



**ANALYSE D'UNE EXPERIENCE & ELABORATION D'UN PROJET
PERSONNEL ET PROFESSIONNEL**

Présentation de la méthode

Analyse d'une expérience & élaboration d'un projet personnel et professionnel

Table des matières

0. Une expérience professionnelle à analyser	3
1. Projet professionnel et projet personnel.....	4
1.1 L'impact mutuel entre les sphères professionnelle et personnelle de tout individu.....	4
1.2. Le projet de quelqu'un.....	5
2. La méthode d'analyse.....	6
2.1. Analyse des activités : ce que fait la personne.....	7
2.2. Inventaires des compétences : avec quoi fait la personne	8
2.3. Origine des acquis : où a appris la personne	9
2.4. Contribution au devenir : ce que devient la personne.....	10
3. Les dimensions personnelle, fonctionnelle et institutionnelle du projet	12

Outils

- Analyse des activités
- Inventaires des compétences
- Origines des acquis
- Contribution au devenir : niveau 1
- Contribution au devenir : niveau 2

0. Une expérience professionnelle à analyser

Qu'appelle-t-on expérience professionnelle et qu'est-ce qu'analyser une expérience professionnelle ?

Une **expérience professionnelle** peut se définir au moins de deux manières selon la référence au temps retenue.

C'est bien sûr l'**ensemble des compétences** acquises à un moment donné au terme d'une plus ou moins longue pratique ; c'est-à-dire les acquis d'un vécu qui, *constatés à un instant t donné*, se répartissent classiquement entre :

- un **profil culturel** fait de compétences reconnues,
- un **profil opérationnel** fait de compétences détenues,
- un **profil comportemental** fait d'une personnalité et un **profil intellectuel** fait d'une forme d'intelligence.

Mais une expérience professionnelle, c'est aussi et peut-être surtout l'**ensemble des situations vécues** et *capitalisées dans le temps* ; c'est-à-dire au cours d'une carrière :

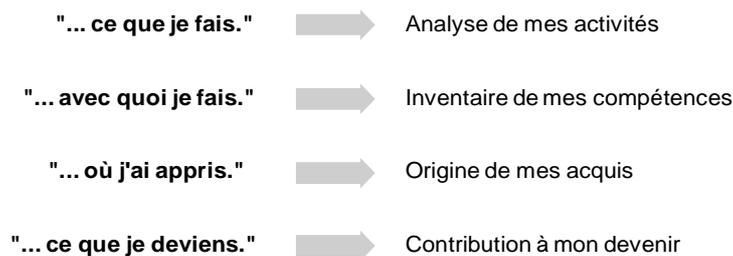
- les **fonctions exercées** ou **missions assurées**,
- les **secteurs d'activités** ou **domaine de compétences** au sein desquels ces fonctions ont été exercées ou ces missions assurées,
- une **équation personnelle** reposant sur la construction de la personnalité, la structuration de la pensée et les valeurs du sujet.

Intégrées dans un même schéma à la fin du présent document, ces six notions sont les éléments constitutifs de la **posture d'acteur** qu'adopte chacun fort de son expérience. Elles sont aussi les bases de la réflexion à partir de laquelle chacun, au vue de ses responsabilités dans son entité d'appartenance, conçoit le **sens de son action**.

Analyser une expérience professionnelle, c'est donc, à un moment donné dans sa vie professionnelle, aider quelqu'un à bien distinguer d'abord pour mieux réunir ensuite **ce qu'il fait, avec quoi il le fait, où il a appris et ce qu'il devient**.

La méthode d'analyse proposée ici consiste par conséquent à faire travailler la personne sur ce qu'est et a été sa quotidienneté professionnelle, sur la réalité de son vécu présent et passé ; et ce, selon une démarche en quatre phases résumées dans le schéma ci-dessous.

" Séparer pour mieux réunir ... "



Tout en faisant ce travail d'analyse, la personne évalue, pour chaque activité recensée, à la fois, son degré de réussite et son degré de satisfaction :

- dans l'exercice de sa fonction ou en charge d'une mission,
- au sein d'une organisation ou de son entité d'appartenance,
- dans un secteur donné d'activités ou dans un domaine particulier de compétences.

Au terme d'une telle démarche, la personne a au moins mis des mots sur son vécu et gagné en lucidité ; mieux, elle est devenue capable de se doter, en toute connaissance de cause, d'un authentique projet professionnel, voire d'un projet personnel.

Mais avant d'apprendre à analyser une expérience professionnelle, il convient de bien clarifier ce que sont respectivement un **projet professionnel** et un **projet personnel**, de bien clarifier ce qui les distingue et ce qui les réunit.

1. Projet professionnel et projet personnel

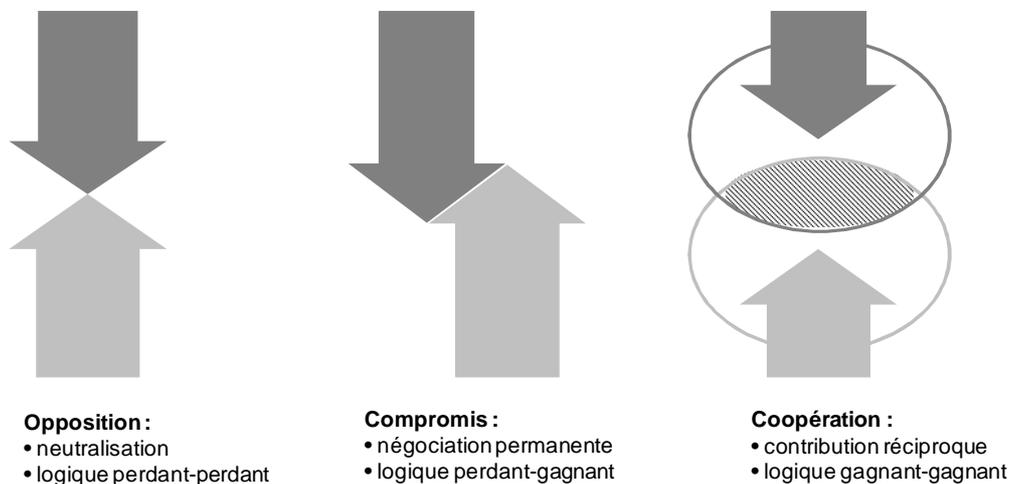
1.1 L'impact mutuel entre les sphères professionnelle et personnelle de tout individu

Tout projet professionnel est aussi un projet personnel pour au moins deux raisons.

- Tout d'abord le projet professionnel appartient évidemment à celui ou celle qui l'a conçu.
- Ensuite le projet professionnel se nourrit d'activités que la personne sait pouvoir vivre avec, sur le plan personnel, plus ou moins de satisfaction et de réussite.

Pour autant le projet professionnel d'une personne ne se confond pas nécessairement avec son projet personnel, surtout si ce dernier prend les dimensions d'un authentique projet de vie. Parfois même, projet professionnel et projet personnel sont totalement indépendants l'un de l'autre, aussi bien dans la tête que dans la quotidienneté de la personne.

Le schéma qui suit caractérise les trois types possibles d'impact mutuel entre la carrière professionnelle et la vie personnelle dans ce que l'on peut tout simplement appeler le **projet de quelqu'un**.



L'**opposition** correspond au type d'impact le plus dur à vivre :

- ce qu'on recherche au plan personnel nuit au bon déroulement de la carrière ;
- ce que l'on doit faire au plan professionnel est une atteinte à la vie personnelle.

C'est la logique perdant-perdant de la **neutralisation**.

Le **compromis** correspond au type d'impact le plus répandu :

- les oppositions entre activité professionnelle et vie personnelle sont inévitables sans être systématiques ;
- elles sont l'une après l'autre surmontées par adaptation dans l'instant et ajustements dans le temps.

C'est la logique perdant-gagnant de la **négociation permanente**.

La **coopération** correspond au type d'impact le plus agréable à vivre :

- ce que l'on fait au plan professionnel participe à l'épanouissement personnel ;
- ce que l'on vit au plan personnel nourrit l'activité professionnelle.

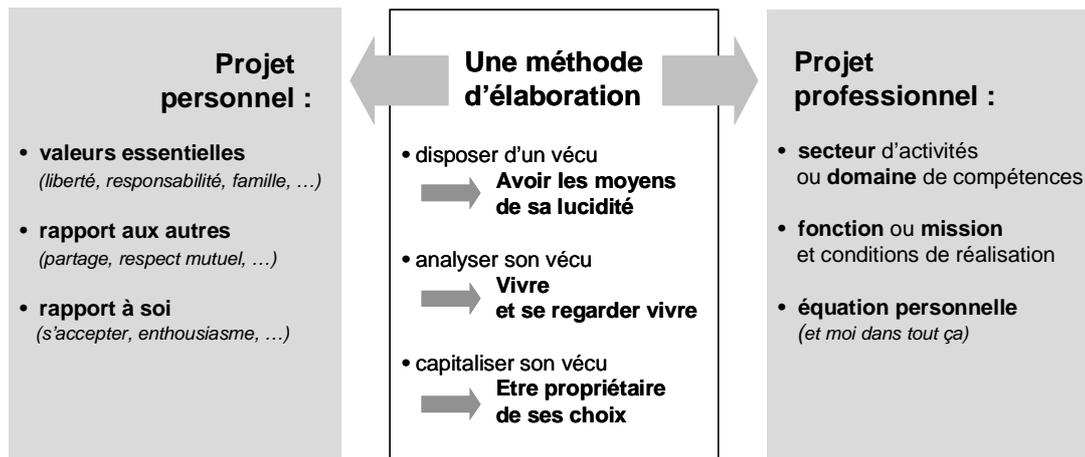
C'est la logique gagnant-gagnant de la **contribution réciproque**.

1.2. Le projet de quelqu'un

Au clair sur ce qui distingue et réunit, chez la même personne, projet professionnel et projet personnel, il convient ici d'en inventorier les ingrédients.

Le schéma ci-dessous a été conçu dans ce but. Il concerne le **projet de quelqu'un**, projet aussi bien professionnel que personnel. Il a deux mérites :

- d'une part et de manière générique, le schéma donne de ces projets les éléments constitutifs ;
- d'autre part, le schéma énonce les conditions nécessaires à leur élaboration.



S'agissant du projet professionnel, sont repris ici les éléments précédemment utilisés pour définir une expérience professionnelle :

- quelqu'un qui, fort de son **équation personnelle** (« *et moi dans tout ça* ») ...
- ... a assuré une **fonction** ou conduit une **mission** ...
- ... dans un **secteur d'activités** ou **domaine de compétences**.

S'agissant du projet personnel, trois registres ont été choisis pour y répartir les éléments constitutifs :

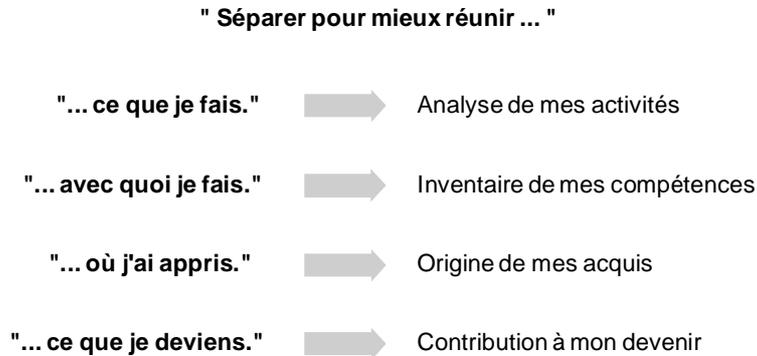
- les **valeurs essentielles** auxquelles adhère la personne,
- le **rapport aux autres** ou les relations qu'entretient avec autrui la personne,
- le **rapport à soi** ou la vision qu'a d'elle-même la personne.

Enfin, s'agissant de la manière de s'y prendre pour élaborer un projet aussi bien professionnel que personnel, sont ici énoncés les trois conditions nécessaires pour parvenir au résultat ; c'est-à-dire celles générées au fur et à mesure du déroulement de la méthode.

- C'est évidemment parce qu'on dispose d'un vécu qu'on a **les moyens de sa lucidité**.
- C'est à force d'analyse de ce que l'on vit qu'on apprend à **vivre et se regarder vivre**.
- C'est pour avoir capitalisé sur son vécu qu'on devient **propriétaire de ses choix**.

2. La méthode d'analyse

La méthode, rappelons-le, repose sur une démarche en quatre phases énoncées dans le schéma ci-dessous.



Ce que fait la personne n'est évidemment pas indépendant de ce avec quoi elle fait. En d'autres termes, ce qu'elle réalise ne répond pas seulement aux objectifs qui lui sont assignés, mais dépend aussi des moyens mis à sa disposition pour agir.

De la même manière, les compétences qu'elle a acquises sont largement dépendantes des lieux et conditions dans lesquels elle les a acquises ; que ce soit à l'école, en milieu universitaire, en centre de formation ou, le plus souvent, sur le terrain en agissant.

Enfin, la façon dont devient la personne n'est pas non plus indépendante de la culture dont elle est dépositaire, qu'il s'agisse de la culture qu'elle a acquise ou de celle dont elle est issue.

D'où l'expression, comme titre de la méthode, **séparer pour mieux réunir** activités, compétences, origine des acquis et devenir de la personne ; c'est-à-dire bien distinguer les éléments constitutifs de l'expérience professionnelle et, dans un processus à la fois progressif et itératif, user de chacun de ces éléments pour identifier et caractériser les autres.

C'est généralement au cours de la démarche et sans en être à son terme que la personne commencera à avoir de bonnes intuitions sur la nature d'un (ou de plusieurs) projet(s) professionnel(s) possible(s). Ce pressentiment d'un devenir envisageable ne doit être ni repoussée, ni survalorisé au point d'interrompre la démarche. Il s'agit là encore d'un processus itératif tout à fait naturel dans lequel une esquisse du résultat favorise son obtention.

Examinons l'une après l'autre chacune des quatre phases de cette démarche d'analyse. Voyons comment de sa cohérence peut émerger un projet professionnel suffisamment voulu pour contribuer au projet personnel, au **projet de quelqu'un**.

2.1. Analyse des activités : ce que fait la personne

La première phase de la démarche vise à analyser ce que fait aujourd'hui ou a vraiment fait hier la personne, de quoi est fait ou a été fait son quotidien. Pour mener à bien cette analyse, lui est ici proposée la grille suivante.

Selon 6 points de vue	Analyse des activités	Evaluation	
		Réussite (%)	Satisfaction. (+/=-)
Technique	Conception d'un processus, réalisation d'un système, utilisation d'une technologie, ...		
Organisationnel	Identification de tâches, détermination d'étapes, répartition de ressources, ...		
Humain	Motivation d'individus, animation d'équipe, évaluation de performances, ...		
Economique	Evaluation des coûts engagés ou à prévoir, du temps passé ou requis, ...		
Promotionnel	Idées, projets, méthodes, résultats, talents, ... à faire connaître, à promouvoir, ...		
Stratégique	Analyse de pertinence, justification d'une action, choix d'acteurs, prise de décisions, ...		

Dans sa première colonne, cette grille d'analyse propose six casiers pour classer les activités menées par la personne. Ces six casiers correspondent aux six points de vue selon lesquels sont appréhendées ces activités :

- d'une part, les trois points de vue **technique**, **organisationnel** et **humain** selon lesquels sont identifiées et décrites les activités de la personne *menées à l'intérieur* de son entité d'appartenance ;
- d'autre part, les trois points de vue **économique**, **promotionnel** et **stratégique** selon lesquels sont identifiées et décrites les activités de la personne plutôt *tournées vers l'extérieur* de son entité d'appartenance.

Dans la colonne intitulée **Analyse des activités**, figurent des exemples d'activités formulées dans des termes qui permettent d'évaluer « la finesse du grain » avec laquelle il convient de les identifier. Car c'est probablement là que réside la vraie difficulté à surmonter pour remplir avec pertinence une telle grille. Cette finesse ou niveau de globalisation dans l'énoncé des activités étant bien évidemment corrélé au niveau de responsabilité de la personne. Plus le niveau de responsabilité diminue et plus les activités décrites se rapprochent de tâches élémentaires ; et, au contraire, plus il augmente et plus les activités décrites correspondent à des rôles portant sur la globalité ou en relation avec la stratégie de l'organisation.

Dans les deux dernières colonnes, sont évaluées, pour chacune des activités identifiées et décrites :

- d'une part, le **pourcentage de réussite** avec lequel cette activité est menée par la personne,
- d'autre part, le **degré de satisfaction** en [+], [=] ou [-] éprouvée par la personne à mener cette activité.

Cette double évaluation doit se faire de façon très spontanée et donc nécessairement approximative; la spontanéité étant en effet ici plus déterminante que la précision.

Quatre remarques importantes

- Toute personne peut parfaitement n'éprouver aucune satisfaction à mener une activité qu'elle réussit par ailleurs systématiquement.
- *A contrario*, toute personne peut éprouver une grande satisfaction à mener une activité qu'elle ne réussit qu'en partie ou encore trop rarement.
- Les activités menées avec, à la fois, un bon pourcentage de réussite et un fort degré de satisfaction seront *a priori* repérées par la personne comme composantes de fonctions vers lesquelles orienter le projet professionnel.
- Les activités menées avec, à la fois, un mauvais pourcentage de réussite et un faible degré de satisfaction seront *a priori* repérées par la personne comme constitutives des fonctions à éviter dans l'élaboration du projet professionnel.

2.2. Inventaires des compétences : avec quoi fait la personne

La seconde phase de la démarche vise à analyser avec quoi fait la personne, c'est-à-dire avec quelles compétences menait-elle hier ou mène-t-elle aujourd'hui ses activités dans l'exercice de sa fonction. Pour faire cet inventaire des compétences mobilisées, est ici proposée à la personne la grille suivante.

Selon 3 types de compétences	Inventaire des compétences
Maîtrise d'un QUOI technique	Maîtrise d'un système technologique, d'un procédé ou processus industriel, etc. Maîtrise d'un système de gestion, d'un ensemble de procédures, etc. Maîtrise de techniques d'animation ou d'organisation, de vente ou d'assistance, etc.
Maîtrise d'un COMMENT méthodologique	Maîtrise de la démarche de direction d'affaires, de projets, de produits, etc. Maîtrise de méthodes d'analyse ou de conception, d'évaluation ou de prise de décisions, etc. Maîtrise d'outils de formalisation, de représentation, de simulation, de réalisation, etc.
Maîtrise d'un POURQUOI stratégique	Connaissance des enjeux et des acteurs d'une situation, d'une organisation, etc. Aptitude à évaluer la pertinence d'informations, la fiabilité de sources d'information, etc. Aptitude à évaluer un risque, à raisonner sur plusieurs niveaux, en simultanéité, etc.

Dans sa première colonne, cette grille d'inventaire propose trois casiers au sein desquels vont se répartir les compétences mobilisées par la personne. Ils correspondent aux trois grands types de compétences ici retenus :

- la maîtrise d'un **QUOI technique**, qu'il s'agisse d'un objet ou d'un système, d'un procédé ou d'un processus, d'une technique correspondant à une pratique particulière ;
- la maîtrise d'un **COMMENT méthodologique**, qu'il s'agisse d'une démarche structurée, d'une méthode particulière ou d'outils spécifiques ;
- la maîtrise d'un **POURQUOI stratégique**, qu'il s'agisse de l'accès à des acteurs déterminants ou à des informations pertinentes ; qu'il s'agisse de la capacité à raisonner sur des systèmes complexes, à se doter d'une vision globale de l'organisation dans son environnement, de son devenir dans le temps.

Dans la colonne intitulée **Inventaire des compétences**, figurent des exemples de compétences formulées en termes de maîtrise de ... ou d'aptitude à ... qui permettent, comme dans l'analyse des activités, d'évaluer « la finesse du grain » avec laquelle il convient d'identifier ces compétences. Car c'est probablement là aussi que réside la vraie difficulté à surmonter pour remplir cette grille. Le caractère plus ou moins *pointu* ou plus ou moins *de pointe* des compétences retenues étant là encore corrélé au niveau de responsabilité de la personne : plus le niveau de responsabilité augmente et plus les compétences décrites sont globales, pluridisciplinaires et orientées sur la maîtrise de systèmes complexes et l'élaboration de stratégies.

Deux remarques importantes

- L'expérience montre que le choix fait ici de la triple maîtrise d'un QUOI technique, d'un COMMENT méthodologique et d'un POURQUOI stratégique s'avère être, à l'usage, un bon compromis entre simplicité d'exécution et pertinence du résultat dans la réalisation de cet inventaire de compétences.
- Mais d'autres typologies sont évidemment possibles parmi lesquelles on citera volontiers la triple maîtrise des CHOSES (matérielles), des SIGNES (immatérielles) et des ETRES (individus et groupes) croisée avec celle de l'ELEMENT (considéré isolément), de la RELATION (entre deux éléments) et du SYSTEME (fait de plusieurs relations entre des éléments). Emprunté à *TriVium* ce modèle d'une grande richesse se présente sous la forme d'une matrice 3 x 3 beaucoup plus difficile à utiliser de façon autonome.

2.3. Origine des acquis : où a appris la personne

La troisième phase de la démarche vise à identifier, pour chaque compétence inventoriée, où celle-ci a été acquise par la personne et dans quelle situation d'apprentissage. Et pour classer les différentes origines de ses acquis est ici proposée à la personne la grille suivante.

Selon 3 situations d'apprentissage	Origine des acquis
Situation académique	En formation initiale : scolaire, universitaire, professionnelle, etc. En formation continue : stage, séminaire, cycle, etc.
Situation professionnelle	Face à une question sans réponse, un problème à résoudre, une situation à dénouer, etc. Obligé de s'adapter à un milieu nouveau : techniques, organisation, hommes, etc. Entre opportunités et menaces avec des points forts et des points faibles
Situation personnelle	Dépositaire d'une culture, appartenant à une famille, au sein d'un tissu de relations, etc. Bénéficiaire ou victime d'éléments innés ou acquis, subis ou voulus, d'atouts ou de handicaps, etc. Evoluant entre permanence et changement, rigueur et souplesse, identité et différence, etc.

Dans sa première colonne, ce classement des origines des acquis propose trois casiers qui correspondent aux trois grands types de situations d'apprentissage :

- la **situation académique**, qu'elle provienne de la formation initiale ou résulte d'un processus de formation continue ;
- la **situation professionnelle**, qu'il s'agisse généralement des acquis de l'expérience ou plus précisément de l'adaptation à un changement, d'un obstacle surmonté ou d'une décision prise ;
- la **situation personnelle**, qu'il s'agisse d'une culture dont on a hérité, d'évènements déterminants de la vie ou de confrontations à des situations à fort enjeu, à des injonctions paradoxales, etc.

Dans la colonne intitulée **Origine des acquis**, figurent des exemples de sources de compétences ou de situations d'apprentissage.

La détermination de l'origine d'une compétence ne pose généralement pas de difficulté sauf, parfois, pour certaines compétences acquises en situation personnelle et sans que la personne en ait eu véritablement conscience.

Remarque importante : ce que la vie peut apprendre à toute personne lui reste accessible et n'en est donc pas moins décryptable par elle-même.

2.4. Contribution au devenir : ce que devient la personne

La quatrième et dernière phase de la démarche est la plus difficile et la plus exigeante à mettre en œuvre. Elle vise la mise à jour de ce qui contribue aujourd'hui et a contribué hier au devenir de la personne ; qu'il s'agisse des échecs compris et acceptés, des réussites revendiquées et reconnues, des difficultés surmontées et problèmes résolus, des découvertes vérifiées et appliquées, des expériences, situations ou opportunités mises à profit, etc..

Forte de son vécu, la personne s'est, au cours des précédentes phases, donné *les moyens de sa lucidité*. Ayant analysé son vécu, elle a appris à *vivre et se regarder vivre*. Il lui reste maintenant, dans cette quatrième et dernière phase, à *capitaliser sur ce vécu* qu'elle vient d'analyser. Qu'est-ce à dire ?

Capitaliser sur son vécu, c'est, pour la personne qui y travaille, **identifier ce qui la fait devenir**. C'est pouvoir dire non seulement qu'elle devient, mais en quoi elle devient. C'est donc être dorénavant capable de mettre en mots son devenir. Au demeurant exigeante, cette capitalisation est proposée à la personne **en deux temps selon deux niveaux d'ambition**.

Plus facile que le second, le premier temps peut être engagé assez tôt dans la carrière. Beaucoup plus difficile, le second demande pour être engagé un vécu d'une plus grande richesse ; il ne peut donc l'être qu'à un moment suffisamment avancé dans la carrière. Aussi n'est-il pas rare que plusieurs années se passent entre ces deux temps ou que le second ne soit engagé qu'au terme d'une étape-clé dans la carrière.

Examinons, l'un après l'autre, ces deux travaux de capitalisation et les deux niveaux d'ambition qui les distinguent.

Effectuée dans un premier temps, la **capitalisation de premier niveau** permet à la personne d'identifier les contributions à son devenir selon **trois registres pédagogiques** :

- l'**appropriation du savoir**,
- la **structuration de la pensée**,
- l'**entretien de la lucidité**.

Ce premier travail est facilité par la grille suivante qui, dans sa première colonne, énonce chacun de ces trois registres pédagogiques et, dans sa seconde colonne, fournit des exemples d'acquis que peut constater, sur elle-même, la personne comme contribution ou signes de son devenir.

Selon 3 registres pédagogiques	Contribution au devenir : premier niveau
Appropriation de son savoir	Etre capable de dire son savoir avec ses mots à soi, d'en formuler sa propre synthèse. Etre capable de jeter des ponts entre des champs de connaissances différents. Etre capable de tisser des liens entre des fruits d'expériences différentes.
Structuration de sa pensée	Avoir la pratique de langages, d'outils, de méthodes, de démarches ou protocoles particuliers. Progresser dans la maîtrise de typologies, d'ordres de grandeur et de sens de variation. Se doter de ses propres réflexes intellectuels et en accroître la pertinence et l'efficacité.
Entretien de sa lucidité	Maintenir en état de veille son intellect et son affectif pour être soi-même générateur de "sens". Accéder au POURQUOI de toute demande, de son entité d'appartenance, ..., de son propre devenir. Avoir besoin de comprendre le sens des "choses" dans l'instant et de leur évolution dans le temps.

Par exemple, constatant qu'elle exprime ses connaissances plus avec ses mots à elle qu'avec ceux qu'on lui a enseignés, la personne découvre qu'elle **devient propriétaire de son savoir**.

Ou encore, pour s'être dotée de ses propres réflex intellectuels, la personne découvre qu'elle a su **structurer sa pensée**.

Ou enfin, s'imposant de comprendre le sens des « choses » dans l'instant et leur évolution dans le temps, la personne travaille à **entretenir sa lucidité**.

Effectuée dans un second temps, à l'occasion d'une étape-clé dans le déroulement d'une carrière, la **capitalisation de deuxième niveau** permet à la personne d'identifier les contributions à son devenir selon **trois registres stratégiques** :

- le **recours à la pluralité**,
- l'**acceptation du paradoxe**,
- l'**instauration de sa subjectivité**.

Ce second travail est facilité par la grille suivante qui, dans sa première colonne, énonce chacun de ces trois registres stratégiques et, dans sa seconde colonne, fournit des exemples d'acquis que peut constater sur elle-même la personne comme contribution ou signes de son devenir.

Selon 3 registres stratégiques	Contribution au devenir : second niveau
Recours à la pluralité	<p>Avoir appris à passer de l'unicité à la multiplicité des points de vue S'ouvrir à d'autres cultures que la sienne, adopter le langage d'autrui, etc. Naviguer entre des approches pluridisciplinaires et transdisciplinaires Alternier le raisonnement linéaire et la démarche itérative</p>
Acceptation du paradoxe	<p>Ne plus redouter la divergence des points de vue, savoir faire avec des contradictions Réconcilier permanence et changement, rigueur et souplesse, identique et différent, etc. User de la fécondité des situations paradoxales, du dépassement dans les situations de crise Ne pas recourir trop vite au compromis et conserver l'élément non retenu</p>
Instauration de sa subjectivité	<p>Mettre au clair ses propres représentations et ses prises de positions Se doter d'une vision personnelle et rester propriétaire de ses choix Apprendre à "exister" dans ses prises de position et dans ses décisions Etre créateur dans ses décisions : donner naissance au futur en produisant une réalité nouvelle</p>

Par exemple, constatant que face à une question posée, elle a appris à passer de l'unicité à la multiplicité des points de vue, la personne découvre sa capacité à **recourir à la pluralité**.

Ou encore, pour avoir usé de la fécondité des contradictions ou du dépassement dans les situations de crise, la personne découvre qu'elle est devenue capable d'**accepter le paradoxe**.

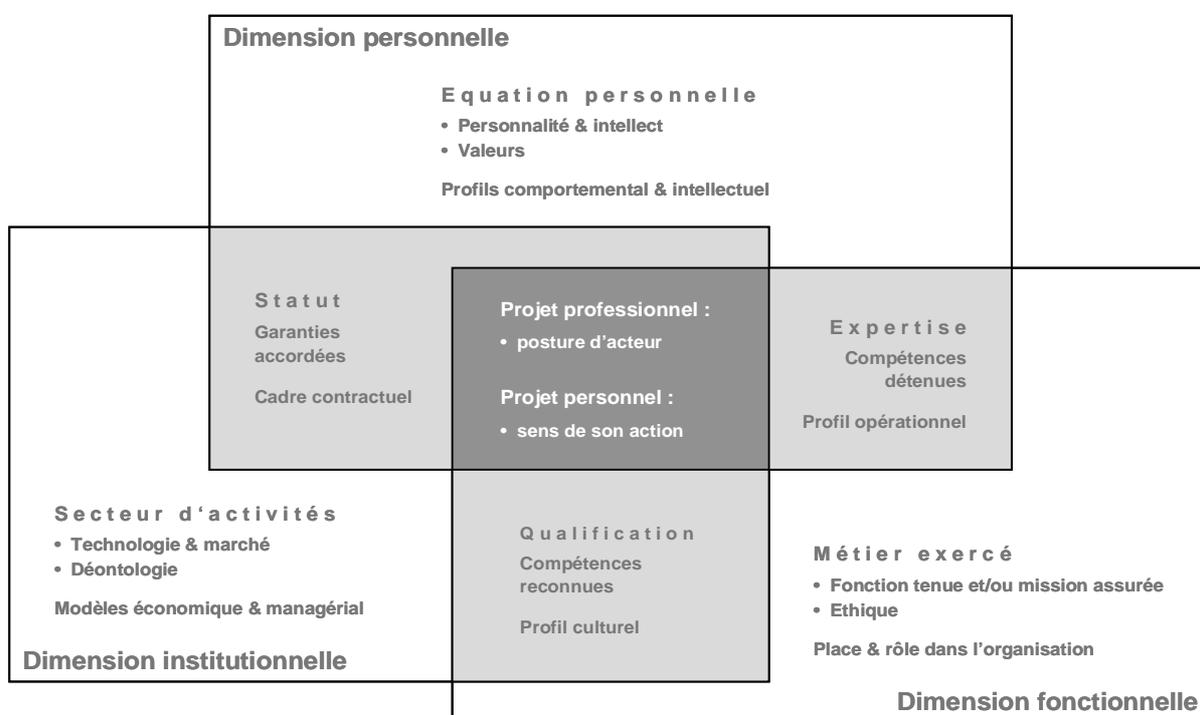
Ou enfin, s'imposant d'être créatrice dans des décisions qui donnent naissance au futur, la personne existe au travers de ses prises de positions et **instaure sa subjectivité**.

3. Les dimensions personnelle, fonctionnelle et institutionnelle du projet

La première phase de la démarche d'analyse de l'expérience professionnelle a d'abord permis à la personne concernée de mettre des mots sur ce qu'elle fait. La seconde phase lui a ensuite permis de repérer les compétences qu'elle mobilise pour faire, c'est-à-dire ce avec quoi elle fait. La troisième phase lui a aussitôt permis d'inventorier les sources de ses compétences, c'est-à-dire où elle a appris. Enfin la quatrième phase, menée en deux temps avec deux niveaux d'ambition, lui a fait mettre à jour les acquis qui la font devenir, c'est-à-dire ce en quoi elle devient.

Le schéma ci-dessous reprend, en les positionnant les uns par rapport aux autres, les résultats de chacune des quatre phases de l'analyse qu'une personne a pu menée de son expérience :

- pour ce qu'elle a fait, les **fonctions** tenues ou **missions** assurées ;
- pour ce avec quoi elle a fait, les **compétences** aussi bien détenues que reconnues ;
- pour là où elle a appris, les origines de l'**équation personnelle** et les lieux de **qualification** et d'acquisition d'une **expertise** ;
- et pour ce en quoi elle devient, le double **projet professionnel et personnel** qui en témoigne.



Mais ce schéma qui reprend ces quatre résultats, les articule avec plusieurs autres pour en faire la synthèse. Il croise, pour ce faire, les trois dimensions personnelle (équation personnelle), fonctionnelle (métier exercé) et institutionnelle (secteur d'activités) de toute personne en situation professionnelle. Il repère chez la personne :

- à l'intersection des dimensions personnelle et fonctionnelle, son **expertise** ou **profil opérationnel** ;
- à l'intersection des dimensions fonctionnelle et institutionnelle, sa **qualification** ou **profil culturel** ;
- à l'intersection des dimensions institutionnelle et personnelle, son **statut** ou **cadre contractuel** avec lequel elle évolue.

Et enfin, au carrefour aussi bien des trois dimensions précédentes que de l'expertise, de la qualification et du statut, figurent en bonne place le projet professionnel conçu comme **la posture que se donne la personne en tant qu'acteur** et le projet personnel fondé sur **le sens que la personne donne à son action**.

S'il a pour ambition de cartographier la totalité des éléments constitutifs de tout projet professionnel et personnel, ce schéma a aussi pour mérite d'en montrer la complexité et donc la richesse.

**ANALYSE D'UNE EXPERIENCE & ELABORATION D'UN PROJET
PERSONNEL ET PROFESSIONNEL**

O u t i l s

- **Analyse des activités**
- **Inventaires des compétences**
- **Origines des acquis**
- **Contribution au devenir : niveau 1**
- **Contribution au devenir : niveau 2**

Points de vue	Analyse des activités	Réussite (%)	Satisfaction. (+/=/-)
Technique			
Organisationnel			
Humain			
Economique			
Promotionnel			
Stratégique			



Trois types de compétences	Inventaire des compétences
<p>Maitrise d'un QUOI technique</p>	
<p>Maitrise d'un COMMENT méthodologique</p>	
<p>Maitrise d'un POURQUOI stratégique</p>	



Trois situations d'apprentissage	Origine des acquis
Situation académique	
Situation professionnelle	
Situation personnelle	

Trois registres pédagogiques	Contribution au devenir		Niveau 1
Appropriation de son savoir			
Structuration de sa pensée			
Entretien de sa lucidité			



Trois registres stratégiques	Contribution au devenir		Niveau 2
Recours à la pluralité			
Acceptation du paradoxe			
Instauration de sa subjectivité			