

Zeitschrift: Femmes suisses et le Mouvement féministe : organe officiel des informations de l'Alliance de Sociétés Féminines Suisses

Herausgeber: Alliance de Sociétés Féminines Suisses

Band: 86 (1998)

Heft: 1425

Rubrik: Dossier

Autor: [s.n.]

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

BILAN, PORTFOLIO, COMPÉTENCES, HELP!

Nous avons toutes et tous – les femmes un peu plus, par rapport à leur carrière en pointillés familiaux et autres dents de scie – des moments de grand pataugeage professionnel et personnel; les chambardements et fusions en tout genre, très médiatisés, n'ayant rien de rassurant lorsque l'on se trouve en plein carrefour, que l'on se dit que l'on aimerait-, devrait se réorienter, ou bien se réinsérer dans le monde du travail. Le bilan de compétences, s'il est fait en profondeur et dans les règles de l'art, peut aider à trier, à choisir, à voir plus clair. Et par là-même, à se sentir plus sûr-e de soi et de ses capacités. Bémol: certaines personnes l'ont fait et n'ont pas apprécié ces remises en question en profondeur. Andante: nous vous proposons un témoignage, un livre par et sur des spécialistes en matière de bilan, et le point de vue d'une professionnelle qui «place» des gens à longueur d'année. Vivace: sans oublier quelques adresses pratiques.

(bma)

«J'ai besoin de conseils»

Ma profession, choisie un peu au hasard il y a bien longtemps, ne me satisfait plus. J'ai envie de faire autre chose. Mais comment me réorienter, voire entreprendre de nouvelles études, avec deux enfants à ma charge... J'ai besoin de conseils.

J'ai décidé de faire un portfolio. Après un entretien préalable, j'ai choisi de l'effectuer en groupe, c'est plus stimulant. Dix-huit heures de travail collectif, réparties en 6 séances, plus deux entretiens individuels et environ 35 heures de travail personnel. Le tout sur une période de six mois.



Dessin
Nicole Matthey



Photo: BIT

Premier cours

Dans le groupe, six femmes et un homme. Jeanne, la formatrice nous demande de nous présenter et de définir nos objectifs. Cinq d'entre nous, comme moi, désirent réorienter leur carrière, une des mères de famille espère trouver un appui pour affronter la vie professionnelle, une autre simplement faire le point. Ces présentations terminées, l'unique homme présent nous avoue qu'il est à la fois décontenancé et charmé par la façon que nous avons, nous les femmes, de nous présenter et de voir les choses. Dont acte.



Photo: BIT

L'inventaire des apprentissages

Nous allons constituer, avec l'aide de Jeanne, notre portfolio exhaustif, selon la méthode de la Canadienne Marthe Sansregret. Point de départ: l'école n'est pas le seul lieu d'apprentissage. Le travail, les activités bénévoles, les loisirs ou les événements marquants de la vie, sont autant d'occasions d'apprendre. Nous connaissons ou savons tous faire quelque chose, même sans en avoir conscience – mais, bon sang, pourquoi est-ce que je pense au *Bourgeois gentilhomme*?

Jeanne demande à chacun-e d'identifier, dans son passé, une «occasion d'apprentissage» et ce qu'il/elle en a retiré. Julie, par exemple, a tenu béné-

volement, pendant quatre ans, la caisse d'une association. Elle y a acquis les bases de la comptabilité et une certaine rigueur. Chacun-e y va de son petit exemple, et j'admire la qualité d'écoute de chaque participant. Jeanne nous propose de continuer à répertorier nos apprentissages seul-e-s à la maison. Un peu galère. Parce que c'est bien joli, les compétences, mais j'ai l'impression que les années passées à élever mes enfants, professionnellement parlant, ça fait tout de même désordre!

Se replonger dans le passé

Comme on nous l'a conseillé, je commence par fouiller mes tiroirs, à la recherche de diplômes, certificats, attestations, souvenirs de voyages, photos, etc... Dates sur les bordereaux, noms des différents employeurs, des différents pays. Voilà les souvenirs qui commencent à déferler. Tiens, cette colo, j'y ai quand même eu de grosses responsabilités pendant un mois en tant que monitrice! Et puis, le journal associatif que j'ai réalisé pendant plusieurs années, il faudra que j'en parle dans mon CV... Même mon divorce, en y réfléchissant, m'a apporté quelque chose que j'essaierai plus tard de formuler avec des mots. Tout compte fait, il y a une foule de choses à répertorier! Et tout cela par écrit, s'il vous plaît! Chaque expérience et acquis doivent être énumérés sur papier.

Des preuves...

Ces acquis, une fois identifiés, doivent être évalués et validés par une attestation. Rien de plus simple! Il suffit de reprendre contact avec tous les employeurs, supérieurs hiérarchiques, collègues, etc., rencontrés dans ma vie professionnelle et de leur demander de procéder à cette évaluation... Tantôt c'est l'entreprise qui n'existe plus, tantôt l'association où j'ai donné un coup de main, peu habituée à ce genre de requête, qui me prie de l'aider à remplir ce fichu papier. Malgré tout, peu à peu, à la sueur de mon front, la pile de mes documents augmente, jusqu'à remplir un classeur fédéral.



Photo: Jean Mohr



Dessin N. M.

A la sueur de mon front!

Mais à quoi va servir ce kilo de documents, sachant qu'un employeur ne consacre parfois que trois secondes à chaque dossier? Réponse: ce travail, chacun-e d'entre nous l'a fait pour soi. Par la suite, quand cet effort rétrospectif nous aura permis de construire un projet professionnel, nous pourrons en extraire certains documents qui constitueront le portfolio final, utilisable tant pour une recherche d'emploi que pour entreprendre des études.



Photo: Hélène Tobler

Après deux mois de travail personnel, nous nous retrouvons pour présenter aux autres le fruit de nos recherches respectives. Il y a de la fierté dans l'air! D'autant plus que ce travail est sanctionné par la remise d'un certificat. Je n'ai pas fait de découverte spectaculaire au cours de ce bilan. Mais au bout de quelques mois, tout ce qui était sur le mode mineur dans mon CV est passé en majeur. Les années consacrées à l'éducation de mes enfants sont maintenant bien remplies. J'ai repris confiance en moi. Je peux aller de l'avant.

Marie

LE PORTFOLIO: PASSEPORT POUR L'EMPLOI

L'équipe d'EFFE (Espace de femmes pour la formation et l'emploi), à Bienne, a publié un ouvrage sur l'art d'établir les bilans de compétences. Les auteures se sont inspirées de leur expérience acquise au sein d'EFFE pour rédiger «Bilan-portfolio» de compétences, histoire d'une pratique». Editions d'En Bas, 1998, 288 pages.

Un ouvrage de référence pour les professionnels de l'orientation, mais qui s'adresse aussi à un public plus large, les femmes en particulier, qui peinent trop encore à valoriser leurs multiples compétences.

Admettre qu'une personne a des compétences plus vastes que n'en témoignent ses diplômes ou sa qualification professionnelle est une chose. En reconnaître la validité, pour permettre, par exemple, une reprise d'études ou une réorientation professionnelle en est une autre. C'est à ce stade qu'intervient le portfolio. Qui est à la fois une démarche visant à identifier les apprentissages informels et un dossier constitué de l'ensemble des documents justifiant les avoirs et les compétences qui en ont résulté. C'est aussi un travail sur soi-même, une sorte de bilan de vie dans lequel on recense aussi bien les cours «crédités» que ceux qui ne le sont pas, le travail rémunéré et celui qui ne l'est pas (bénévolat, activités sociales), les loisirs, les sports, les voyages et, enfin, les événements marquants de la vie (séjours à l'étranger, maladies, revers de fortune...).

Mieux se connaître

Pour élaborer un portfolio, il ne s'agit pas seulement d'énumérer des expériences, mais d'analyser concrètement ce qu'on y a appris. Une telle démarche permet de mieux se connaître, de se découvrir des ressources, des intérêts et peut-être même des talents insoupçonnés. Concrètement, le portfolio se présente sous la forme d'un classeur, le système des feuilles volantes permettant en tout temps de développer certains points en fonction de l'objectif visé. Il

offre un cadre structuré dans lequel viendront s'insérer divers types de documents: éléments biographiques, objectifs de carrière, photos, dessins, pièces justificatives.

Bref, le portfolio issu d'un bilan de compétences valorise des apprentissages non traditionnels, des qualités personnelles. Toute femme au foyer ne pourra plus, au terme d'une telle démarche, parler de «trou» de dix ans pendant lequel elle n'a «rien fait».

Nos missions personnelles

Gérer un budget, planifier des emplois du temps, donner des consignes, organiser une fête ou une sortie en montagne: si une ménagère transpose toutes ces activités dans le langage des entreprises, elle a accompli des missions. Sachant, en outre, que de plus en plus d'employeurs s'intéressent davantage au potentiel des personnes qu'à leurs titres et diplômes, la femme en recherche d'emploi a donc tout intérêt à apprendre à valoriser ses connaissances. La question est de



Photo: DR

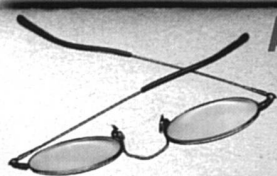


savoir comment? Réponse sous forme d'élaboration d'un portfolio. Comme le souligne Marie-Thérèse Sautebin, coauteure de l'ouvrage sur les bilans de compétences et animatrice-formatrice à EFFE: «Il faut utiliser tout l'espace du passé et la force de vie pour comprendre ce qu'on possède aujourd'hui comme capital de ressources, d'acquis et de compétences.»

Bilan, pas bilan

Mais la démarche du bilan de compétences, aussi revalorisante soit-elle, n'est pas un sésame pour l'emploi. «Le contexte social et économique actuel nous amène à dire que les bilans de compétences ne sont pas une démarche à faire à n'importe quel moment de la vie, par n'importe qui, n'importe comment, relève Marie-Thérèse Sautebin. Il s'agit avant tout de répondre aux intérêts de la personne.»

Dans la pratique, la démarche portfolio appliquée chez EFFE et décrite dans l'ouvrage, est une combinaison de méthodes empruntées ça et là, puis adaptées aux réalités humaines et théoriques. C'est que le centre bien-nôis dispense des cours à un public diversifié, composé de ménagères, mais également de chômeurs, d'étrangères, de femmes cadres ou autres travailleuses désirant se réorienter, ainsi que de formateurs d'adultes. Ces multiples rencontres, ces innombrables expériences, ces parcours de vie sont résumés dans l'ouvrage collectif récemment publié. «Un livre patchwork, qui semble construit pour retraduire une histoire vraie, faite d'expériences multiformes, diverses et singulières», résume Sandra Bellier-Michel, présidente de l'Union des Associations Retravailler (France), dans la préface. L'équipe d'EFFE a reçu un appui sonnant et trébuchant de la Confédération, dans le cadre de la loi fédérale sur l'égalité, pour élaborer son projet. La démarche explicitée semble faire son chemin, puisque le Bureau fédéral de l'égalité a donné son feu vert, début septembre, et les crédits pour que le livre soit traduit et diffusé en Suisse alémanique et au Tessin.



A lire

«**Success & Career**» objectif emploi
Martine Willame et Marie Lyon
Editions S&C Publishing Company,
Vessy, 1998, Fr 38.-.

Guide suisse bilingue, français-allemand, conseils pour recherche d'emploi, entretiens d'embauche, formations, carnet d'adresses de plus de 1'400 sociétés. Remarquable et recommandé par les spécialistes!



Dessin N. M.



Photo: BIT

Je trouve très difficile de me vendre. J'ai le sentiment d'être très compétente pour beaucoup de choses, mais je ne sais pas mettre mes acquis en valeur. Si j'écris, dans le but de le faire lire à d'autres, que je me sens des compétences d'organisatrice, j'ai l'impression que mes chevilles enflent et que je fais une campagne de pub pour moi.» Josiane, mère de trois enfants adolescents, commente son bilan avec Marinette Privat.

Josiane: «Durant le cours, j'ai eu l'impression que les femmes plus jeunes souffraient moins de ne pas avoir de profession. Pour moi, j'ai toujours travaillé (à temps partiel), et cela aurait vraiment été un problème de sentir que je dépendais complètement de mon mari.

UNE HYGIENE DE VIE

Le bilan de compétences fait aujourd'hui partie intégrante de toute démarche de réorientation de carrière. Rencontre avec une spécialiste.

FS - Vous avez fondé, il y a cinq ans, une société renommée sur la place de Genève, Von Rohr & Associates SA(*). Dans quel domaine se situe votre activité et à qui s'adresse-t-elle?

Eva von Rohr - Il s'agit principalement d'un cabinet d'*outplacement*, c'est-à-dire d'un accompagnement sur mesure permettant à un cadre licencié de retrouver rapidement un nouvel emploi, ou de se mettre à son compte. Le métier évolue cependant nettement en direction de la gestion de carrière, car les entreprises essaient de plus en plus d'intervenir avant la crise. Il y a là tout un champ positif à développer pour valoriser l'acquis professionnel d'une personne et l'aider à se repositionner dans son milieu de travail. Dans tous les cas, nous intervenons uniquement sur mandat des entreprises qui offrent ces services à leurs cadres. Nous ne nous adressons donc pas à des particuliers.

FS - A quels instruments d'évaluation avez-vous recours pour cet accompagnement?

EvR - Pour toute demande de réorientation, je propose une méthode analytique et dynamique favorisant une véritable gestion de vie et de carrière. Basé sur un travail interactif, l'établissement du bilan de compétences suppose trois démarches d'égale importance: une autoévaluation avec des outils adéquats, un ensemble de tests dont l'évaluation recouvre les domaines cognitif, émotionnel et motivationnel de la personnalité (le CAPP développé par le Professeur Scherer de l'Université de Genève) et, enfin, des échanges avec le consultant. Nous nous interdisons d'imposer une vision de leurs compétences à nos cadres et

travaillons avec une approche socratique, contrairement à l'approche diagnostique de la plupart des entreprises de la branche.

FS - Le bilan de compétences semble être un excellent moyen pour prendre du recul et mieux se connaître?

EvR - Il est en effet un instrument utile de développement personnel et je conseille vivement d'en faire un, non seulement lorsque l'entreprise le recommande, mais plus souvent et pour soi. L'idéal est de réaliser une fois un bilan approfondi, puis de passer chaque année un bon week-end avec soi-même pour vérifier si son emploi correspond toujours à ses objectifs ou pour prévenir et anticiper la perte de ce dernier.

FS - Avez-vous remarqué une différence d'attitude entre hommes et femmes lors de ce cheminement?

EvR - Les femmes sont plutôt favorisées à cet égard. Elles se remettent plus facilement en question ou ont tendance à se faire des reproches si quelque chose ne va pas. Mais il faut ensuite qu'elles abordent clairement la situation et agissent, sans être tentées de se retirer trop tôt. Les hommes se battent davantage pour jouer la politique de l'entreprise. Les femmes expriment aussi parfois une demande de bilan par rapport à l'équilibre entre

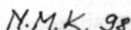
vie privée et vie professionnelle. Il y a aujourd'hui une ouverture au *job-sharing* dans l'entreprise, mais l'initiative doit venir d'elles-mêmes.

FS - Est-il souhaitable de faire valoir son bilan de compétences auprès d'un employeur comme un plus, un travail de fond fait sur soi-même?

EvR - Je recommande de ne pas en parler et de ne pas le mentionner dans son curriculum vitae. C'est une démarche de développement personnel qui doit rayonner de l'individu. Il existe encore trop d'employeurs qui pourraient réagir de manière négative, particulièrement à l'égard d'une femme, en interprétant cette étape comme un manque d'assurance, alors qu'en réalité les gens ont eu le courage de reconnaître que quelque chose n'allait pas et d'y remédier. Le bilan de compétences est un instrument très personnel. Ce n'est pas une démarche à cacher, mais pas non plus à mettre en avant comme telle. En fait, c'est le comportement de la personne qui change. Lors d'un entretien d'embauche, elle saura profiler ses compétences et, à travers sa présentation, dégager l'harmonie. C'est cela que l'on engage!

Propos recueillis par
Michèle Michellod

(*) Von Rohr & Associates SA
47, avenue Blanc - 1202 Genève



L'équipe d'EFFE a appliqué la démarche du bilan de compétences pour présenter ses réflexions dans son récent ouvrage. Le premier chapitre présente la démarche du bilan-portfolio, témoignages de participant-e-s à l'appui. Dans la deuxième et troisième partie, les auteurs font un gros travail sur la pratique avant de proposer aux lecteurs/lectrices un voyage aux sources de leur pratique professionnelle. Enfin, l'ouvrage se penche sur les enjeux du bilan de compétences. L'équipe d'EFFE affirme dans le dernier chapitre ses choix et partage ses opinions sur deux aspects de notre société: les parcours de vie sexués et la crise sociale actuelle.

«Bilan portfolio» de
compétences, d'une
pratique,
Ed. d'En Bas, 1998.