

# Une nouvelle méthode d'enseignement dans la formation policière : l'approche par compétences



Par Richard Guillemin, Responsable de la cellule sécurité personnelle, Académie de police du Chablais, Savatan

*Dans le domaine de la formation professionnelle, l'approche par compétences est le complément idéal de la pédagogie par objectifs. Éveiller et développer les compétences professionnelles, méthodologiques, personnelles et sociales des futurs policiers offre une réelle plus-value à la profession.*

La formation policière doit relever un défi ambitieux : dispenser des connaissances, par le développement des compétences professionnelles. Au-delà de la maîtrise des savoirs, méthodes et techniques – permettant de réussir un examen –, la formation prépare l'aspirant à agir avec compétence et à faire face à des situations de plus en plus complexes.

Les critères des corps, quant aux profils des nouveaux policiers à engager, sont devenus beaucoup plus exigeants. Le regard général de la population vis-à-vis du policier a également changé. Il devient le dernier recours en cas de difficultés extrêmes. Il est un conseiller face à tous les problèmes que rencontre le citoyen, tout en étant exposé aux critiques de cette même société. Ces changements demandent de nouvelles méthodes pédagogiques. Il ne suffit plus de fournir un simple bagage technique pour agir ensuite avec professionnalisme dans la pratique. En utilisant une pédagogie d'approche par compétences, l'apprenant va mobiliser des ressources multiples qui l'obligeront à sortir des schémas de pensées répétitifs. Il s'engage dans une réflexion de sélection des éléments pertinents pour construire des solutions innovantes et diversifiées. Il peut dès lors aborder les situations de terrain avec une plus grande confiance en soi.

Une compétence se développe dans une situation, voire un contexte, où elle peut être vérifiée au moyen de procédures opérationnelles qui permettent de l'exercer. En prenant conscience de sa propre façon d'agir, l'apprenant peut ainsi mieux se connaître et évoluer.

L'approche par compétences s'articule autour de trois étapes principales : l'expérimentation, l'objectivation et le transfert dans l'action.

## Expérimentation

Cette première phase consiste à recréer, au plus près de la réalité, des situations – intra ou extra muros – que l'aspirant peut être appelé à rencontrer au terme de sa formation (situations-problèmes), sans qu'il dispose forcément d'un bagage technique et tactique préalable. Il pourra ainsi identifier les ressources qu'il possède et prendre conscience de ses lacunes en termes de qualité du travail et de sécurité (pour soi et pour les autres).

Pour exemple, il est proposé à deux apprenants de procéder au contrôle de l'identité d'un individu, pendant que les autres aspirants de la classe observent l'approche adoptée et les formules de politesse employées pour entrer en contact. L'instructeur pose ensuite des questions permettant de faire ressortir les aspects positifs et les points d'amélioration possibles. Il fait des allers-retours entre ce qui a été observé et les textes légaux régissant le contrôle d'identité. L'aspirant apprend donc dans l'action, en lieu et place d'une théorie qui peut paraître parfois rébarbative. Il convient toutefois, durant cette phase, que les observateurs n'interviennent pas, car il s'agit d'étudier d'abord des comportements.

Dans une situation-problème à résoudre, l'apprenant doit à la fois interpréter, analyser, réguler, négocier et agir tout en mobilisant, à bon escient et au bon moment, des savoirs. La compétence ne se réduit ni à un savoir, ni à un savoir-faire particulier, et posséder des connaissances ou des capacités ne signifie pas encore être compétent. Ainsi, l'actualisation de ce que l'on sait dans un contexte singulier est révélatrice du « passage » à la compétence. Celle-ci se réalise dans l'action et ne peut pas fonctionner « à vide ».

*L'approche par compétences oblige l'apprenant à sortir des schémas de pensées répétitifs*

### Objectivation (rétroaction)

Au terme de la gestion d'une situation-problème, le formateur passe à la phase de rétroaction. L'expérience vécue est discutée par l'ensemble des intervenants (aspirants, acteurs, observateurs). Différents aspects, telles les bases légales, la méthodologie, les dimensions psychosociales et déontologiques, sont abordés. L'apprenant peut s'appuyer sur son vécu et construire ses compétences en témoignant des éléments de succès et des difficultés rencontrées lors de la gestion du problème. Le formateur renforce cette acquisition par la pertinence de ses remarques. Si l'organisation bénéficie de la collaboration d'acteurs non policiers, leur rendu est particulièrement intéressant pour les aspirants. Ces derniers n'auront en effet jamais, en situations réelles, de rétroactions aussi pertinentes, une personne entendue ou interpellée ne donnant pas quittance de son ressenti par rapport au comportement du policier.

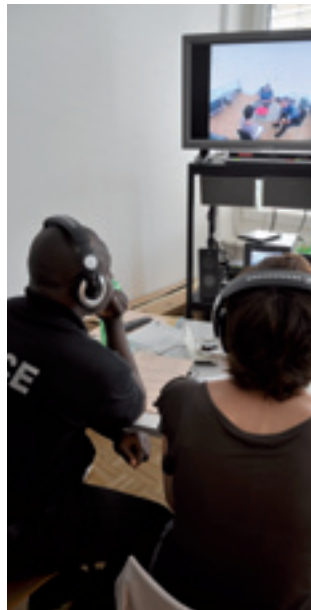
### Transfert dans l'action

La troisième phase de ce concept d'apprentissage consiste à réunir tous les éléments recueillis lors des deux premières phases et à les mettre en application lors d'une nouvelle situation-problème, idéalement dans la même séquence. Cette mise en place nécessite la création de scénarii précis avec des consignes claires aux acteurs et autres partenaires, ainsi que l'établissement de fiches d'observations focalisées sur les compétences à démontrer. Une préparation rigoureuse garantit la plus-value de cette approche innovante.

## Une pratique favorisée par l'Académie de police du Chablais depuis 2006

L'approche par compétences permet de confronter les apprenants à différentes situations-problèmes en milieu urbain et périurbain. Les thèmes traités en relation avec la psychologie ou la police judiciaire, par exemple, sont multiples : prise en charge d'une personne suicidaire ou d'une victime d'un accident, problématique de masse, auditions avec interprète, etc. Une troupe de théâtre amateur vient renforcer l'équipe pédagogique, ce qui accentue le côté réaliste et authentique des exercices.

D'un point de vue organisationnel, la difficulté réside dans la flexibilité dont il faut faire preuve. Il faut



^ Interventions des aspirants policiers dans des lieux réels pour résoudre des situations-problèmes (violence conjugale et harcèlement) jouées par des acteurs.

© ISP

drait pouvoir garder l'effet de surprise et éviter que les apprenants communiquent entre eux. D'autre part, ce mode d'apprentissage requiert la participation active de formateurs intervenant transversalement dans les contenus de formation. Si la plus-value, obtenue avec ces actions pratiquées dans le terrain et à l'échelle 1:1, est réelle, certaines questions sont néanmoins rapidement apparues. L'effort consenti pour la mise en place d'un tel dispositif est-il rentable? Les formateurs ont-ils la formation nécessaire à la conduite de ce mode d'apprentissage?

L'évidence de l'approche par compétences n'est plus à démontrer à Savatan, mais il reste encore à constituer un comité de pilotage, pour optimiser cette formation. Il convient aussi de répertorier les diverses expériences faites, et de les évaluer pour formaliser un véritable concept global de formation. L'intention n'est pas de remettre en question tout ce qui se fait, mais de s'ouvrir sur une pédagogie plurielle, s'appuyant sur les méthodes mises en place actuellement.

L'importance de la transversalité dans l'acquisition des compétences n'est plus à démontrer non plus. Une organisation qui se veut efficiente ne peut pas s'appuyer que sur des experts isolés dans leur niche de connaissances spécifiques. Elle doit renforcer la collaboration entre les experts et les intervenants des différentes branches, pour développer la cohérence des modules proposés et permettre un développement des compétences le plus large possible. La création d'un groupe, composé de formateurs mais aussi d'hommes de « terrain », permettra l'identification de situations à développer qui seront retenues dans une documentation ad hoc (par exemple un référentiel de compétences).

### Points d'accroche

- L'approche par compétences mérite sa place au sein d'une formation policière :
  - parce qu'elle vient compléter la pédagogie par objectifs
  - parce qu'elle apporte une réelle plus-value aussi bien à l'apprenant qu'à l'organisation qui l'emploie
  - et qu'elle se justifie en formation de base comme en formation continue.
- Sa mise en œuvre doit s'appuyer sur un « comité de pilotage ».
- Il convient d'établir une liste non exhaustive des situations-problèmes.
- La formation des formateurs doit être complétée.

### Perspectives

L'approche par compétences ne s'adresse pas uniquement aux formations initiales. L'ingénierie, développée au travers de situations-problèmes, s'intégrerait tout à fait au sein d'une formation continue. L'expérience des policiers aguerris complétée par le savoir des apprenants sortant du centre de formation, serait à coup sûr des ingrédients idéaux pour trouver des solutions aux défis de la profession.

Il ne faut donc pas considérer l'approche par compétences comme une fin en soi. Elle est plutôt le complément d'une pédagogie traditionnelle, celle-ci visant d'abord l'apprentissage de techniques professionnelles (manipulation de l'arme, pose de menottes, défense, etc.) dont la maîtrise parfaite est essentielle mais qui ne couvre pas l'entier de l'éventail requis pour que le policier agisse avec justesse.

La création d'un contexte d'applications professionnelles stimule l'élaboration de schémas cognitifs semblables à ceux utilisés dans la pratique courante. Le processus d'apprentissage est continuellement mis en lumière par les interactions entre les aspirants et leur formateur. Il y a donc construction de sens et intériorisation des nouveaux contenus par le biais de l'action et de la réflexion. Pour que le processus fonctionne, il est important qu'il soit conduit par des formateurs expérimentés qui modifient leur rôle vis-à-vis des apprenants. Ils seront tour à tour tuteurs ou coaches, facilitateurs et guides de l'apprentissage. Le formateur veillera à rendre explicites les stratégies cognitives et métacognitives utilisées lors de la résolution de problèmes, à fournir les supports appropriés. Son influence ira en diminuant, au fur et à mesure que les aspirants acquerront de l'autonomie. Lors des évaluations il ne sera pas un surveillant sanctionnant les erreurs, mais bien un catalyseur, encourageant les aspirants à évaluer leurs démarches et à critiquer leurs propres raisonnements et habiletés métacognitives.

A ce jour, peu de formateurs possèdent le profil souhaité. Une communication appropriée de qualité les fera adhérer aux changements voulus par la hiérarchie. La plus-value de l'approche par compétences ne pourra se mesurer que dans quelques années, mais il est certain que le fait d'éveiller les compétences au travers de situations-problèmes permettra aux aspirants de gérer avec une aisance supplémentaire, les diverses situations professionnelles auxquelles ils ne manqueront pas d'être confrontés.

# Kompetenzorientiertes Lernen in der Polizei

Von Richard Guillemin (Übersetzung SPI)

In der Berufsbildung stellt der kompetenzorientierte Ansatz eine ideale Ergänzung zur Lernzielorientierung dar, denn er schafft einen realen Mehrwert für den Beruf. Die Polizeiausbildung muss sich einer ambitionierten Herausforderung stellen: neben der Wissensvermittlung muss sie es den Lernenden ermöglichen, kompetent zu handeln und immer komplexere Situationen zu bewältigen. Aufgrund der gestiegenen Anforderungen an den Polizisten ist es auch notwendig, die Unterrichtsmethoden anzupassen. Durch kompetenzorientiertes Lernen soll der Aspirant befähigt werden, selber eine Palette an innovativen Lösungen anzulegen, wodurch er den Situationen im Terrain mit einem grösseren Selbstvertrauen begegnen kann. Der kompetenzorientierte Ansatz gliedert sich in drei Hauptphasen: die Erfahrung – die Objektivierung – der Transfer in die Handlung.

In der ersten geht es darum, eine Situation, wie sie im Polizeialltag anzutreffen ist, ohne vorgängiges technisches und taktisches Wissen zu spielen. Konkret erhalten zwei Lernende z.B. die Aufgabe, eine Personenkontrolle durchzuführen, wobei andere Aspiranten als Beobachter die Simulation verfolgen und danach ihr Feedback geben. Erstere erfahren dadurch, wo ihre Stärken liegen, und werden sich gleichzeitig ihrer Lücken bewusst. Anschliessend ist der Instruktor an der Reihe: er führt die Fäden zusammen und weist auf die Gesetze der Personenkontrolle hin. In der zweiten Phase, der Objektivierung (Feedback), findet ein Erfahrungsaustausch mit allen Aspiranten und Instruktor statt. Dabei werden die verschiedenen Handlungen reflektiert, und die Lernenden erhalten eine Rückmeldung, wie sie sie in der Praxis von der Bevölkerung wohl nie mehr erhalten werden. In der dritten Phase sollten idealerweise die gesammelten Elemente zusammengetragen und in einer neuen Aufgabenstellung angewendet werden.

Die Académie de police du Chablais in Savatan arbeitet seit 2006 nach diesem kompetenzorientierten Ansatz und schafft Übungssituationen im Einklang mit den Inhalten der Polizeiausbildung wie z.B.



^ *Interventionen durch Aspiranten zur Lösung von Aufgabenstellungen an realen Standorten (häusliche Gewalt und Belästigung), von Schauspielern inszeniert.*

© SPI

der Polizeipsychologie. Das Nachstellen von realitätsnahen Situationen erfordert in logistischer, personeller und organisatorischer Hinsicht einen beachtlichen Aufwand, der eine enge Zusammenarbeit mit allen, auch fächerübergreifenden Ausbildern verlangt. Es besteht kein Zweifel, dass diese Simulationen einen Mehrwert mit sich bringen. Trotzdem stellen sich Fragen hinsichtlich der Rentabilität eines solchen Dispositivs und der optimalen Umsetzung des kompetenzorientierten Lernens. Um den Ansprüchen dieses Ansatzes gerecht zu werden, muss die Académie ihre Ausbildung noch etwas verbessern, indem sie z.B. ein Steuerungskomitee bildet. Querverbindungen, Austausch und Zusammenarbeit unter den Experten können ebenfalls zu einer Optimierung beitragen. So werden die besten Bedingungen geschaffen, damit die Lernenden ihre Kompetenzen möglichst breit weiterentwickeln können. Wie eingangs erwähnt, bildet der kompetenzorientierte Ansatz eine Ergänzung zum traditionellen Erwerb von Kenntnissen und eignet sich ebenfalls für die Weiterbildung. Voraussetzung dafür sind erfahrene Ausbilder, die sich als Coaches sehen und nicht mehr nach Fehlern beurteilen, sondern als Katalysatoren wirken, indem sie die Lernenden zu Selbstevaluation und -kritik ermuntern. Bis sich der Mehrwert des kompetenzorientierten Lernens zeigt, müssen noch ein paar Jahre verstreichen. Es ist jedoch schon erkennbar, dass der richtige Weg eingeschlagen ist.