

PROJET DE L'ETUDIANT ET LMD :
PREPARATION A LA MOBILITE PROFESSIONNELLE

L 'Université et le projet de l'étudiant ou la démarche qualité de Monsieur Jourdain...

...qui découvrit qu'il avait toujours fait de la prose sans le savoir !

Dominique GILLES
Université Claude Bernard LYON 1

dominique.gilles@univ-lyon1.fr

Josette SAULNIER-CAZALS
Association Trouver/Créer, LYON

josette.saulnier@wanadoo.fr

France

▪ ***Introduction***

La déclinaison française de la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur stipule, dans un arrêté d'Avril 2002 : « Les parcours types de formation sont organisés de manière à permettre aux étudiants d'élaborer progressivement leur projet de formation et au delà leur projet professionnel ». Cette donnée nouvelle met le projecteur sur le travail conséquent fait dans bon nombre d'universités françaises autour du projet personnel et professionnel de l'étudiant. C'est l'occasion de s'assurer que ce travail, notamment s'il doit intervenir à une échelle plus importante, suit les principes d'une démarche « qualité ».

L'objectif de la méthodologie « projet professionnel de l'étudiant » telle qu'elle a été créée à l'université Claude Bernard en 1984 visait une amélioration de l'orientation de tous les étudiants inscrits en première année de DEUG sciences. Bien entendu, il ne s'agissait pas de viser un illusoire « zéro défaut » d'orientation mais plutôt de faire en sorte que chaque étudiant se mette en démarche de projet. Cet objectif, au vu des évaluations réalisées, semble très largement atteint.

Le protocole, même s'il reste inchangé sur son lieu de création, a donné lieu à des prolongements, sur place, mais aussi à des transferts, avec succès, dans une trentaine d'autres sites, notamment par le biais de l'association Trouver/Créer. Prolongements et transferts intègrent un souci de qualité à toutes les étapes, garanti par un travail d'équipe, une mise à l'épreuve des concepts théoriques, une planification et un questionnement constant.

▪ ***Description du dispositif « projet de l'étudiant »***

1. Les modules « projet de l'étudiant »

Mis au point à l'Université Claude Bernard de Lyon, ces modules s'apparentent à un accompagnement méthodologique à la prise de décision, séquencé en quatre temps :

- un travail sur les représentations professionnelles, rendu très fructueux par le grand nombre (1800 étudiants), la complexité du problème, la confrontation à l'intérieur des groupes.
- un travail de terrain, bénéficiant de l'accompagnement méthodologique des enseignants-chercheurs, et du tissu économique local rhône-alpin tant pour les ressources documentaires que pour les ressources humaines.
- un travail écrit, pour "s'essayer" à analyser la complexité, envisageable grâce au niveau de formation du public concerné.

- un travail de "partage" oral, rendu possible par l'implication d'un grand nombre d'Universitaires et par l'intérêt qu'y trouvent les étudiants.

Il s'agit bien d'une double démarche pour l'étudiant, qui avance sur le terrain de son projet personnel et professionnel, et qui acquiert des savoir-faire utiles dans le monde universitaire et dans le monde socioprofessionnel : peut-être un **savoir devenir**.

Ce dispositif s'appuie sur des **fondements théoriques** solides dont nous retiendrons essentiellement les trois principes de base qu'il importe de respecter : le **principe expérientiel** (vivre des expériences, pour éprouver de l'intérieur), le **principe heuristique** (savoir-faire propice à la découverte, pour traiter l'expérience), le **principe intégrateur** (pour s'approprier l'expérience, en tirer une signification pour soi-même).

Pour aller au-delà de l'habituel constat qu'« informer est nécessaire mais pas suffisant », le dispositif modeste mais ambitieux de Lyon I propose—ou plutôt impose, ce qui n'est pas sans susciter des réactions, mais se pose-t-on la question quand on impose des savoirs dits fondamentaux—à chaque étudiant de s'informer à partir de ses intérêts, de confronter ses informations à la réalité des terrains professionnels, de s'impliquer en formalisant ses réflexions. Ce dispositif est modeste parce qu'il n'a rien de très révolutionnaire ni de complètement nouveau, mais ambitieux parce qu'il a la prétention de mettre chaque étudiant en route vers... son devenir universitaire et professionnel.

2. Le pilotage des modules

La fonction centrale pour la réussite du dispositif présentée dans « Socrate, le retour... » est celle du « **PILOTE PROJET DE L'ETUDIANT** » dont voici :

○ Le profil

CONSTRUIRE le dispositif en tenant compte de l'état des lieux des besoins et des ressources
CONVAINCRE d'une part les décideurs (présidents d'université, vice-présidents CEVU, doyens, responsables de filières,...), d'autre part, les intervenants (enseignants-chercheurs, principalement, mais aussi chercheurs, PAST, personnels SCUIO,...)
ORGANISER, CONDUIRE, SUIVRE, EVALUER le dispositif
COMMUNIQUER à l'intérieur de l'université et à l'extérieur.

○ et les compétences

Connaître l'histoire de l'orientation et les concepts fondateurs de l'approche éducative
Connaître la méthodologie initiale « projet professionnel à l'université »
Connaître l'université et, si possible, disposer d'un solide réseau et d'une crédibilité installée, par exemple, par d'autres actions....

3. Le groupe des pilotes « projet de l'étudiant »

Les compétences du pilote peuvent s'acquérir. Ainsi, pour l'expérimentation du transfert des modules à d'autres universités, **l'association Trouver/Créer** s'est attachée à construire un dispositif de formation destiné à développer dans chaque université concernée les compétences du (des) pilote(s). Dans son catalogue annuel de formations, elle offre la possibilité à de nouveaux pilotes de se former. Ainsi, de 1995 à 2003, une centaine de personnes ont suivi de telles formations. En juin 1998, les premiers pilotes ont souhaité se revoir et avoir un lieu de réflexion sur leurs pratiques. Ils décident alors de créer un groupe de pilotes « projet de l'étudiant », dont ils ont confié l'animation, en janvier 1999, à un triumvirat composé d'un coordonnateur Trouver/Créer et de deux pilotes d'universités différentes, l'une de celles-ci devant accueillir un séminaire de réflexion pour ce groupe.

Les pilotes de ce groupe se donnent comme finalité générale, d'une part, de promouvoir une éducation à l'orientation dans le contexte universitaire à partir de l'expérience projet professionnel, d'autre part, d'enrichir le module de base d'une aide à l'adaptation de l'étudiant jusqu'à son insertion professionnelle. L'objectif de ce groupe est d'échanger, partager, capitaliser, innover, former et se former, faire connaître... Les séminaires de réflexion

contribuent à la réalisation de cet objectif, ils constituent une veille et une garantie de progrès. Ce groupe de pilotes est un nouvel outil au service du développement d'une approche expérientielle, éducative et sociale de l'orientation à l'université.

▪ *Le rapprochement avec la démarche qualité*

La qualité n'est pas la performance maximale, le « haut de gamme » : c'est la réponse ajustée et économique à un besoin donné soit exprimé soit implicite ou potentiel, à charge pour l'entreprise de le détecter. Ainsi, considérant que la totalité des étudiants d'un niveau est concernée par la réflexion sur le projet personnel et professionnel, il y a répartition des moyens avec accompagnement plus léger plutôt que concentration des moyens pour un seul groupe réduit d'étudiants et accompagnement « pas à pas ». Les démarches, méthodes et outils de la qualité sont applicables à des activités individuelles ou collectives, la qualité étant l'affaire de chaque acteur et de tous ensemble.

1. Les cercles de qualité

Retenons des cercles de qualité qu'ils se réunissent régulièrement afin d'identifier, analyser et résoudre des problèmes que les membres rencontrent dans leur activité. Ils appliquent une méthodologie de résolution de problème en groupe et utilisent des outils simples. Ils sont des lieux de développement personnel et professionnel. Le point de vue de chacun est pris en compte. L'animateur est directif sur la méthode et sans opinion sur le fond. Les échanges à l'intérieur du cercle ou inter cercles contribuent à rompre l'isolement, favorisent l'émulation, permettent de tirer parti de l'expérience des autres. Ces constats s'appliquent à la lettre à la pédagogie expérientielle utilisée dans les modules « projet de l'étudiant » de même qu'au réseau des pilotes qui se réunissent régulièrement en séminaire d'échanges et de confrontation

2. Pas de qualité sans méthode

C'est la méthodologie de la recherche qui est utilisée comme fil rouge de la construction des modules s'appuyant en ceci sur la culture dominante à l'université qui est celle de la recherche, garantissant ainsi la bonne intégration du dispositif par une sorte d'affiliation.

3. Le management de la qualité

Il peut être défini comme l'ensemble des actions de management orientées explicitement vers la qualité. Il est inclus dans le management de l'entreprise de manière indissociable, et comprend, à ce titre, la planification, l'organisation, l'activation, le contrôle, l'allocation de moyens. Manager, cela implique : fixer des objectifs, réunir et mettre en œuvre des moyens pour les atteindre, contrôler les résultats, corriger les dérives et améliorer les processus.

Le pilote des dispositifs « projet de l'étudiant » se reconnaîtra dans toutes ces missions fonctionnelles. Comme le responsable qualité, il est le gardien de la méthode.

4. La mesure de la qualité : l'évaluation

L'évaluation permet de comparer les résultats aux objectifs spécifiés et de vérifier l'efficacité potentielle. La certification en est l'aboutissement.

Les évaluations successives du transfert du dispositif « projet de l'étudiant » montrent, de la part des acteurs concernés, un jugement général positif, des objectifs atteints, des effets constatés. Ces mesures et le contrôle de fait qu'exerce en interne le groupe des pilotes amorcent cette démarche d'évaluation, sinon de certification.

5. L'approche systémique permet d'aborder la complexité

L'approche systémique, méthodologie qui a largement fait la preuve de son efficacité dans l'analyse et la résolution de situations-problèmes de tous ordres dans tous systèmes, d'ordre naturel ou d'ordre humain, est indissociable de la démarche qualité.

L'approche systémique a pour finalités d'adapter les modes de pensée aux besoins du monde actuel et de ses contraintes ; de permettre l'approche de problèmes reconnus comme trop complexes pour pouvoir être abordé de façon réductionniste ; de caractériser les systèmes, en en précisant les frontières, les relations internes et externes, les structures, les lois émergentes ; et de mieux comprendre le fonctionnement socio-organisationnel de l'objet d'étude.

L'analyse systémique est une méthodologie qui organise les connaissances pour optimiser une action : la méthode systémique implique nécessairement une simplification, et l'acteur qui agit dans le cadre d'un système ne doit jamais oublier son projet (ou la finalité du système) pour conserver au mode opératoire un contact avec la réalité.

Pour piloter un projet dans un environnement incertain et changeant, il convient d'identifier les sous systèmes qui le composent, de comprendre et de maîtriser les relations entre ces sous systèmes et d'en mesurer la pertinence. Une des difficultés est la compréhension des interrelations entre les éléments qui composent le tout. Pour maîtriser cette communication globale, le management systémique est fondé sur l'écoute des acteurs, gage d'efficacité.

On dénombre **trois problématiques de base à l'analyse de système** :

- un système est en relation avec son environnement (système ouvert) : quelles sont la nature, l'importance et la densité de ces échanges ?

Ceci évoque la mise en relation de l'étudiant avec des environnements nouveaux dedans (les autres étudiants) et dehors (milieux professionnels) ; mais aussi les répercussions (apparues a posteriori) de l'animation des modules « projet de l'étudiant » par les enseignants-chercheurs sur leur pratique pédagogique et leur perception de l'étudiant s'orientant.

- un système est séparé de son environnement par une frontière. Un système isolé est condamné au désordre. Dans un système ouvert, la définition de la frontière ne s'impose pas d'elle même à l'analyste, le système pouvant être composé de sous-systèmes.

On pense ici aux échanges existants et à développer ou à inventer avec les milieux professionnels, mais aussi au réseau d'interrelations constituant le système universitaire.

- le système répond aux perturbations qu'il reçoit en provenance de son environnement actif. Ces perturbations modifieront-elles la structure du système ? Quand une perturbation atteindra-t-elle un niveau entraînant une modification des interrelations du système ?

La réforme européenne de l'enseignement supérieur et des grades Licence/Master/Doctorat (LMD) sera un objet intéressant à observer dans cette perspective.

La prise en compte de la démarche de projet de l'étudiant dans le LMD, est une sorte d'aboutissement de cette recherche de qualité qui, par un processus circulaire, pourrait être elle-même un gage d'amélioration plus importante du parcours de formation et d'insertion professionnelle de chaque étudiant.

▪ *Conclusion*

Les composantes de « l'esprit qualité » peuvent être rattachées à deux pôles :

- l'esprit scientifique : humilité devant les faits, mise en question, objectivité, « esprit de vérité », rigueur intellectuelle.
- l'esprit de coopération : ouverture au dialogue, esprit d'équipe, recherche de la concertation et de la coopération, sens des responsabilités, recherche de la compétence, continuité dans l'effort.

L'approche éducative en orientation dans le cadre du LMD engage l'étudiant sur la voie de son avenir de citoyen dans le monde de demain, le préparant à la mobilité professionnelle. A l'instar de la démarche qualité, elle est une voie, une dynamique, un mouvement d'ajustement permanent

▪ ***Bibliographie***

Cruchant, L. (2000). La qualité, *Que sais-je?*, 2779, Paris: Presses universitaires de France.

Gilles, D., Millaud, C., Saulnier-Cazals, J., & Vuillermet-Cortot, M.J. (2002).

Projet professionnel de l'étudiant : les nouvelles donnees, le livre « Passeurs de futurs » + le cédérom, Paris: ONISEP.

Gilles, D., Saulnier-Cazals, J., & Vuillermet-Cortot, M.J. (1994).

SOCRATE, le retour... pour accompagner la réussite universitaire et professionnelle des étudiants, Sainte-Foy (Québec): Ed. Septembre.

Solazzi, R. (1995). La qualité de l'orientation ? Un objectif impossible et pourtant nécessaire, *L'Indécis*, 20, 44-51.

Trouver/Créer (1994-2003). L'approche éducative en orientation dans l'enseignement supérieur, *L'Indécis*, 15, 25, 33, 42, 50, Lyon.

WEB: <http://www.trouver-creer.org/>

<http://nte-serveur.univ-lyon1.fr/nte/gilles/indexDG.html>

<http://qualite.univ-lyon1.fr/>