

**ADCES**

Accompagner le Développement des Compétences  
dans l'Enseignement Supérieur

# ACCOMPAGNEMENT DES ÉTABLISSEMENTS VERS L'APPROCHE PAR COMPÉTENCES :

## SCÉNARIOS DES SITUATIONS « TYPES »





## SITUATIONS D'ACCOMPAGNEMENT

Dans la période actuelle de transformation des offres de formation en approche par compétences, les établissements d'enseignement supérieur français s'interrogent sur les démarches à initier pour mener à bien ce changement curriculaire : Quelle stratégie mettre en œuvre pour développer une approche autour des compétences au sein de l'établissement ? Quels acteurs impliquer ? Quelle temporalité suivre ? Sur quels leviers s'appuyer ? Voici quelques questions qui traversent l'esprit des acteurs qui doivent prendre les décisions stratégiques pour amener l'approche par compétences dans leur établissement.

Nous avons effectué une étude qualitative pour questionner les méthodologies adoptées par les gouvernances qui visent à accompagner le changement vers l'approche par compétences. Nous avons formalisé nos résultats sous forme de **sept scénarios qui représentent sept situations possibles d'accompagnement d'établissement d'enseignement supérieur.**

A travers ces sept cas, nous visons à aider les acteurs impliqués dans le changement à se rendre compte de démarches institutionnelles types et en faire une lecture critique pour construire leur propre démarche.



Les situations formalisées dans les scénarios sont fondées sur les données analysées dans le cadre du projet ADCES « *Accompagner le Développement des Compétences dans l'Enseignement Supérieur* » (2018-2019), porté par l'Institut de Développement et d'Innovation Pédagogiques (Idip) de l'Université de Strasbourg avec le soutien de la MiPNES. Néanmoins, ces situations restent fictives et ne sont pas représentatives d'établissements d'enseignement supérieur particuliers.

# LES 7 SITUATIONS D'ACCOMPAGNEMENT

1

**UNIVERSITÉ : UNE INITIATIVE LOCALE**

2

**UNIVERSITÉ : UN TEMPS DÉFINI**

3

**UNIVERSITÉ : DES MOYENS POUR AGIR**

4

**UNIVERSITÉ : UNE VOLONTÉ DE TRANSFORMATION**

5

**COMPOSANTE : DES LIGNES DIRECTRICES**

6

**COMPOSANTE : UNE IMPULSION DE LA DIRECTION**

7

**ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE : UNE VISION D'ÉQUIPE**



# 1 UNIVERSITÉ : UNE INITIATIVE LOCALE

1

## POINT DE DÉPART

La vice-présidente formation d'une grande université proposant tout type de formations est très au fait de toutes les nouveautés pédagogiques. Sans attendre les directives du ministère, elle a perçu un intérêt à l'approche par compétences et a décidé d'enclencher le processus. Le groupe de travail s'est réuni plusieurs fois pour réfléchir ensemble au dispositif à proposer aux équipes pédagogiques. Ce dispositif a été construit collectivement.

2

## DÉMARCHE

Une fois la stratégie établie, les accompagnateurs formés et la méthodologie de l'approche par compétences formalisée, la gouvernance de l'université a lancé un appel à projet pour la mise en place de l'approche par compétences, avec financement interne, à destination des équipes pédagogiques. La réaction des équipes a été très variée. Deux équipes de licence ont décidé de se lancer dans l'aventure.



## APPEL À PROJET FINANCEMENT INTERNE

### POINTS DE VUE



3

## MISE EN ŒUVRE DANS LES ÉQUIPES

Chaque équipe pédagogique s'est organisée de manière similaire, en constituant un groupe de travail avec un porteur et une équipe noyau de 10 enseignants engagés sur un an. Ce groupe de travail était responsable de la rédaction des référentiels de compétences. Chaque groupe était accompagné par 2 conseillères pédagogiques de l'université, qui proposaient la méthodologie de rédaction de référentiels, formalisaient les résultats produits par les équipes et assuraient le suivi du projet.

**Réunion d'équipes**  
Tous les mois



**Échanges entre les équipes**



**Intervention d'experts externes**  
Apports théoriques  
Réponses aux questions



**Échanges avec équipes externes à l'appel à projet**



## POINTS CLÉS

- ✓ Projet d'un an pour encadrer et suivre le projet
- ✓ Équipes volontaires
- ✓ Conseillers pour accompagner
- ✓ Experts externes pour apports théoriques
- ✓ Financement pour engagement
- ✓ Ressources documentaires pour clarifier la méthodologie
- ✓ Échanges entre équipes

## POINT D'ARRIVÉE

Au bout d'un an, les deux équipes ont réussi à formaliser plusieurs éléments de leur référentiel (compétences, composantes essentielles, situations professionnelles et apprentissages critiques).

Pour leur part, les conseillers pédagogiques se sont rendu compte qu'une année supplémentaire était nécessaire pour définir le niveau de développement des compétences et imaginer des situations intégratrices, pour aller jusqu'à l'évaluation des compétences. Une troisième année pourra être consacrée à la mise en place de certaines situations.

Les deux équipes sont restées motivées et ont prévu de continuer ce travail l'année prochaine en dehors du cadre de l'appel à projet, en sollicitant les deux conseillers pédagogiques pour les accompagner.

On a fait du bon travail, mais est-ce qu'on arrivera à continuer au même rythme l'année prochaine?



J'ai bien vu votre référentiel, chers collègues, mais il ne me parle pas...



## LE PROCHAIN PAS...

La vice-présidente formation a constaté que la manière de procéder proposée aux équipes a porté ses fruits. Le défi aujourd'hui est de :

- ✓ Maintenir la motivation des trois équipes à continuer le travail en dehors du cadre de l'appel à projet
- ✓ Aider des collègues qui n'ont pas participé au développement de référentiels à s'approprier les résultats et la démarche
- ✓ Motiver d'autres équipes à se lancer dans une approche par compétences





## 2 UNIVERSITÉ : UN TEMPS DÉFINI

1

### POINT DE DÉPART

Une petite université propose une offre de formation variée à ses étudiants. Leur vice-président favorise les innovations. Entendant le message ministériel sur l'approche par compétences, il a décidé de l'appliquer rapidement pour toutes les formations.

2

### DÉMARCHE

Le vice-président a organisé un séminaire d'établissement pour sensibiliser les 10 équipes pédagogiques à l'intérêt de passer à l'approche par compétences, et pour inciter les premières à sauter le pas. Ce séminaire a été ouvert par une conférence assurée par une experte de l'approche par compétences qui a présenté aux équipes l'intérêt de la mettre en œuvre. Cinq équipes ont choisi de participer au projet dès le départ, et ont été invitées à commencer le travail le mois suivant. Un comité de suivi a été mis en place pour bien encadrer l'avancement de la démarche.



### — APPEL À TOUTES LES ÉQUIPES —

### POINTS DE VUE

Allez, on y va ! De toute façon, il faut le faire

L'approche par compétences arrive dans les universités. Elle peut nous être utile !

3

## MISE EN ŒUVRE DANS LES ÉQUIPES

Chaque responsable de diplôme a organisé librement son groupe de travail et a trouvé une équipe motivée. Ces groupes pouvaient faire appel au conseiller pédagogique qui était à leur disposition pour apporter le cadre théorique et méthodologique sur l'approche par compétences. Toutes les équipes ont manifesté leur intérêt à être accompagnées par le conseiller pédagogique, qui se formait à l'approche par compétences en même temps qu'il les accompagnait. La charge de travail étant très importante, le conseiller pédagogique a eu le soutien de la vice-présidence pour inviter deux fois dans l'année un expert pour animer des ateliers sur les problématiques en lien avec la mise en œuvre de l'approche par compétences.

**Conférence animée  
par un expert externe**  
Apports théoriques



**Atelier animé par  
un expert externe**  
2 fois dans l'année



**Réunions d'équipes**  
Selon les disponibilités de  
chaque équipe



### POINTS CLÉS

- ✓ Transformation pédagogique pour tous
- ✓ Implication progressive des équipes
- ✓ Comité de suivi
- ✓ Expert externe pour apports théoriques
- ✓ Conseiller pour accompagner

## POINT D'ARRIVÉE

Au bout d'un an, les cinq équipes ont produit des référentiels de niveaux différents. Deux équipes se sont arrêtées sur une liste des compétences qu'elles ont intégrée dans leurs référentiels. Deux autres équipes ont défini trois compétences, elles ont précisé les situations professionnelles et les apprentissages critiques. Les deux référentiels étaient encore en cours de construction à la fin de la première année. La dernière équipe a abandonné le travail sans arriver à un résultat concret.

Je vois que finalement, la formalisation des compétences, ce n'est pas un exercice facile !



Voici notre liste de 15 compétences ! Mission accomplie !



## LE PROCHAIN PAS...

Le vice-président s'est rendu compte de plusieurs difficultés de mise en œuvre de l'approche par compétences. Les enjeux de la réussite de la démarche sont donc aujourd'hui de :

- ✓ Garder la dynamique de départ avec toutes les équipes et peu de ressources humaines
- ✓ Développer l'expertise de conseiller pédagogique pour accompagner les équipes
- ✓ Favoriser la motivation interne des équipes pour une réelle appropriation





# 3 UNIVERSITÉ : DES MOYENS POUR AGIR

1

## POINT DE DÉPART

La demande du ministère de passer à l'approche par compétences a été prise très au sérieux au sein d'une grande université. Tout en étant conscient des difficultés et défis de changer leur université, le vice-président s'est renseigné sur les moyens mis à disposition par le ministère pour aider les établissements à innover. Et quelle chance ! Des financements sont possibles au travers d'appels à projets. L'université a ainsi obtenu des moyens pour un projet visant la mise en œuvre de l'approche par compétences.

2

## DÉMARCHE

L'année suivante, une fois les temporalités définies avec les experts externes sollicités et le rôle des conseillers pédagogiques clarifié, le vice-président a lancé un appel à projet à destination des équipes pédagogiques. Ce projet permettait aux équipes de bénéficier de l'accompagnement des experts pour l'élaboration de référentiels de compétences. Les équipes ont réagi différemment à cette collaboration. Trois d'entre elles ont été motivées par l'appel et y ont répondu.



## APPEL À PROJET FINANCEMENT EXTERNE

### POINTS DE VUE





## POINT D'ARRIVÉE

Au bout d'un an, deux équipes ont réussi à bien formaliser leur référentiel selon le modèle proposé par l'expert. Cependant, une équipe motivée mais surchargée a été contrainte d'abandonner le travail en cours de route.



## LE PROCHAIN PAS...

Le vice-président a constaté que la méthode proposée aux équipes a porté ses fruits. Le défi à présent porte surtout sur l'accompagnement pour :

- ✓ Favoriser les échanges et le partage d'expérience entre les équipes
- ✓ Améliorer le suivi pour ne pas perdre les équipes en cours de rédaction des référentiels
- ✓ Accompagner les équipes jusqu'à la transformation de leurs pratiques pédagogiques





# 4 UNIVERSITÉ : UNE VOLONTÉ DE TRANSFORMATION

1

## POINT DE DÉPART

Le vice-président d'une grande université a décidé d'utiliser l'incitation du ministère à adopter l'approche par compétences comme une opportunité pour améliorer l'offre de formation. Cela fait longtemps qu'il pense que l'université a besoin de changement pour améliorer la qualité de l'apprentissage des étudiants.

2

## DÉMARCHE

Après avoir réfléchi à la démarche, le vice-président a organisé des séminaires pour échanger avec les doyens des facultés sur l'intérêt de passer à l'approche par compétences. Il a pris le temps de bien expliquer comment cette approche allait améliorer leurs formations et de répondre à toutes leurs questions. Il a donné le temps aux équipes de bien réfléchir à cette approche et assuré qu'elles seraient accompagnées par la gouvernance, la cellule pédagogique et la chargée de mission.

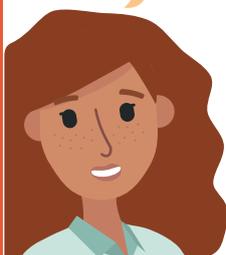
Le message du vice-président a trouvé écho dans l'esprit de la majorité des équipes qui ont constaté l'intérêt de l'approche par compétences pour résoudre les problèmes actuels dans leurs formations.



## APPEL AUX ÉQUIPES VOLONTAIRES

### POINTS DE VUE

Je vois l'intérêt de transformer notre formation



En théorie moi aussi, mais il faut voir jusqu'où on peut aller en pratique



Cette approche demande un changement en profondeur. Ca va pas être facile, mais il faut le faire !



3

## MISE EN ŒUVRE DANS LES ÉQUIPES

Les équipes des facultés volontaires pour le passage en approche par compétences ont désigné un référent par composante pour être le relais entre l'équipe et la chargée de mission. Son rôle consistait à travailler avec la chargée de mission sur les questions méthodologiques et à animer des réunions de groupes de travail autour de la rédaction du référentiel au sein de sa faculté. Le référent était libre d'organiser le travail avec l'équipe en fonction de leurs disponibilités et de leur motivation.



### Réunion entre référents et équipes

1 fois par mois, apports méthodologiques



### Séminaire animé par un expert externe

Apports théoriques  
Réponses aux questions



Partage des résultats entre les équipes

### Réunion entre référents et chargé de mission

1 fois par mois, apports méthodologiques



### Réunion du comité de suivi

Tous les 3 mois



### Ateliers cellule pédagogique

Participation volontaire des enseignants



## POINTS CLÉS

- ✓ Chargé de mission à temps plein formé à l'approche par compétences
- ✓ Équipes volontaires
- ✓ Référent dans chaque faculté
- ✓ Expert externe pour apports théoriques
- ✓ Comité de suivi central
- ✓ Cellule pédagogique pour sensibiliser à la pédagogie active
- ✓ Échanges entre équipes

## POINT D'ARRIVÉE

Je suis plutôt content du résultat : en deux ans, les dix équipes volontaires ont réussi à rédiger les référentiels

Moi aussi, en plus on a bien fait de s'appuyer sur un seul modèle théorique pour formaliser les compétences, ça assure la cohérence de nos référentiels

On a pu proposer des situations intégratrices pour évaluer les compétences

Comme ça, l'année prochaine, on va pouvoir expérimenter !

On est en train de changer nos méthodes pour pouvoir développer les compétences annoncées dans le référentiel

## LE PROCHAIN PAS...

La première étape de la mise en place de l'approche par compétences est un succès mais le vrai changement ne fait que commencer. Il reste des questions en suspens :

- ✓ Comment tirer profit de l'expérience des diplômés transformés pour aider les autres équipes pédagogiques à avancer dans leur démarche ?
- ✓ Comment installer l'esprit et la culture d'une transformation pédagogique sur la durée ? Les ateliers de formation et l'accompagnement des enseignants à l'analyse de leurs propres pratiques peuvent-ils suffire à cela ?
- ✓ En quoi la démarche SoTL – Scholarship of Teaching and Learning peut-elle être utile à notre projet ? De quels moyens et ressources avons-nous besoin pour la mettre en œuvre ?



# 5 COMPOSANTE : DES LIGNES DIRECTRICES

1

## POINT DE DÉPART

Une composante d'université propose dix formations dans le domaine scientifique. Ces dernières sont caractérisées par un lien fort entre le métier et la formation. La directrice de la composante souhaite mettre en place l'approche par compétences. L'expérience d'autres composantes l'ont convaincue qu'il était important de proposer un cadre de travail rigoureux pour que la démarche soit cohérente entre les équipes et pour arriver à des résultats homogènes.

2

## DÉMARCHE

La directrice a organisé plusieurs réunions avec un groupe de réflexion pour s'assurer qu'ils ne rencontrent pas un problème de cohérence dans sa composante. Un comité de pilotage au niveau de la composante a été instauré. Il s'est réuni une fois tous les trois mois et a eu pour vocation d'assurer un déploiement cohérent de la démarche compétences dans toute la composante en établissant des lignes directrices.

## PROJET DE L'ÉTABLISSEMENT

### POINTS DE VUE

Je n'ai pas trop compris pourquoi on devait changer nos pratiques

Moi, je ne suis responsable que de mon cours. La pédagogie et l'ingénierie de formation, ce n'est pas mon métier

3

## MISE EN ŒUVRE DANS LA COMPOSANTE

Les équipes ont été informées de la volonté de mise en œuvre de l'approche par compétences et chacune a été libre de construire un groupe de travail au sein de son équipe pédagogique pour travailler sur la démarche en suivant les lignes directrices définies par le comité de pilotage.

1 Le copil rédige les compétences transversales communes à toute la composante

2 Le copil rédige les compétences scientifiques communes en lien avec les métiers

3 Chaque équipe pédagogique s'organise en groupe de travail pour se réunir et rédiger les compétences scientifiques communes à leur formation

4 Un expert intervient pour une conférence sur les compétences afin de répondre aux questions des équipes

1

2

3

4

7

6

5

7 Le copil valide les compétences rédigées par chaque équipe et les maquettes

6 Une journée pédagogique permet de consolider le travail des équipes et de répondre à leurs questions

5 Le groupe de travail de chaque équipe pédagogique travaille sur la maquette, en croisant les compétences scientifiques spécifiques avec les unités d'enseignement

## POINTS CLÉS

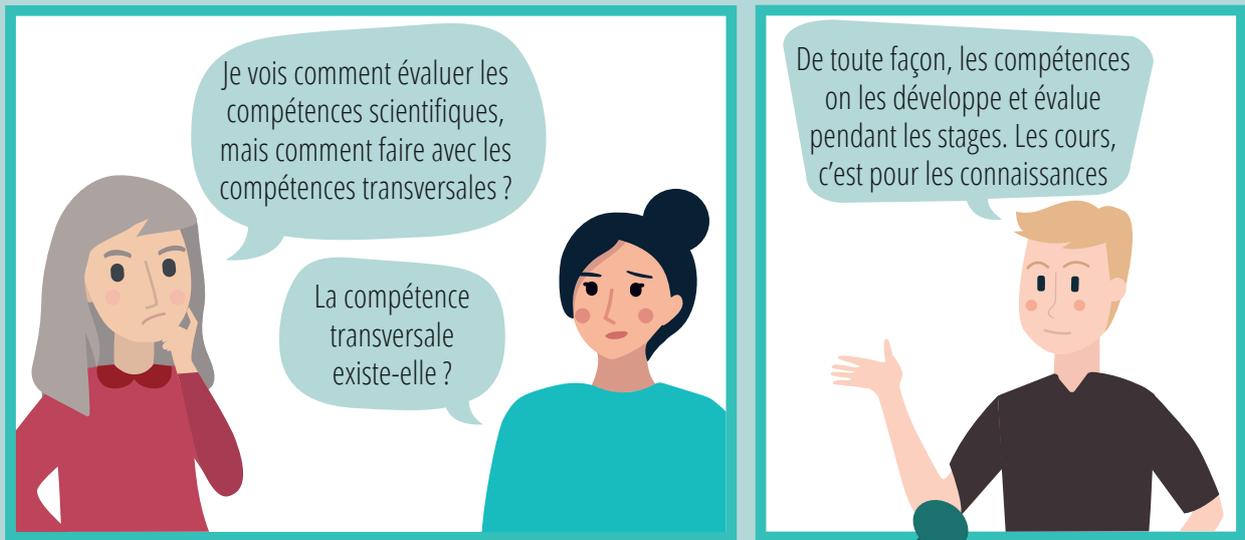
- ✓ Organisation de journées pédagogiques
- ✓ Travail autonome des équipes
- ✓ Suivi des lignes directrices
- ✓ Comité de pilotage pour encadrer
- ✓ Interventions ponctuelles des experts
- ✓ Conseiller pédagogique et chargé de mission pour accompagner les équipes

## POINT D'ARRIVÉE

Après un an de travail, les documents suivants ont été produits :

- la liste des compétences transversales communes à tous
- la liste des compétences scientifiques communes à tous en lien avec les métiers
- la liste des compétences scientifiques spécifiques à chaque diplôme
- la maquette de chaque formation qui montre le lien entre les compétences scientifiques spécifiques et les unités d'enseignement.

Les réactions des équipes face à la démarche ont été très variées.



## LE PROCHAIN PAS...

La directrice de la composante est satisfaite du résultat mais elle voit qu'il reste encore du travail, et notamment :



- ✓ Assurer la cohérence et la mise en forme de tous les documents produits (au niveau des enseignants, des équipes, de la composante)
- ✓ Sensibiliser les étudiants à l'approche par compétences et leur permettre de s'approprier le référentiel
- ✓ Réussir le passage à l'évaluation par compétences
- ✓ Poursuivre la dynamique pour sensibiliser les équipes aux questions pédagogiques.





# 6 COMPOSANTE : UNE IMPULSION DE LA DIRECTION

1

## POINT DE DÉPART

Une université de taille moyenne propose des formations scientifiques à ses étudiants. Ne souhaitant pas imposer de politique unique en matière d'approche par compétences, la présidence a laissé le choix aux équipes de ses quatre composantes d'entrer dans la démarche ou de ne pas y entrer, ainsi que de choisir les modalités de mise en oeuvre de l'approche par compétences.

2

## DÉMARCHE

Les équipes des deux premières composantes étaient satisfaites de la qualité de leur formation et n'ont pas souhaité s'engager. Dans la 3e composante, il n'y a pas eu de consensus. Le doyen de la quatrième composante a lancé la démarche avec ses équipes car il a vu son intérêt pour améliorer l'apprentissage des étudiants.

## POINTS DE VUE

### COMPOSANTE 1

L'approche par compétences ?  
Pour quoi faire ? Nos  
étudiants n'ont pas de  
mal à trouver du travail !



### COMPOSANTE 4

Cette nouvelle  
approche, c'est ce  
qu'il nous faut !



3

## PROJET DE L'ÉTABLISSEMENT

### MISE EN ŒUVRE DANS LA COMPOSANTE

Le doyen de cette quatrième composante a expliqué aux équipes pédagogiques que l'approche par compétences peut les aider à répondre aux défis auxquels elles font face actuellement. Il a proposé de se mobiliser sur deux ans dans le cadre du projet interne de leur composante.

Il a suggéré de former un groupe de travail composé de dix enseignants représentant leurs différentes équipes. Un groupe de pilotage composé du directeur de la composante, d'un conseiller pédagogique et d'un ingénieur pédagogique encadrerait le groupe de travail. Le conseiller pédagogique a proposé un cadre théorique pour les équipes et leur a suggéré de formaliser le travail selon un format prédéfini.

#### Réunion du groupe de travail et conseiller pédagogique

1 fois par mois, apports méthodologiques



#### Conseil des enseignants

Tous les trois mois pour valider et finaliser les résultats



### POINTS CLÉS

- ✓ Projet interne pour réunir tout le monde
- ✓ Conseiller pédagogique pour accompagner
- ✓ Groupe de pilotage pour suivre le projet
- ✓ Modèle théorique unique

## POINT D'ARRIVÉE

A la fin de leur première année de travail, les équipes de cette composante sont satisfaites du référentiel finalisé. Il intègre les compétences et leur niveau de développement, les situations professionnelles et les apprentissages critiques. Des doutes ont cependant commencé à surgir dans l'esprit de certains durant les dernières réunions.



## LE PROCHAIN PAS...



Le doyen de la faculté est satisfait des premiers résultats mais dresse le constat suivant :

- ✔ La dynamique de la démarche fortement appuyée par la direction a peut-être empêché une réelle adhésion des équipes. Il faut maintenant faciliter l'appropriation par tous.
- ✔ La rédaction des référentiels n'a pas été si difficile. Le vrai défi et l'enjeu des prochaines années sera plutôt de changer les postures des enseignants et de leur montrer l'intérêt de nouvelles méthodes pédagogiques.





# 7 ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE : UNE VISION D'ÉQUIPE

1

## POINT DE DÉPART

Les enseignants d'une licence générale souhaitaient depuis longtemps repenser leur formation : les taux de réussite n'étaient pas satisfaisants, les étudiants leur semblaient peu motivés. Pourtant, toute l'équipe pédagogique était très engagée. Certains collègues ont commencé à réfléchir individuellement à cette problématique et à l'intérêt de repenser l'approche pédagogique. L'appel du ministère de passer à l'approche par compétences a déclenché une vraie discussion pédagogique au sein de l'équipe et a fait ressortir la volonté commune des enseignants de transformer la formation.

2

## DÉMARCHE

L'équipe s'est mise d'accord sur le fait que la priorité était de définir le projet de formation et d'assurer la cohérence entre les enseignements, ainsi qu'entre la théorie et la pratique, avant même de se lancer dans l'approche par compétences, notion encore floue pour certains.

La plupart des enseignants étaient motivés au sein du groupe de travail qui se réunissait une fois par mois pour travailler sur le projet. Le responsable de la licence était chargé d'animer ces réunions et de formaliser les résultats produits par le groupe. Les deux enseignants qui n'ont pas participé au groupe de travail ont été régulièrement informés de sa progression.

## POINT DE VUE



3

## MISE EN ŒUVRE DANS L'ÉQUIPE

Les enseignants ont ensuite commencé le travail de mise en cohérence des enseignements autour de thématiques communes.

1 L'équipe pédagogique travaille sur le projet de formation de sa licence générale

2 L'équipe organise ensuite les disciplines autour de thématiques communes

### Thématiques communes

Chimie : Traitement chimique de l'eau	Biologie : Importance de l'eau pour les organismes vivants
--	--

Thème commun n°1 : l'eau

1

2

3

CM : Théories  
de gestion

TD : Ateliers sur des  
cas pratiques de  
gestion

4 L'équipe développe une grille  
d'évaluation commune pour  
les travaux dirigés

L'équipe met en cohérence  
les liens entre la théorie  
et la pratique

## POINTS CLÉS

- ✓ Liens forts entre la théorie et la pratique
- ✓ Mise en cohérence du contenu
- ✓ Organisation des disciplines par thématiques
- ✓ Intégration des compétences dans un 2ème temps
- ✓ Conception des cours par groupes d'enseignants

## POINT D'ARRIVÉE

L'équipe a réalisé ce travail en un an et a proposé l'année suivante cette version améliorée de son offre de formation à ses étudiants. Les premiers résultats semblent très positifs, les étudiants sont plus impliqués et montrent de meilleurs résultats aux examens du premier semestre.



## LE PROCHAIN PAS...



L'équipe est très satisfaite, mais il reste encore des questions à travailler ...

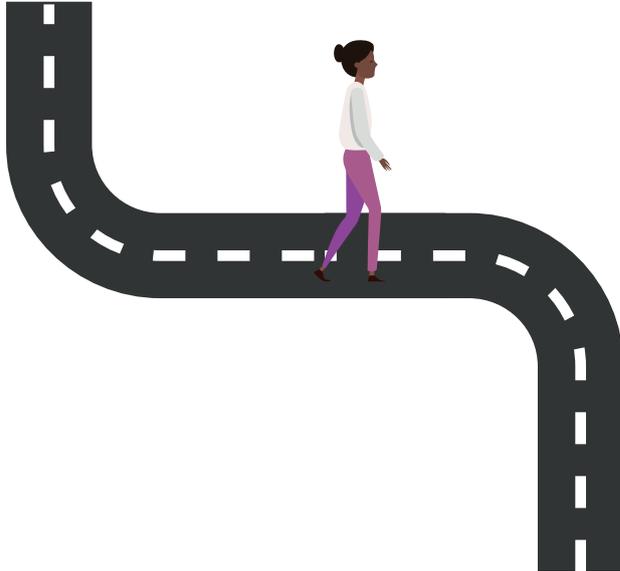
- ✓ Comment intégrer les compétences dans notre formation générale ?
- ✓ Comment les évaluer ?
- ✓ Est-il possible, voire souhaitable, d'évaluer exclusivement par compétences en licence générale ?
- ✓ Comment aider les étudiants à prendre conscience des compétences qu'ils développent ?







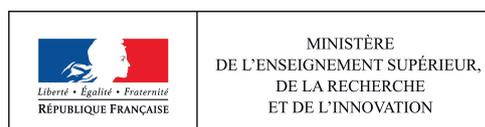
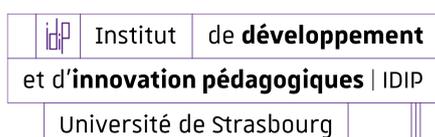




**Retrouvez-nous sur**  
**<https://adces.unistra.fr/>**

Pour télécharger ce livret en format PDF : rendez-vous sur la page « Accompagner l'établissement » de notre site Web.

Pour citer : Jonina R., Gaudenzi M., Kennel S., 2019. *Accompagnement des établissements d'enseignement supérieur français vers l'approche par compétences : scénarios des situations « types »*. IDIP, Université de Strasbourg. Document non publié.



Avec le soutien de la MiPNES