur la question des compétences sociales, sans parvenir à un consensus.

Le terme « compétence transversale » nous semble le plus approprié et le plus parlant, dans le cas des formations TalentCampus. Dans un texte intitulé « Les compétences transversales : une incitation à faire apprendre à apprendre »<sup>4</sup>, les auteurs expliquent que « les compétences transversales concernent non seulement le développement intellectuel mais aussi l'épanouissement humain et l'insertion sociale ». Ceux-ci ajoutent que « L'idée la plus généralement répandue est qu'il s'agit de compétences que l'on peut exercer dans plusieurs voire toutes les disciplines ». Finalement, ces auteurs donnent une définition que l'on retiendra : « Par compétence transversale cognitive, on entend un ensemble organisé de savoirs cognitifs et métacognitifs (savoirs, savoir-faire, savoir-être) qui permet à l'élève (l'apprenant dans notre cas), à l'intérieur d'une famille de situations, de s'adapter, de résoudre des problèmes et de réaliser des projets ».

C'est ainsi que nous avons associé ces compétences sociales avec la notion de talent. Notre vision du talent : une action que l'on exerce avec plaisir et de façon remarquable. Il est estimé que chaque personne détient plusieurs talents, d'ordre personnel et professionnel. Un talent ne peut pleinement s'exprimer sans des capacités personnelles et des compétences relationnelles, telles que la communication, l'écoute, la confiance en soi, l'esprit d'équipe, la ténacité ou le leadership. C'est ainsi que la notion de compétences sociales et de talent s'interconnectent et se complètent.

Nous retrouvons ainsi les notions d'interdisciplinarité et de transférabilité qui caractérisent bien les compétences que les apprenants développent lors des formations TalentCampus. Il s'agit d'ailleurs davantage d'une prise de conscience (un révélateur) chez l'apprenant quant à son niveau de compétences transversales : celui-ci a acquis des compétences tout au long de sa vie, à travers diverses activités et dans le cadre familial ou scolaire. Travailler ces compétences, au sein d'une formation se déroulant en petits groupes, permet à l'apprenant de s'étonner de ses propres compétences, notamment à travers le regard des autres apprenants.

---

3 IREDU, EA7318, Université de Bourgogne

4 « Les compétences transversales : une incitation à faire apprendre à apprendre », les auteurs (Langouche A. S., Petit V., Philippe M. C. & Romainville M)

## SESSIONS DE FORMATION

### Une pédagogie active

TalentCampus crée et propose des formations, sous forme de pédagogie active et d'apprentissage par projet. Ainsi, l'apprenant est amené à prendre conscience de ses atouts et à acquérir des techniques lui permettant de les valoriser : prise de parole en public, travail sur la confiance en soi, meilleure gestion du stress etc. TalentCampus s'éloigne volontairement des codes de transmission du savoir habituels : cours en amphithéâtre, pédagogie « descendante », évaluation des apprentissages,.... En choisissant des lieux de pédagogie différents (parfois surprenants) et des méthodes permettant à l'apprenant d'être pleinement acteur de sa formation, TalentCampus donne un environnement d'apprentissage différent. Cela peut déstabiliser les apprenants pendant les premiers instants de formation, mais très vite, ceux-ci comprennent qu'une session TalentCampus est un espace permettant de « casser » ses codes habituels et de penser différemment l'apprentissage et la relation aux autres.

Pour mener à bien cette mission de révélateur et de développeur des compétences nécessaires à la mise en œuvre d'un projet chez l'apprenant, TalentCampus s'appuie sur des objectifs d'apprentissage clairs et précis.

### Des objectifs d'apprentissage

Suite à un travail mené fin 2013 avec l'équipe pédagogique de l'Ecole Polytechnique de Louvain-la-Neuve<sup>5</sup>, trois objectifs d'apprentissage des sessions de formation TalentCampus ont été formulés. Ce travail s'est basé sur l'alignement constructiviste de Biggs et la taxonomie de Bloom. Désormais, les objectifs d'apprentissage des parcours de formation TalentCampus sont :

1. Découvrir ses talents : définir les notions de talent et de compétences sociales ; expliquer l'importance de connaître ses atouts ; décrire une situation dans laquelle l'apprenant a su exploiter un talent.
2. Libérer ses talents : après avoir pris conscience de ses talents, identifier les freins qui limitent leur expression (comme le stress lors d'une prise de parole par exemple) ; décrire une situation durant laquelle il a été compliqué, voire impossible, d'exprimer son talent du fait d'un frein ; acquérir des outils et techniques pour lever ces freins.
3. Valoriser ses atouts : il ne suffit pas de connaître ses atouts, il faut également savoir les mettre en avant, notamment devant un recruteur. Ce troisième objectif doit permettre à l'apprenant de mettre en lien ses talents découverts avec son projet.

Ces objectifs d'apprentissage sont présentés aux apprenants au moment de leur inscription à la session de formation. Un questionnaire envoyé par mail à la fin de la formation permet ensuite de vérifier si ces objectifs sont atteints. La pérennité des acquis de formation est ensuite mesurée à plusieurs reprises après la formation.

### Des parcours « Essentiel » et « Avancé »

Ces objectifs d'apprentissage sont ceux des sessions de formation TalentCampus à destination d'un public mixte et qui constituent l'ossature du dispositif. Ces sessions sont organisées pendant les vacances scolaires (hiver, printemps, été et automne) en deux parcours de 3 à 5 jours chacun : un parcours « Essentiel » et un parcours « Avancé », le second ne pouvant être suivi qu'à l'issue du premier. Le parcours essentiel a pour objectif de permettre aux participants de découvrir leurs talents et leurs atouts, mais également de développer les techniques utiles à leur libre expression

---

<sup>5</sup> Université Catholique de Louvain, Belgique.

(estime et confiance en soi, habiletés en communication et en expression, capacités au travail en équipe, compréhension de sa place au sein d'un groupe,...).

Le parcours « Avancé » est proposé en complément de cette première session : l'objectif pour les apprenants est de mettre leurs talents et atouts au service de leurs projets (insertion professionnelle, création d'entreprise, études, réorientation, performance ou évolution professionnelle...). Ce second parcours est un complément de formation destiné aux personnes souhaitant travailler leur projet (création d'entreprise, maintien en emploi, projet personnel...). Environ 50% des apprenants suivent ce parcours à l'issue du parcours « Essentiel ».

### Le public

Le public accueilli est constitué d'environ 6% de lycéens, 31% d'étudiants (universitaires ou élèves d'écoles d'ingénieurs ou de management), 6% de doctorants, 25% de salariés et 30% de demandeurs d'emploi. Cette répartition correspond assez bien à ce qui avait été imaginé lors de la mise en place de TalentCampus : 1/3 d'étudiants et lycéens, 1/3 de salariés et 1/3 de demandeurs d'emploi. La diversité des participants est un facteur déterminant du succès des formations tout comme les méthodes pédagogiques proposées.

A noter que 61% de femmes et 39% d'hommes sont venus dans les sessions. La moyenne d'âge est de 31 ans (16 ans pour le plus jeune et 61 ans pour le plus âgé). Ces données confirment la diversité du public accueilli au sein de la formation TalentCampus. La confrontation des générations, des milieux sociaux, des origines ou encore des situations professionnelles, enrichit les apprenants et contribue à une meilleure perception de leurs talents. Le travail actif en groupe est également un facteur permettant à l'apprenant de mieux intégrer les concepts abordés durant la formation, grâce à la sollicitation de plusieurs sens durant les différentes activités proposées.

### La dissémination du projet

Outre ces sessions proposées durant les vacances et visant un public très hétérogène, TalentCampus intervient auprès d'entreprises, de lycées, d'universités, à destination de publics moins variés et dont les objectifs diffèrent en fonction de la demande. Nous pouvons citer en exemple quelques événements : la rentrée de l'IAE de Grenoble, Polytech Grenoble, semaine de Créativité ESC, module PPP de l'UFR Sciences et Techniques de l'uB, .... Au total, le nombre de personnes concernées par l'ensemble des opérations menées entre juillet 2012 et janvier 2015 est d'environ 1300.

Fort de deux années d'expérience, TalentCampus capitalise sur son savoir-faire en matière de compétences transversales. Une grande partie du travail mené au sein du projet est la création de formations : comment mieux apprendre ? Quelles techniques peuvent être mises en œuvre pour améliorer les dispositifs de formation actuels, au sein des universités notamment ?

## LE DISPOSITIF EXPERIMENTAL

### L'acquisition d'apprentissages

Dans le cadre du séminaire Novatris, TalentCampus a proposé un atelier d'une durée de 3 heures environ, qui constitue le module de lancement de chaque parcours essentiel de formation. L'objectif de cet atelier, basé sur un jeu d'entreprise, est de permettre à un groupe de personnes de faire connaissance rapidement et de commencer à cerner les compétences transversales de chacun des membres du groupe : qui est le plus créatif ? Qui s'impose comme leader au sein de l'équipe ?

Finalement, quel rôle chacun joue-t-il pour mener à bien cette activité ? Ce jeu d'entreprise est alors un prétexte pour prendre conscience des compétences naturellement sollicitées par l'individu durant l'activité.

## Le travail en groupe

TalentCampus donne une importance essentielle au travail en groupe durant ses formations. En effet, le mode de pédagogie active étant privilégié, les apprenants sont rapidement confrontés au travail en équipe, celui-ci faisant appel à des compétences organisationnelles au sein du groupe, à un besoin d'adaptabilité de chacun et à bien d'autres compétences encore dont chaque membre du groupe fera plus ou moins preuve durant le module.

Philippe Meirieu<sup>6</sup> définit cinq objectifs attribués au travail en équipe. L'un deux, celui qui nous intéresse ici, est la socialisation : « l'essentiel se situe au niveau des attitudes sociales des élèves : il s'agit d'apprendre à organiser un travail en commun, de planifier les étapes de celui-ci, de trouver à chacun une place lui permettant de s'intégrer dans le groupe, de faire preuve de compétences dont il dispose mais qui ne sont pas encore reconnues, de se dégager d'une image négative que les autres ont de lui. Il peut s'agir également de construire un réseau de communication entre des personnes qui ne se connaissent pas ».

Les apprenants sont alors amenés à se poser des questions, à travers une feuille de débriefing en équipe, telles que celles proposées par Meirieu : « Que découvrez-vous sur les conditions nécessaires d'un travail collectif ? Qu'est-ce que chacun peut faire pour améliorer les relations sociales au sein du groupe ou de l'équipe ? »

## La mixité de public

L'importance du travail en équipe dans les sessions de formation TalentCampus rejoint l'aspect essentiel des regards croisés entre participants, tout au long des modules de formation. Un climat de bienveillance est instauré entre les participants dès le premier jour et perdure notamment du fait de la grande hétérogénéité des personnes, ayant toutefois les mêmes objectifs : découvrir ses atouts et les valoriser, notamment devant un recruteur.

A chaque fin de session de formation, les apprenants sont amenés à évaluer la formation vécue. Dans 100% des cas, l'hétérogénéité est citée comme étant un point fort de la formation. En effet, l'expérience des plus âgés est enrichissante pour les lycéens et étudiants, souvent en questionnement face à leur avenir professionnel. Pour les adultes « séniors », la jeunesse de leurs camarades de formation est toujours mise en avant comme étant « source d'énergie et de vitalité », notamment pour des adultes parfois en situation de souffrance (au travail ou au niveau personnel) et qui ont besoin de sortir de leur cadre habituel.

## L'EVALUATION

### Le dispositif

L'appui scientifique mis en place dès la naissance du projet contribue à valider les expérimentations menées au sein de ce « laboratoire de compétences transversales ». L'IREDU de l'université de Bourgogne a mis en place un protocole d'évaluation dès la naissance du projet TalentCampus en

---

<sup>6</sup> « Pourquoi le travail en groupe des élèves ? » de Philippe Meirieu. <http://www.meirieu.com/ARTICLES/listes-des-articles.htm>

juillet 2012 et jusqu'en juillet 2014. Celui-ci consistait en une auto-évaluation relatant 58 compétences sociales mesurées chez l'apprenant entre le début et la fin de la formation.

Jusqu'en juillet 2014, à leur arrivée, les apprenants recevaient un questionnaire papier, abordant 58 compétences sociales tirées de la littérature scientifique. Des questions les interrogeant sur leur niveau, selon eux, dans chacune de ces compétences (communication écrite ou orale, prise d'initiatives, autonomie, ...), leur étaient posées. Juste avant leur départ, le dernier jour de la formation, il leur était à nouveau demandé de remplir ce questionnaire afin de pouvoir définir l'évolution de la perception de l'apprenant dans chacune des compétences abordées dans le questionnaire.

### Les premiers résultats

Des traitements statistiques effectués sur les réponses des 260 apprenants ayant suivi un parcours essentiel entre ces deux années d'expérimentation (juillet 2012 - juillet 2014), ont montré que les compétences qui augmentent le plus et de manière significative sont la motivation (envers l'avenir), l'estime de soi, la gestion du stress et l'expression orale. D'autres tendances ont été observées : la compétence « lieu de contrôle » (« tendance que les individus ont à considérer que les événements qui les affectent sont le résultat de leurs actions ou, au contraire, qu'ils sont le fait de facteurs externes sur lesquels ils n'ont que peu d'influence, par exemple la chance, le hasard, les autres, les institutions ou l'État<sup>7</sup> ») par exemple a tendance à diminuer à la suite d'une formation TalentCampus. Il faut noter que les compétences peuvent être influencées par des caractéristiques propres à l'individu ou par des caractéristiques liées au parcours essentiel suivi (en fonction du nombre de jours ou du nombre d'apprenants présents par exemple).

### Le suivi post-formation

Outre cette auto-évaluation proposée à chaque session de formation TalentCampus jusqu'en été 2014, un suivi régulier des apprenants une fois sortis de la formation est mené. 3, 10 et 24 mois après la session de formation, les anciens apprenants reçoivent une évaluation qualitative à compléter en ligne et permettant de mesurer l'atteinte des objectifs d'apprentissage et l'utilisation des outils acquis en formation, une fois de retour dans la vie « réelle ». L'objectif, à terme, est de véritablement suivre la trajectoire d'un individu ayant bénéficié de TalentCampus afin de mesurer en quoi la révélation et le développement de compétences sociales a pu influencer un parcours professionnel, une orientation ou une ré-orientation, un retour à l'emploi,....

Toutefois, il faut noter qu'il est difficile d'évaluer si l'insertion dans la vie active d'un demandeur d'emploi de longue durée, par exemple, quelques mois après la formation, est due à un regain de confiance en soi, ou encore à l'amélioration de ses capacités à communiquer, ou s'il est le fruit d'autres facteurs non forcément liés à la formation TalentCampus.

### L'évolution du dispositif d'évaluation

Le dispositif d'évaluation utilisé durant deux années a permis de définir des tendances dans l'évolution des compétences sociales des apprenants. En effet, il apparaît qu'une session TalentCampus permet de gagner en confiance en soi et en estime de soi. Cela redonne de la motivation aux apprenants et leur permet de s'investir dans des projets qu'ils avaient du mal à mener ou encore de s'engager dans des projets nouveaux.

---

7 Larose, F., Terrisse, B., Lefebvre, M.L., & Grenon, V., L'évaluation des facteurs de risque et de protection chez les enfants de maternelle et du premier cycle de l'enseignement primaire: l'échelle des compétences éducatives parentales, *Revue internationale de l'éducation familiale. Recherche et interventions*, 2002, 4(2), p. 5

Toutefois, un besoin de connaître plus précisément l'impact d'une formation TalentCampus sur les compétences sociales des apprenants, est apparu en 2014. C'est ainsi que l'Institut de Médecine Environnementale<sup>8</sup> a su répondre à la demande de TalentCampus de mesurer précisément l'évolution des compétences chez les apprenants TalentCampus. Depuis octobre 2014, les apprenants sont donc amenés à compléter une série de tests en ligne, tels l'IPC de Lenvenson<sup>9</sup> qui mesure l'échelle de contrôle chez l'individu. Les réponses des apprenants en amont de la session seront alors comparées 3 mois après la formation suivie.

## QUESTIONNEMENTS

Aujourd'hui, de nombreuses questions relatives à ces compétences transversales perdurent. Des rencontres régulières avec des spécialistes de cette thématique mènent à penser que les portes de la réflexion restent grandes ouvertes<sup>1011</sup>. Beaucoup s'interrogent encore sur d'une part, la définition de cette notion de compétence transversale, non académique, sociale ou encore savoir-être. D'autre part, la question de la mesure reste en suspens, car les travaux scientifiques sont peu nombreux sur la « quantification » de l'évolution de ces compétences sociales.

Les différentes réflexions menées autour du projet TalentCampus mélangent neurosciences, psychologie et sciences de l'éducation. Celles-ci devraient éclairer ces diverses interrogations, au fil des expérimentations qui continueront à être réalisées et multipliées en 2015.

## CONCLUSION

A ce jour, le projet TalentCampus est fort de plus de deux années d'expérimentation de formations proposées pour développer les compétences transversales de tout individu. Le suivi des personnes passées par le dispositif TalentCampus permet de percevoir des effets de la formation sur les individus : orientation ou ré-orientation scolaire et universitaire, évolution ou reconversion professionnelle, retour à l'emploi, engagement dans un projet ...

L'enjeu aujourd'hui, est de pouvoir mesurer d'une part, l'impact précis d'une formation proposée par TalentCampus, sur chaque individu et d'autre part, l'évolution de ses compétences sociales dans le temps. La poursuite d'une démarche scientifique impliquant des chercheurs en psychologie, en sciences de l'éducation, en neurosciences ou encore en sociologie, devra permettre de construire des méthodes d'évaluation de ces compétences transversales mais la question de la fiabilité de ces mesures dans le temps reste à travailler.

Cette mesure de l'impact d'une formation « aux savoir-être » sur les individus, continuera à faire l'objet de nombreuses recherches au fil des expérimentations menées. Pour cela, l'intention de TalentCampus à ce jour, est de pouvoir travailler avec des experts en matière de compétences sociales pour élucider la question de leur mesure. De plus, la dissémination des pratiques pédagogiques de TalentCampus ayant débuté, cela va permettre d'élargir toujours plus le champ des expérimentations menées et de pouvoir apporter des réponses aux questionnements actuels.

---

<sup>8</sup> IME Paris

<sup>9</sup> Rossier, J., Rigozzi, C. & Berthoud, S. (2002). Validation de la version française de l'échelle de contrôle de Levenson (IPC), influence de variables démographiques et de la personnalité. *Validation of the French translation of the Levenson's locus of control scale (IPC)*. *Annales Médico-psychologiques*, 160 (2), 138-148.

<sup>10</sup> Journées sur les compétences non académiques, IREDU – TalentCampus, 30 et 31 janvier 2014

<sup>11</sup> Rencontres IDEFI organisées en mai 2014 par l'IDEFI Promising à Grenoble.