HAL
open science

De la relation au temps dans la construction d'un projet professionnel et personnel : retour d'expériences pour une formation alignée avec les besoins des nouvelles générations

Nathalie Chelin, Siegfried Rouvrais

To cite this version:

Nathalie Chelin, Siegfried Rouvrais. De la relation au temps dans la construction d'un projet professionnel et personnel : retour d'expériences pour une formation alignée avec les besoins des nouvelles générations. QPES 2013 : 7th french international colloquium Questions de Pédagogies dans l'Enseignement Supérieur: les innovations pédagogiques en enseignement supérieur, Jun 2013, Sherbrooke, Canada. pp.354-361. hal-00846507

HAL Id: hal-00846507

https://hal.science/hal-00846507v1

Submitted on 19 Jul 2013

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.

DE LA RELATION AU TEMPS DANS LA CONSTRUCTION D'UN PROJET PROFESSIONNEL ET PERSONNEL

Retours d'expérience pour une formation alignée avec les attentes des nouvelles générations d'étudiants

Nathalie Chelin et Siegfried Rouvrais

Télécom Bretagne, Institut Mines-Télécom, UeB, Brest, France

siegfried.rouvrais@telecom-bretagne.eu

Résumé

La préparation à l'emploi devient un élément de différenciation pour les écoles du supérieur. Ce papier analyse plusieurs expérimentations dans le cadre de la maturation du projet professionnel d'étudiants. Il préconise d'aborder de manière agile les problématiques liées aux carrières professionnelles et de mettre à disposition des étudiants une boite à outils durable et "à la carte" selon le niveau de maturité.

Mots-clés
Projet personnel et professionnel, carrières nomades, mobilité professionnelle, génération Y, formation tout au long de la vie, insertion professionnelle.

I. INTRODUCTION

"Très souvent, dans leurs premières années en enseignement supérieur, les étudiants ne connaissent pas encore le monde de l'entreprise et les représentations peuvent être erronées, d'où l'importance d'acquérir des méthodes et outils afin de choisir - au mieux et au fil de l'eau - ses orientations professionnelles" (Chelin et Rouvrais, 2011). Au delà des simples techniques de recherche d'emploi, les étudiants auront besoin de maîtriser des méthodes et outils tels que le bilan de compétences ou de réorientation pour aborder leur mobilité professionnelle tout au long de leur vie et ce, de manière plus autonome face au champ des possibles. Tout d'abord, les enjeux pédagogiques consistent à sensibiliser les étudiants à de telles méthodes pour répondre à leurs attentes lorsqu'ils ont acquis une certaine maturité face à leur future identité professionnelle. Il convient ensuite de leur permettre de disposer d'une boite à outils durable et transférable qu'ils utiliseront de manière opportune chemin

faisant. Pour les responsables de l'ingénierie de formation, présenter les outils aux étudiants au bon moment justifie d'avoir pris conscience de la relation au temps des étudiants dans la construction du projet professionnel et du projet personnel de vie.

I.1 Nouvelle génération

Depuis les années 2000 dans le supérieur, parfois en décalage avec les objectifs des responsables de formation ou des recruteurs, les étudiants de la génération Y se caractérisent par leur besoin d'immédiateté, un désir de contribuer à quelque chose, et bien souvent leur recherche d'un projet de vie plus que d'un simple projet professionnel. Ils tendent vers un objectif de moins mais mieux travailler (Ollivier et Tanguy, 2008). Même si le lien entre comportements et génération est très controversé, il n'est pas rare d'entendre dire que les étudiants actuels ont parfois plus tendance à penser à court terme et à éviter de se projeter ou préparer le futur. Depuis 2010, on entend même parfois parler d'une nouvelle génération, possiblement caractérisée par la générosité et l'échange, l'instantanéité au détriment d'une vision globale, par l'impatience face à la complexité ou l'efficience recherchée.

Les concepteurs de programmes de formation doivent de plus en plus s'adapter à ce public tout en faisant preuve d'innovation pédagogique pour répondre à de nouveaux besoins et attentes, p.ex. en changeant ou en rénovant les objectifs d'acquis d'apprentissage, les contenus et modalités pédagogiques, ainsi que les évaluations.

I.2 Agilité dans les activités pédagogiques relatives aux projets professionnels

D'autre part, les entreprises ont de plus en plus recours à des méthodes de management « agiles » privilégiant plus d'autonomie et de responsabilités allouées aux débutants, s'appuyant sur du travail en groupe intensifié et une plus grande instantanéité dans les relations interpersonnelles. L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est une attente de la nouvelle génération, de part la nature et les espaces de travail qui ont été transformés dans les entreprises mais aussi l'importance donnée par exemple à la vie privée en raison des doubles carrières au sein des couples (Morley et al., 2012). Les concepteurs de programmes doivent-ils aussi faire preuve de plus d'agilité en matière d'offre de formation pour faire face aux nouvelles générations, tout en s'alignant avec les exigences en compétences des futurs recruteurs ou des branches professionnelles ?

En cela, dès 2007, Télécom Bretagne (établissement français de formation d'ingénieurs, public et accrédité,) a restructuré son programme pour intégrer une préparation à la carrière et au projet professionnel dès la première année (curriculum en trois ans après les classes préparatoires aux grandes écoles) ; l'intention

pédagogique était d'accompagner les étudiants à mieux se connaître, à s'interroger sur leurs ancres de carrières et leurs valeurs, et à les amener pas à pas à façonner leur future identité professionnelle tout autant que leurs propres projets (Rouvrais et Chelin, 2010). Ce papier propose une analyse rétrospective, supportée par des retours d'expérience sur trois implémentations d'une telle unité d'enseignement orientée métiers et projets professionnel et personnel. Les résultats de cette analyse conduisent à défendre une structure de curriculum plus flexible afin de mieux s'aligner avec la maturité des étudiants dans le temps et faire face à leurs facteurs de motivation (Jones et al., 2010) et l'instantanéité de leurs besoins .

II. ORIGINES DU DISPOSITIF

Plusieurs expérimentations se sont succédées à Télécom Bretagne ces dix dernières années sur ce thème de la préparation au projet personnel et professionnel, avec des limites perceptibles aujourd'hui en terme de dimensionnement et de place dans le cursus de formation. La première expérimentation, au tout début des années 2000, prévoyait une préparation au projet professionnel de 63h seulement en dernière année du cursus ingénieur (approximativement 200 étudiants par année) sur le semestre d'automne, avant le stage de fin d'études et « le saut dans la vie active ». Les outils proposés étaient classiquement la construction du curriculum vitae, un premier bilan de compétences et la préparation au projet professionnel. Dans le cadre de la démarche qualité en place, les étudiants évaluaient de manière variée cette préparation : soit elle était trop tardive dans le cursus et elle ne servait (ou servirait) à rien car ils avaient (ou ils allaient) trouvé un poste, soit elle était utile mais trop réduite dans le temps.

Une seconde expérimentation, toujours dans le début des années 2000, a consisté à spécialiser la préparation au projet professionnel en dernière année, selon le choix de la filière de dernière année. Seuls les métiers ciblés par la spécialisation étaient mis en avant dans la démarche, ce qui rétrécissait le spectre des possibilités de carrières et ne prenait pas suffisamment en compte la mobilité professionnelle, ni les multiples facettes d'un diplôme d'ingénieur généraliste incluant des capacités et compétences transférables (cf. le syllabus d'acquis d'apprentissage est à spectre large).

III. NOUVEAU CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE ASSOCIEE

III.1 Vers une autonomie dans la gestion de sa carrière

La carrière nomade (Bender et al., 1997) signifie qu'un(e) salarié(e) changera entre 4 à 6 fois de métiers durant sa vie professionnelle afin de faire face à des périodes d'inactivité (restructurations ou délocalisations d'entreprises, licenciement).

Le professionnel ne se situera pas dans un schéma de progression linéaire de responsabilités dans une organisation donnée, mais il gérera sa trajectoire sans contraintes de frontières d'entreprises, selon une série d'opportunités (Bastid et Bravo, 2006). La relation à l'emploi change : l'entreprise garantit un parcours professionnel sécurisé avec le développement des compétences si le salarié est performant et flexible. La fidélité à l'entreprise n'est plus suffisante pour le salarié qui s'attache à l'intérêt de sa mission et à son employabilité sur le marché du travail (Morley et al., 2012). La perspective des carrières nomades nous laisse à penser que l'individu se prépare à être en gestion de carrière « par - et pour - lui-même » (Bender et al., 2003). "La perspective des carrières nomades amène le futur diplômé à être acteur de son projet professionnel. Acquérir des méthodes, techniques et outils en amont de son insertion pour choisir ses orientations professionnelles devient alors primordial" (Chelin et Rouvrais, 2011).

III.2 Réflexivité pour devenir acteur de ses choix et projets

Il est donc crucial pour les nouveaux apprenants de commencer à devenir acteurs de leurs parcours de formation mais aussi acteurs de leurs projets professionnels et personnels (Bart et Fournet, 2010) car ces deux aspects sont maintenant liés. Donner les atouts pour permettre à l'étudiant de mieux maîtriser son identité professionnelle (Rouvrais et Chelin, 2010) et les changements de métiers qu'il aura à aborder tout au long de sa vie sont maintenant un objectif plus ambitieux que la simple recherche du premier emploi. En effet, dans une perspective plutôt humaniste, l'étudiant doit être capable de s'interroger sur ses choix, de réaliser régulièrement un bilan de ses compétences afin d'assurer son employabilité et de l'aligner, de se former pour développer des nouvelles connaissances et capacités, de comprendre et anticiper les aléas pour ne pas subir passivement les fluctuations économiques, sociales et sociétales. De surcroît, la boîte à outils, pour être considérée comme utile, doit répondre aux attentes individuelles des étudiants et s'inscrire dans un dispositif durable (c.-à-d. pouvoir être réutilisable tout au long de la vie professionnelle).

IV. NOUVEAU DISPOSITIF ET CARACTERISTIQUES

Depuis 2007 et encore en 2013, pour faire face à ces nouvelles problématiques et adresser les objectifs d'acquis s'apprentissage associés, un continuum de formation « métiers » sur 3 ans est en place à Télécom Bretagne. Entrelacé avec les différentes périodes de stage et d'une durée totale de 63 heures, il comprend notamment les activités pédagogiques suivantes :

1. en première année, sur la base de volontariat, les étudiants passent un test de personnalité pour apprendre à mieux se connaître et renforcer l'estime de soi (Rouvrais et Chelin, 2012), puis ils réalisent leur curriculum vitae pour la future recherche de stage ;

2. en deuxième année, ils découvrent la cartographie des métiers de l'ingénieur généraliste et définissent un ou plusieurs projets professionnels ;
3. en dernière année, ils sont confrontés à la diversité des parcours professionnels d'anciens élèves (c.-à-d. témoignages d'Alumni) mettant en avant le concept de « carrières nomades » choisies ou subies ! Les étudiants participent à divers ateliers de mise en situation autour du recrutement et à des rencontres métiers.

V. ELEMENTS D'ANALYSE

V.1 Forces d'un continuum sur trois années

La notion de carrière nomade devient une nouvelle référence mondiale au niveau des étudiants et elle est explicitée par la logique économique et sociale de la mondialisation. L'avantage du continuum est la notion d'espace temps qui permet à l'étudiant de réfléchir et de progresser sur trois ans et d'expérimenter ses choix sur les stages et projets durant le cursus. La gestion cohérente et intégrée des objectifs d'acquis d'apprentissage, année après année, est supportable par les étudiants et l'équipe pédagogique, tout comme les procédures de validation des objectifs de formation. Ces validations confirment les limites citées dans les expérimentations plus anciennes réduites à la dernière année du curriculum.

V.2 Limites

L'image d'un marché du travail mondial fluctuant est plus difficile à présenter que la démarche de recherche d'un premier emploi. Le rôle de l'enseignant devient plus complexe et nécessite une veille en matière de passerelles entre les familles professionnelles, de développement des compétences et des métiers émergeants.

Le fait de sensibiliser assez tôt les étudiants à une approche de carrière avec des réorientations dans un contexte temporel incertain peut fragiliser certains étudiants. Les limites sont notamment liées à l'identité personnelle de l'étudiant plus ou moins formalisée et l'origine culturelle (individu habitué à avoir un regard d'introspection mais aussi porteur d'un modèle de représentation culturel de la « carrière »).

Une autre limite est la formation collective spécifique à chaque année d'études : le continuum convient bien à des étudiants qui ont un niveau de maturité et une motivation face aux problématiques sensiblement identique. Près des deux tiers des étudiants déclarent que le contenu pédagogique arrive « au bon moment » et que les méthodes et outils « sont utiles » ; en revanche, il convient moins bien à des étudiants qui intègrent le cursus par des voies parallèles (redondance d'information ou attentes de fondamentaux comme p.ex. pour les flux entrants d'admis sur titre).

Ainsi, la temporalité dans le parcours de formation est un élément majeur pour la validation des objectifs fixés : la boîte à outils pour se préparer à sa future identité professionnelle doit non seulement arriver au bon moment dans le cursus mais aussi en réponse au besoin d'immédiateté déclenché par la maturité de l'étudiant. Cette maturité est bien sûr non uniforme tant par les profils académiques des étudiants que par les dimensions d'ordre psychologiques ou culturelles.

VI. PERSPECTIVES, NOUVELLE PROPOSITION

L'analyse précédente réaffirme les limites citées sur le séquençage dans les expérimentations liées à la préparation à l'emploi et à la gestion de la carrière dans le programme de Télécom Bretagne

En tant que perspective, la nouveauté pédagogique passerait par l'appropriation des outils dans un espace temps plus individualisé et propre à chacun(e). En effet, la relation au temps est une caractéristique des nouvelles générations mais aussi d'un marché du travail mondial plus rapide et fluctuant. A ces fins, la boite à outils devrait être visible, compréhensible et accessible par chaque étudiant qui pourrait l'utiliser de manière potentiellement répétée dans le temps de sa formation, « à la demande ». A Télécom Bretagne, la structure du curriculum est à ce jour relativement flexible entre la première et deuxième année où des ateliers mixtes permettent d'aborder ou réaborder certains outils en lien avec les objectifs d'acquis. Un élargissement de cette approche modulaire serait sans doute pertinent. En revanche, la logistique sera plus délicate à mettre en place au niveau de l'emploi du temps pour une telle structure "à la carte". Par exemple, un atelier en équipe sur le projet professionnel avec des étudiants de première, deuxième et troisième année n'est pas facile à programmer au niveau de la scolarité. L'homogénéité du public ne sera pas à douter car la maturité et le besoin d'appréhender un outil devrait être détecté et assumé par l'étudiant. La culture de l'étudiant ne sera plus autant un élément de différenciation sur l'approche pédagogique dans ce nouveau format.

Une autre perspective serait de compléter la boîte à outils par une dimension « passerelles » entre les métiers et, à cet effet, l'approche des aires de mobilité de type Corom élaboré par Bellier-Michel serait intéressante. Ainsi, cette boite à outils tendrait vers des solutions durables car la carrière des étudiants et futurs diplômés connaîtra vraisemblance des changements qui nécessitant de réutiliser les outils à plusieurs reprises et ce pour des métiers différents. L'innovation pédagogique se situera dans la facilité de transfert et de réutilisation de tels outils dans le temps,

Sur le plan pédagogique, le système demande un formalisme et un suivi individuel plus important de la part des pilotes de l'unité de formation afin de s'assurer que les étudiants auront suivi et assimilé la boite à outils proposée et que les niveaux de performance sur les capacités associés ont été atteints. Pour assurer

un tel suivi et stimuler la réflexivité (Rouvrais, 2013), des outils supplémentaires transverses seraient à systématiser (p.ex. portfolio de compétences, preuves d'apprentissage). Une solution serait de partager la responsabilité de ce continuum de formation « métiers » avec les responsables de filières (souvent disciplinaires) qui pourront ainsi mieux aligner leurs contenus de formation, avec leurs référentiels d'acquis d'apprentissage et leurs évaluations, en lien avec les métiers (cf. demandes actuelles des systèmes d'évaluation qualité et d'accréditation).

VII. BILAN

L'enquête carrière sur l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de Télécom Bretagne indique depuis plusieurs années que le projet professionnel est le premier critère de choix (p.ex. 47% récemment) du premier emploi, devant l'intérêt du travail en lui-même (37%), le salaire et la notoriété de l'entreprise. Le jeune diplômé se situe en général à court terme (2-3 ans) sur le plan professionnel lorsqu'il finit ses études. Un ingénieur devient performant s'il est capable d'anticiper les aléas professionnels et d'assurer lui même sa trajectoire professionnelle. C'est un exercice bien plus complexe qu'une embauche.

La construction et l'appropriation de l'identité professionnelle sont un cheminement personnel : chaque étudiant va à son rythme. Nous avons vu à travers ces quelques retours d'expérience que la dimension de temporalité ou de relation au temps dans la construction du projet professionnel prend tout son sens dans la structure du curriculum pour mieux atteindre les objectifs d'acquis d'apprentissage. Il appartient donc aux responsables de l'ingénierie de formation de mettre à disposition des étudiants les outils à des moments charnière de maturité puis de les présenter sous une formule « à la carte ». La boite à outils devrait comporter des médiums interactifs afin de partager la trajectoire de chaque étudiant ; les évaluations, formatives ou certificatives, pourraient intervenir tout au long du processus. Les outils comme le portfolio (p.ex. Mahara), les réseaux sociaux avec un système de recommandations ou encore les formations en ligne (p.ex. MOOC métiers) peuvent être à explorer davantage pour faire face à la multiplicité temporelle d'un point de vue logistique et mieux se conformer aux attentes et exigences d'une génération « ultra connectée ».

L'accompagnement des étudiants et parfois l'aide à l'émergence de leurs potentiels et talents requiert des compétences et ressources supplémentaires que ne possèdent pas toujours les écoles. Le niveau de service est certes plus important dans le nouveau modèle proposé - et donc potentiellement plus coûteux - mais à mettre au regard des répercussions sur le taux de placement et de flexibilité des étudiants diplômés tout au long de leur carrière. Dans un contexte de concurrence mondiale des écoles du supérieur et en réponse aux problématiques de recrutement, les

institutions de formation gagneraient à améliorer plus encore la qualité des services dédiés aux étudiants, notamment sur cette problématique des carrières.

REFERENCES

Bart, D. et Fournet, M. (2010). Le projet professionnel et personnel des étudiants, assise de leur professionnalisation ?. Revue Intl. de Pédagogie de l'Enseignement Supérieur. No 26-1.

Bastid, F. et Bravo, B. (2006). Réussir sa carrière : approche conceptuelle. Comportement organisationnel. Vol. 2. pp. 143-167. Editions de Boeck.

Bender, A-F, Cadin, L. et de Saint Giniez, V. (2003). Carrières nomades : les enseignements d'une comparaison internationale. Vuibert éditions.

Chelin, N. et Rouvrais, S. (2011). Identité professionnelle et anticipation des carrières nomades des jeunes ingénieurs : construire et non subir son orientation professionnelle. Actes du 6ème colloque Questions de pédagogies dans l'enseignement supérieur. Pp. 153-160. 8-10 Juin.

Jones, B.D., Paretti, M.C., Hein, S.F., et Knott, T.W. (2010). An Analysis of Motivation Constructs with Fist-Year Engineering Students. Journal of Engineering Education, Vol. 99(4), pp. 319-336.

Morley, C., Bia Figueiredo, M., Baudoin, E. et Salierno A. (2012). La Génération Y dans l'entreprise : mythes et réalités. Pearson éditions, Col. Village mondial.

Ollivier, D. et Tanguy, C. (2008). Génération Y : mode d'emploi. Intégrez les jeunes dans l'entreprise. Le management en pratique. Editions de Boeck.

Rouvrais, S. (2013). Développer la pratique réflexive des étudiants par l'autoévaluation : d'une logique de formation diplômante à une logique d'apprentissage responsable et durable, retour sur trois expériences dans une formation d'ingénieur. Dans "L'évaluation des acquis en formation d'ingénieur : témoignages". Réseau CEFI-Ecoles, Chimie ParisTech.

Rouvrais, S. et Chelin, N. (2010). Engineer Professional Identity: an Active Session for Clarifying Student's Perceptions. 6th International CDIO Conference, École Polytechnique, Montréal.

Rouvrais, S. et Chelin, N. (2012). Introducing Personality Tests to Clarify Engineering Student Self-perception and Demystify Recruitment Procedures. 8th International CDIO Conference, Queensland Uni. of Technology, Brisbane.