



UNIVERSITÉ DE FRIBOURG  
UNIVERSITÄT FREIBURG

# Des récits de vie pour comprendre l'orientation professionnelle vers la fonction de responsable de formation

Sous la direction de Bernadette Charlier

Mémoire de Master en Sciences de l'éducation  
Spécialisation Formation des adultes

Elsa Paukovics

Présenté à la Faculté des Lettres  
Université de Fribourg  
Avril 2017

## **Mots clés**

Responsable formation, récit de vie, orientation professionnelle, transition, bifurcation

## **Résumé**

Ce mémoire porte sur l'orientation professionnelle des individus occupant une fonction de responsable de formation (RF). A partir d'entretiens biographiques basés sur les récits de vie, nous analysons les changements vécus par six individus ayant occupé une place de responsable de formation, dans le but de comprendre ce qui les oriente vers cette fonction. Une première analyse portant sur l'ensemble des changements vécus, relève l'hétérogénéité des formations, des certifications et des parcours professionnels des RF et permet d'en distinguer trois profils. Une deuxième analyse se focalise plus précisément sur le changement précédant l'entrée en fonction RF à partir des modèles de Schlossberg (1981) et Bidart (2006). L'entrée en fonction semble guidée par la quête identitaire des individus, cherchant à exercer dans le domaine de la formation avec un statut de cadre supérieur. Aussi, l'entrée en fonction est davantage perçue comme un moyen d'atteindre un objectif tiers plutôt qu'un but en soi. Pour finir, nous relevons l'influence non négligeable des supports sociaux lors de l'entrée en fonction des RF. Cette recherche donne la possibilité de cibler les éléments orientant les RF dans cette fonction, permettant, par exemple, une réflexion autour des formations initiales et continues débouchant sur un titre de RF.

## **Abréviations**

- ARFOR : Association romande des formateurs
- CFC : Certificat fédéral de capacité
- BFFA : Brevet fédéral de formateur d'adultes
- DFRF : Diplôme fédéral de responsable de formation
- FSEA : Fédération suisse pour la formation continue
- RF : Responsable de formation

## **Anonymisation des données**

Les informations personnelles telles que les noms, prénoms, noms de lieux et d'organisations collectés dans cette recherche ont été modifiés afin d'éviter toute reconnaissance des personnes interrogées.

# Table des matières

<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
Le responsable de formation.....	4
Définition de la profession Responsable de formation .....	4
Contexte suisse romand.....	5
Problématique et objectif de la recherche.....	6
<b>Cadre théorique .....</b>	<b>9</b>
<b>Le courant déterministe .....</b>	<b>9</b>
Parsons.....	10
Le modèle trait-facteurs.....	10
Modèle de Holland .....	11
Conclusion du courant déterministe .....	11
<b>La Théorie sociale et cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle.....</b>	<b>12</b>
Conclusion à la TSCOSP .....	15
<b>Le courant développemental.....</b>	<b>15</b>
Perspective contextuelle ou culturelle .....	15
Perspective de durée de vie.....	15
La perspective développementale.....	16
Modèle de Riverin-Simard .....	17
Conclusion au modèle développemental .....	19
La perspective transitionnelle.....	20
Déstandardisation des parcours .....	20
<b>Les transitions et les bifurcations au sein d'une trajectoire biographique.....</b>	<b>21</b>
Les transitions biographiques .....	21
Modèle de Schlossberg.....	23
Glaser et Strauss.....	27
Les transitions de type professionnel.....	28
Conclusion aux transitions .....	29
Les bifurcations biographiques .....	30
Modèle de Bidart - Schéma du processus de bifurcation.....	31
La typologie d'Hélaridot.....	33
Ressources et contraintes cognitives.....	34
Les bifurcations professionnelles.....	36
Conclusion aux bifurcations .....	36
Distinction entre bifurcation et transition .....	37
<b>Synthèse du cadre théorique .....</b>	<b>38</b>
<b>Objet et question de recherche .....</b>	<b>41</b>
<b>Le récit de vie .....</b>	<b>41</b>
La démarche biographique.....	42
Diverses méthodes et appellations.....	42
Perspectives et visées de la démarche .....	44
La démarche biographique EN formation.....	44
La démarche biographique POUR la formation .....	45
La subjectivité au centre de la démarche .....	45
Risques et difficultés .....	46
<b>Méthode.....</b>	<b>47</b>
Entretien biographique basé sur les récits de vie .....	48
Echantillon .....	48
Recherche des participants et première prise de contact.....	49
Le jour de l'entretien .....	50

<b>Analyse 1. L'ensemble du parcours de vie des RF à partir des changements .</b>	<b>51</b>
Méthode d'analyse 1.....	51
Objectif et question d'analyse 1 .....	53
<b>Analyses de cas .....</b>	<b>53</b>
Parcours de Michel.....	53
Parcours de Marie .....	55
Parcours de Sébastien.....	56
Parcours de Joëlle .....	58
Parcours de Steve .....	60
Parcours de Guillaume.....	61
<b>Analyse intercas.....</b>	<b>62</b>
1. L'hétérogénéité des parcours.....	63
2. L'entrée dans le domaine de la formation .....	63
3. L'intérêt pour le domaine de l'enseignement .....	64
<b>Analyse 2. Le changement précédant l'entrée en fonction RF .....</b>	<b>65</b>
Méthode d'analyse 2.....	65
Objectif et question d'analyse 2 .....	66
<b>Analyses de cas .....</b>	<b>67</b>
Le cas de Michel.....	67
Michel – Description du Changement .....	67
Michel – Interprétation du changement.....	71
Michel - Représentation visuelle du changement.....	79
Le cas de Marie.....	80
Marie – Description du changement.....	80
Marie – Interprétation du changement .....	83
Marie - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006) .....	89
Le cas de Sébastien .....	90
Sébastien – Description du changement.....	90
Sébastien – Interprétation du changement .....	93
Sébastien - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006).....	99
Le cas de Joëlle .....	100
Joëlle – Description du changement .....	100
Joëlle – Interprétation du changement.....	104
Joëlle – représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006).....	113
Le cas de Steve .....	114
Steve – Description du changement .....	114
Steve – Interprétation du changement .....	119
Steve - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006).....	125
Le cas de Guillaume.....	126
Guillaume – Description du changement.....	126
Guillaume – interprétation du changement .....	130
Guillaume – Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006) .....	136
<b>Analyse intercas et discussion.....</b>	<b>137</b>
1. L'importance du support social .....	137
2. Quitter une situation professionnelle avant tout.....	140
3. Une question d'identité .....	141
<b>Conclusion .....</b>	<b>144</b>
<b>Liste de Références .....</b>	<b>148</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>152</b>

# Introduction

La fonction formation est en mouvement dans l'histoire. Elle évolue rapidement et se développe énormément dans la pratique et la recherche en Sciences de l'éducation à partir du dernier quart du 20<sup>ème</sup> siècle. Nombreux sont les auteurs qui exposent les conséquences de cette évolution sur les métiers relatifs à la formation, notamment sur le métier de formateur (Liétard, 1989 ; Gravé, 2009 ; Schmid, 2016). Les professions du domaine de la formation semblent aussi en évolution constante, du moins elles n'apparaissent pas comme des professions stables et rigides.

En France, Gravé (2009) soutient le postulat selon lequel l'identité des formateurs est plurielle. Les individus exerçant en tant que formateurs ont de la peine à définir leur identité sur le plan professionnel. Monbaron, Gulfi et Weissbaum (2009) évoquent aussi une pluralité dans les parcours professionnels et les parcours de formations de ces individus en Suisse. En effet, les formations initiales des formateurs sont très diverses (Josso, Bausch, Dominicé & Finger 1990 ; Monbaron, 2009). Ces travailleurs proviennent de n'importe quel secteur de métier (artisanat, industrie, service, administration) et semblent n'avoir que très rarement effectué une formation de base dans le domaine de la formation. Certains ont parfois plusieurs formations de base à leur actif, notamment plusieurs CFC, alors que d'autres sont en la possession de diplômes provenant d'Ecoles supérieures ou de l'Université. Une fois entrés dans le monde professionnel, la pluralité des parcours de formation persiste, puisque les formateurs en Suisse participent à un grand nombre de formations continues (Monbaron, Gulfi & Weissbaum, 2009).

En plus de ces difficultés à définir leur identité socio-professionnelle et de la grande diversité de leurs parcours de formation, cela semble compliqué pour les formateurs d'expliquer leur fonction, leur statut et leur rôle en tant que professionnel (Gravé, 2009). Malglaive (1983, cité dans Gravé, 2009), évoque trois types de formateurs à partir de leurs fonctions : les formateurs-enseignants, les coordinateurs et les responsables de formation. En effet, les fonctions et les rôles correspondants aux statuts ou à la nomenclature liés à cette profession sont souvent flous dans le domaine de la formation. Josso, Bausch, Dominicé et Finger (1990), relèvent notamment qu'il n'existe, en Suisse, « pas de cadre légal définissant et protégeant le métier de formateur » (p.32), et c'est la raison pour laquelle cette terminologie ne permet pas de définir aisément les fonctions relatives à cette profession. En contexte français aussi, un même formateur peut se voir attribuer une multitude de fonctions très différentes, considérant

par exemple des « fonctions d'analyse et de diagnostic », des « fonctions d'animation et d'orientation », ou des activités de conceptions ou de coordinations (Caspar & Vonderscher, 1986, p.36-37).

Ces missions, que l'on retrouve dans le cahier des charges du formateur, sont très similaires à celles d'un autre poste de travail du domaine de la formation : celui **de responsable de formation**. D'ailleurs, la littérature ne s'accorde pas toujours sur ce que représente le titre « responsable de formation ». En contexte français, Caspar et Vonderscher (1986) considèrent cela comme une profession à part entière. Malglaive, (1983, cité dans Gravé, 2009), énumérait plutôt le responsable de formation au sein d'une liste de « type » de formateur. En contexte suisse, Josso, Bausch, Dominicé et Finger (1990) relèvent plusieurs typologies qui visent à classer les fonctions, les compétences et les activités des formateurs. Le terme « responsable de formation » apparaît dans chacun de ces classements. Ce titre, « responsable de formation », peut alors être considéré à la fois comme une profession en soi, avec des activités et un profil spécifique, et à la fois comme une fonction du travail de formateur.

## Le responsable de formation

### Définition de la profession Responsable de formation

Afin de mieux comprendre en quoi consiste la profession de responsable de formation, nous allons exposer quelques informations descriptives. Elles ne sont ni exhaustives, ni détaillées, mais visent à mieux situer le rôle et les fonctions du professionnel. En France, Caspar et Vonderscher (1986), expliquent que la fonction du responsable de formation peut se comprendre à partir de ces cinq objectifs : analyser les besoins, les transformer en objectif, proposer les formations qui permettent de les atteindre, gérer la mise en place des projets, et, pour finir, les évaluer. Selon les auteurs, « la responsabilité du responsable de formation peut être résumée en trois mots : « situer, conduire, donner du sens. » (Caspar & Vonderscher, 1986, p.40). Ces différentes actions doivent être menées en collaboration et en concordance avec toutes les différentes composantes de l'organisation (les différents collaborateurs, les différents services, le secteur, la politique et les stratégies, la direction, la clientèle). Il s'agit donc de travailler avec un « ensemble de données hétéroclites qu'il (le responsable de formation) a pour mission de collecter, de hiérarchiser, et de transformer en actions de formation réussies » (p.39). Pourtant, la définition du statut de responsable de formation ainsi que ses activités quotidiennes varient en fonction des auteurs, des années et du contexte national.

## Contexte suisse romand

A l'heure actuelle, en Suisse, le statut de Responsable de formation est formalisé, certifié et reconnu sur la base d'un diplôme fédéral : « diplôme fédéral de responsable de formation ». Dans ce cadre, la profession est décrite de la manière suivante. « Les responsables de formation exercent donc des fonctions de conceptions et de développement, de gestion et de coordination ainsi que d'évaluation, en relation avec des processus de formation ; selon le contexte, l'accent peut être mis sur l'une ou l'autre de ces activités. » (p.4, FSEA - Guide règlement DRF, 2010). Il est précisé que les responsables de formation ne sont souvent pas impliqués dans des activités d'animation et d'enseignement. Ils se situent à des niveaux plus éloignés du terrain et de la réalisation. Toutefois, il est préconisé qu'ils aient l'expérience du terrain (du secteur d'activité de leur organisation et du domaine de l'enseignement comme formateur). Prenons pour exemple un responsable de formation d'une grande entreprise laitière, il serait préférable qu'il ait d'abord travaillé en tant que technologue du lait, qu'il ait ensuite exercé en tant que formateur dans le domaine, avant d'accéder à un poste de responsable de formation.

Les fonctions d'un responsable de formation dépendront donc énormément du contexte dans lequel il évolue et plus précisément, de l'organisation pour laquelle il doit travailler. Les situations professionnelles sont très différentes en fonction du milieu et de l'institution. Le profil, les responsabilités et les tâches à effectuer sont influencées par le domaine d'activité de l'entreprise et sa taille (Caspar & Vonderscher, 1986). Par exemple, les tâches du responsable de formation ne seront pas similaires dans une société de menuiserie locale, dans une administration communale ou dans une institution internationale de formation continue. Le secteur d'activité de l'entreprise peut donc imposer au responsable de formation un cahier des charges comportant des activités différentes que celles qui définissent initialement sa profession en suisse romande (FSEA, 2013). De la même manière, les stratégies et la politique d'entreprise influencent les activités du responsable de formation. En fonction de la stratégie management de l'entreprise, le responsable de formation sera chargé de tâches orientées plutôt vers l'une ou l'autre de ces fonctions (FSEA, 2013). Par exemple, ses activités seront plutôt de l'ordre de la coordination si l'entreprise souhaite faire appel à des concepteurs de formation externes à l'organisation, alors qu'il s'orientera plutôt dans des activités d'évaluation si l'entreprise demande au service formation de justifier les investissements et les moyens déployés dans la formation. La profession de responsable de formation est donc, encore une fois, confrontée à une pluralité dressant des obstacles à sa définition : la pluralité des contextes.

Afin d'utiliser un langage explicite lorsque nous évoquerons les formations et titres dans ce travail, nous nous baserons sur le schéma du système de formation en Suisse en annexe (Annexe 1, [www.orientation.ch](http://www.orientation.ch)). Le système Suisse de formation des formateurs d'adultes (FFA) propose une offre de formation en trois niveaux. Les deux premiers débouchent sur l'option du Certificat et Brevet fédéral de formateur d'adulte (BFFA). Ces deux niveaux inculquent les bases aux individus désirant être des spécialistes du domaine de la formation. Le niveau trois représente l'obtention du diplôme fédéral portant le titre de « responsable de formation » (DFRF) et s'acquière sur la base d'un système de validation des acquis d'expérience. En Suisse romande de plus en plus d'individus s'intéressent à obtenir ce DFRF. Selon la Fédération suisse pour la formation continue (Fédération faïtière FSAE), le nombre de candidat ayant effectué une demande de validation d'acquis pour l'obtention du diplôme se montait à 36 pour l'année 2015 et 42 pour l'année 2016.

De plus, cette voie n'est pas la seule pour se former dans le domaine de la formation. Plusieurs cursus le proposent au niveau tertiaire. En suisse romande, les universités de Genève (FPSE) et Fribourg proposent toutes deux des programmes de formation niveau bachelor, master et doctorat permettant de développer des compétences dans le domaine de la formation des adultes. Aussi, plusieurs hautes écoles offrent des formations CAS, DAS, MAS en gestion de la formation d'adultes (Schmid, 2016).

Nous relevons donc plusieurs pluralités caractérisant la profession de responsable de formation :

- La pluralité des parcours professionnels
- La pluralité des définitions de fonction
- La pluralité des contextes de travail
- La pluralité des parcours de formation

Nous avons d'ailleurs vu que ces pluralités, ces richesses et cette hétérogénéité se retrouvent aussi dans la profession « formateur », dont les frontières ne permettent pas une franche distinction avec le responsable de formation.

## Problématique et objectif de la recherche

En plus de la richesse dans les parcours de formation et de la diversité dans les cahiers des charges, il est donc difficile de distinguer les différentes professions du domaine de la formation, notamment celle de formateur et responsable de formation. Une même personne peut d'ailleurs exercer les deux métiers simultanément. Aussi, la littérature et les recherches



sur les professions de la formation se construisent à partir de populations pas toujours évidentes à définir. Parfois, les responsables de formation sont pris en considération dans les recherches en étant simplement ajoutés dans l'échantillon des « formateurs ». Parfois l'échantillon « formateurs » ne présente aucun individu occupant le poste de responsable de formation. Pour finir, certaines recherches s'intéressent aux responsables de formation comme étant uniquement une des multiples fonctions des formateurs et non pas une profession à part entière.

Les fonctions des responsables de formation et des formateurs sont distinctes mais il est courant de les confondre en raison des parcours de formations très variés, des fonctions particulièrement diverses de chacune des deux professions et du flou permanent qui semble planer autour des métiers de la formation dans la littérature. Il semble donc que la pluralité et l'hétérogénéité soient deux termes appropriés à la définition des professions de formateurs et de responsables de formation. La littérature propose de nombreuses études qui permettent de comprendre la population des formateurs, notamment Fritsch (s.d.) et les origines des formateurs, Marquart (s.d) et la professionnalisation des formateurs, Brusin (s.d) et les activités du formateur dans son environnement (tous cités dans Gravé, 2009), notamment dans le contexte suisse (Monbaron-Houriet, 2004 ; Monbaron, Gulfi, & Weissbaum, 2009). En revanche, les auteurs ayant étudiés uniquement les responsables de formation sont beaucoup moins nombreux. Gaspar et Vonderscher (1986) l'exprimaient en France à la fin des années quatre-vingts : « il existe toute une littérature sur les formateurs qui exercent (...). Sur les personnes qui se trouvent en situation de responsabilité vis-à-vis des précédents et de leur activité, il n'en existe guère. C'est dommage ; et cette lacune mériterait d'être comblée. » (p.26). Actuellement, en suisse romande, la situation semble similaire. La pluralité des fonctions et des parcours des formateurs est démontrée dans les recherches, et il semblerait que la population des responsables de formation soit tout aussi hétérogène. Cependant le manque d'études à ce sujet et la confusion entre les différentes fonctions ne nous permettent pas de savoir qui sont réellement les responsables de formation.

*Qui sont-ils et d'où viennent-ils ? Quels sont leur parcours professionnel et leur parcours de formation ? Comment en sont-ils arrivés à exercer dans la profession de responsable de formation (RF) ? Comment et pourquoi sont-ils devenus RF ? Comment devient-on RF ? Qui sont les personnes qui doivent se former au poste de RF ? Quel est leur background, leur histoire et leur parcours ? Comment comprendre leur évolution de carrière en Suisse romande ?*

Pour synthétiser, nous souhaiterions donc comprendre : *pourquoi et comment un individu devient-il responsable de formation (RF) ?*

Au vu de la précédente exposition du contexte suisse romand et de la population des professionnels de la formation, nous constatons que les parcours de vie des responsables de formation sont très hétérogènes. Afin de répondre à notre questionnement général, nous nous intéresserons aux configurations qui déterminent l'orientation d'un individu dans la fonction RF.

En sociologie, le concept de configuration évoque l'existence de structures inhérentes au fonctionnement des humains (Elias & Dunning, 1994, cité par Ducret, 2011). Ces configurations, plus ou moins stables, résultent notamment de l'analyse des trajectoires de vie et des parcours biographiques singuliers. Bertaux-Wiam (1992, cité par Charlier, 2006) mentionne la possibilité de mener des études qualitatives à partir de récits de vie, débouchant sur des configurations propres aux différentes trajectoires de vie. Charlier (2006) relate notamment une recherche en formation des enseignants dans laquelle le concept de configuration est utilisé de la manière suivante :

« Une analyse de ces conceptions a fait émerger quelques configurations caractéristiques exploitables par les chercheurs pour poursuivre la recherche et par les formateurs pour analyser des différences individuelles en formation. (...) Quant aux hypothèses, elles décrivaient des configurations de variables émergeant de la comparaison des analyses de cas. Elles pourraient être exploitées pour comprendre et gérer d'autres situations de formation dans leur spécificité. » (p.167).

Les configurations résultent d'analyses et permettent de considérer le contexte et les situations singulières. Elles permettent d'articuler les relations entre différentes variables entre elles et ainsi de les considérer comme un système dynamique. C'est dans cette perspective que nous nous reposerons sur le concept de configuration au sein de cette recherche.

Le parcours de vie des personnes occupant une place de RF en suisse romande sera le champs d'étude de cette recherche. Aussi, notre **objectif principal** sera de : **décrire des configurations de variables personnelles, relationnelles, évènementielles ou identitaires, permettant de comprendre l'orientation professionnelle d'un individu vers le poste de responsable de formation.**

Aussi, la question de recherche à laquelle nous répondrons dans ce travail est la suivante : ***Quelles sont les configurations sous-jacentes à l'orientation professionnelle d'un individu vers le poste de responsable de formation ?***

## Cadre théorique

Nous souhaitons à présent exposer les travaux qui proposent de comprendre le parcours d'un individu et son orientation professionnelle tout au long de sa carrière. Nous passerons en revue plusieurs perspectives et plusieurs modèles. **Notre objectif, au travers du cadre théorique, est de comprendre comment appréhender et observer ces parcours hétérogènes et trouver des modèles et des outils nous permettant de décrire et analyser les raisons pour lesquels un individu devient responsable de formation.**

Ce cadre théorique sera construit de la manière suivante. Nous aborderons les déterminants de l'orientation professionnelle à partir des différents courants qui s'y intéressent. Betz (2008, dans Blanchard, 2009) expose trois courants particulièrement investis dans le domaine de l'orientation professionnelle. De la même manière, nous structurerons ce cadrage théorique à partir des trois approches suivantes : le courant déterministe, le courant développemental et l'approche sociale et cognitive. Nous présenterons d'abord les courants principaux et les modèles les plus utilisés. Cela nous permettra à la fois de situer le concept dans son paysage théorique, de présenter les principaux auteurs et modèles, et de préciser quels sont les déterminants de l'orientation professionnelle retenus en fonction des différentes approches. Nous présenterons alors quelques modèles et théories pour chacun des courants et exposerons, en synthèse de chaque chapitre, ce que chacune des approches considère comme étant les déterminants de l'orientation professionnelle. Après avoir exposé la perspective transitionnelle du courant développemental, nous exploiterons cet apport théorique sur l'étude des transitions et bifurcations biographiques. Suite à l'exposition de l'engouement actuel pour ces notions, nous définirons les concepts et présenterons plusieurs modélisations (Schlossberg, 1981 ; Bidart, 2006). Cela nous permettra de déboucher sur une synthèse dans laquelle nous exposerons notre cadre conceptuel pour cette recherche.

### Le courant déterministe

Le courant déterministe, comme son nom le dévoile en partie, propose de comprendre ce qui détermine les choix professionnels des individus. C'est dans cette approche que les premières théories de l'orientation professionnelle virent le jour. Elle se centre principalement sur le choix

initial de carrière, en s'appuyant sur des principes issus des ancêtres de la psychologie différentielle (Danvers, 2006). C'est dans cette approche que se situe le champ de pratique de l'orientation professionnelle. La plupart des modèles issus du courant déterministe débouchent sur des tests psychométriques ou des grilles d'analyse visant à orienter ou accompagner les individus dans leur parcours professionnel. La présentation de quelques théories issues de ce courant nous permettra surtout de dresser l'horizon théorique de notre objet tel qu'il est principalement utilisé et abordé. Nous verrons pas la suite que cela n'est pas la seule approche envisageable et tenterons de comprendre en quoi cette approche nous permet de formuler des objectifs de recherche répondant à notre question de recherche.

## Parsons

Selon Danvers (2006), c'est Franck Parsons qui fut le premier à conceptualiser la thématique du choix professionnel dans un ouvrage datant de 1909. Il expose alors la théorie selon laquelle le choix professionnel devrait être déterminé selon les aptitudes et les besoins d'un individu. Il suffit ensuite d'analyser les composantes offertes dans une situation professionnelle pour comprendre si elles correspondent ou non aux besoins et aux aptitudes d'un individu. C'est à partir d'une conception déterministe similaire que se développe le modèle trait-facteur.

## Le modèle trait-facteurs

Le modèle trait-facteurs fait partie des modèles de l'orientation professionnelle les plus anciens. Bujold et Gingras (2000) le caractérisent de modèle simpliste et affilié surtout à l'application de l'orientation professionnelle. Toutefois, il est pertinent de le développer brièvement, puisqu'il propose les bases de la plupart des modèles qui se situent dans le courant déterministe. Afin de mieux comprendre le modèle trait-facteur, Bujold et Gingras (2000) proposent les définitions suivantes. Un trait représente une « entité résultant d'un apprentissage » et un facteur désigne « la manifestation statistique d'un trait » à partir d'analyses factorielles, d'où sa terminologie (p.286).

Une personne exprime plusieurs traits différents relatifs à ses apprentissages et, la mesure des traits, permet d'observer les facteurs (Brown, 1990, cité dans Bujold & Gingras, 2000). Une profession donnée peut correspondre plus ou moins aux traits d'un individu. Le succès professionnel d'une personne sera le résultat de la correspondance entre les facteurs individuels et les facteurs valorisés par la profession. Plus il existe des traits en commun entre une personne et sa profession, plus cette individu sera satisfait (Brown, 1990, cité dans Bujold & Gingras, 2000). Ce modèle propose non seulement de trouver la profession adaptée à un

individu en fonction de ses traits, mais évoque aussi la possibilité de modifier les traits d'un individu puisque ceux-ci résultent d'un apprentissage.

Tout comme la théorie de Parsons (cité dans Bujold & Gingras, 2000), le modèle trait-facteur prend en compte des concepts tels que les besoins, les aptitudes et les intérêts des individus concernés par le choix professionnel. Un autre modèle actuellement très utilisé dans la pratique de l'orientation professionnelle, le modèle de Holland, propose un angle d'approche relativement similaire, en portant son attention sur les intérêts et la personnalité des individus en quête de développement professionnel.

## Modèle de Holland

John L. Holland, praticien et chercheur, a contribué à la documentation du domaine de l'orientation professionnelle durant plus d'un demi-siècle. Il propose un modèle qui s'intéresse à la relation entre les traits de personnalité d'un individu et l'environnement de son domaine professionnel en adoptant une approche relative au domaine de la psychologie. L'application de ce modèle s'est concrétisée dans le domaine de l'orientation professionnelle en débouchant sur un test psychométrique utilisé par les praticiens (Bujold & Gingras, 2000).

La théorie de Holland porte sur le concept de patron de personnalité (Loss & Bernard, 1995). Il distingue six types de personnalités : le réaliste, l'investigateur, l'artiste, le social, l'entrepreneur et le conventionnel. L'individu montre plus ou moins d'intérêt pour chacun de ces domaines. C'est cette structure des intérêts que Holland nomme patron de personnalité. Il en va de même pour chaque environnement, puisqu'une situation peut être appréhendée en fonction des domaines d'intérêt qu'elle concerne plus ou moins. L'auteur propose de conceptualiser cette organisation et distribution de domaines d'intérêt sur un hexagone dont chacun des sommets évoque une dimension. Selon Holland, le lien entre ces deux structures (structure de la personnalité et structure de l'environnement) est mesurable à partir du comportement des individus. De même, dans une profession donnée, l'analyse du comportement dans un environnement permet de prédire, non seulement le patron de personnalité d'une personne, mais aussi les choix et les changements qu'elle entreprendra.

## ***Conclusion du courant déterministe***

Le courant déterministe semble incontournable puisqu'il représente les premiers intérêts pour le domaine de l'orientation professionnelle. Il considère que l'analyse des besoins, des intérêts, des comportements, des aptitudes d'un individu mais aussi de l'environnement qui l'entoure, représentent les déterminants de son orientation professionnelle. Aussi, il propose

d'appréhender ces déterminants comme des éléments immuables, observables et mesurables. Cette approche semble pertinente lorsqu'il s'agit de mesurer la compatibilité d'un individu avec son environnement professionnel, mais ne permet pas de s'intéresser aux composantes d'un parcours pour en extraire les éléments contributifs au développement des individus. Dans cette recherche, bien que nous gardions en tête ces éléments considérés comme des déterminants de l'orientation, nous chercherons à nous insérer dans un courant théorique moins « déterministe » considérant d'avantage l'importance du développement et de l'éducation.

## **La Théorie sociale et cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle**

Nous allons à présent exposer plusieurs modèles permettant d'appréhender les déterminants de l'orientation professionnelle, à travers une approche de l'orientation différente de celle explicitée jusqu'ici. C'est à partir d'une approche cognitive et sociale que nous allons essayer de comprendre les déterminants. Nous nous intéresserons à la théorie sociale et cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle (TSCOSP), inspirée de la théorie de Bandura (Lent, 2008). Elle permet d'appréhender la dimension personnelle des intérêts des individus, non pas en partant de leur personnalité mais à partir de leurs expériences et du regard qu'ils portent sur eux-mêmes. En effet, l'approche cognitive-sociale, suit le postulat selon lequel le sentiment d'efficacité personnelle, les buts et les expériences antécédentes définissent les intérêts personnels et professionnels des individus. L'orientation professionnelle s'explique et se comprend à travers l'analyse de ces différentes composantes, des intérêts et des choix professionnels qui en découlent.

Tel que le Modèle Trait Facteur présenté précédemment dans la courant déterministe, la TSCOSP se penche sur les capacités et les intérêts des individus, en considérant ces éléments comme déterminant dans leur orientation. Toutefois, dans le Modèle trait facteur, ces notions ont une caractéristique immuable, si bien qu'un individu présente des intérêts et capacités presque innées pour un domaine professionnel. C'est sur cette caractéristique que la TSCOSP se distingue du courant déterministe. En effet, Lent (2008) évoque les déterminants « capacités » et « intérêts » comme des variables construites à partir des expériences personnelles de chacun et plus particulièrement modulées par le sentiment d'efficacité personnelle de l'individu en question. Le choix professionnel est donc considéré comme un processus continu (Lent, 2008, p.6), et non pas comme un choix prédéterminé à partir d'une mesure unique.

Lent, Brown et Hackett (1994) expliquent leur **modèle des intérêts** de la manière suivante. Les individus se retrouvent constamment confrontés à des activités, que l'on peut regrouper par domaine ou secteurs et au travers desquels ils expérimentent. A partir de cela, ils reçoivent des feedbacks par rapport à ces activités et cela leur permet de situer leurs capacités par rapport à cette activité. Ils généralisent ensuite ce sentiment à un domaine d'intérêt. C'est à partir de ce sentiment d'efficacité personnel que l'individu construit ses intérêts. De plus, le modèle présente les intérêts comme des éléments orientant les choix des objectifs et des buts, ainsi que la sélection des activités à effectuer. Une fois l'activité réalisée, le résultat de cette activité, en fonction de l'atteinte des objectifs, modulera le sentiment d'efficacité personnel et donc modifiera les intérêts initiaux.

Les intérêts d'une personne évoluent donc en même temps qu'elle construit ses expériences et construit son sentiment de compétence. Prenons l'exemple d'un enfant obligé par ses parents à suivre des cours de peinture, activité dans laquelle il a reçu un grand nombre de feedback positif. A l'âge adulte, il aime peindre, et son objectif est très élevé. Il souhaite faire des peintures magnifiques et il se lance dans une activité consistant à effectuer une fresque gigantesque. Ses objectifs initiaux étant très élevés, le résultat de l'activité ne répond pas à ses attentes initiales. Il ne se sent donc pas autant capable qu'il le pensait et son sentiment d'efficacité diminue. Cela impactera son intérêt pour la peinture. Ce modèle des intérêts est inséré par Lent, Brown et Hackett (1994) dans un modèle plus spécifiquement orienté vers les composantes du choix professionnel.

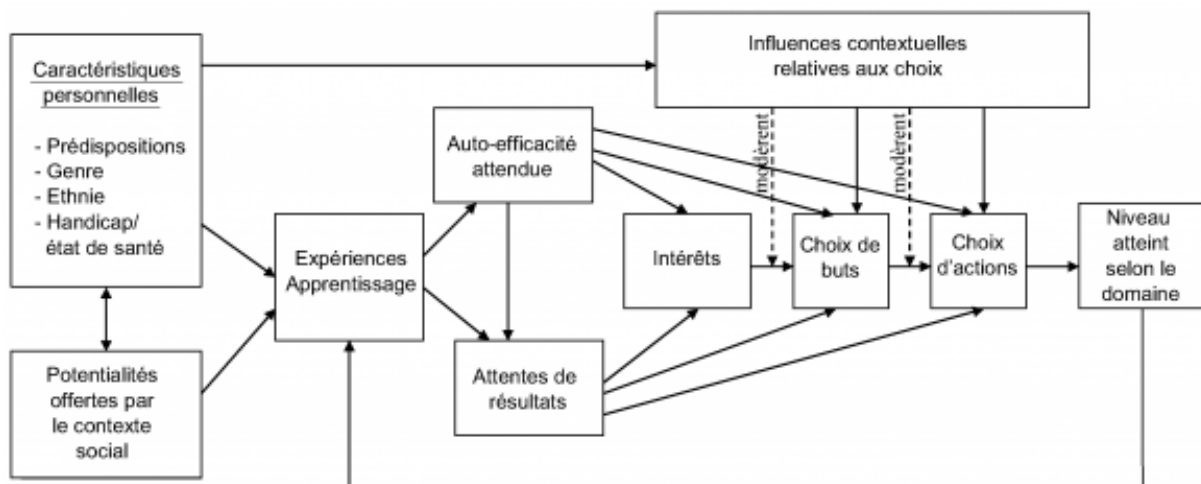


Figure 1. Modèle du choix professionnel présenté par Lent (2008), tiré de Lent, Brown et Hackett (1994)

**Le modèle du choix professionnel** (figure 1) se situe au niveau du choix de l'action et du domaine d'activité. Ce choix est alors influencé par la boucle « proactive » présentée dans le modèle des intérêts, à laquelle les auteurs ajoutent les variables « influences environnementales » représentées par les possibilités offerte par le « contexte sociale » aux

individus (par exemple l'apprentissage de l'informatique est valorisé dans les institutions de formations), ainsi que les influences sociales « lointaines » liées à l'enculturation des caractéristiques personnelles (par exemple je suis une femme, l'informatique c'est plutôt pour les hommes) (Lent, 2008, p.7).

Pour finir, Lent (2008) explique que, dans le but de dé-complexifier le modèle et d'adapter son utilisation, la TSCOSP s'intéresse plus particulièrement à trois aspects :

- « L'expression du choix initial pour entrer dans un domaine en particulier »
- « Les actions destinées à réaliser son propre but »
- « Les expériences de réussite postérieures (...) qui alimentent une boucle de rétroaction » (Lent, 2008, p.6)

Pour terminer, Lent (2008) insiste sur le fait que le choix ne se fait pas de manière « unilatérale », puisque « les environnements choisissent aussi les personnes ». Effectivement, au travers du feedback, les différents éléments de l'environnement influencent l'intérêt de la personne pour un domaine d'activité professionnel.

Certains auteurs, (Aubret & Demouge, 2007), évoquent la motivation comme facteur qui détermine l'orientation professionnelle des individus. Se référant à la théorie sociale cognitive de Bandura, ils exposent trois catégories de motivation : la motivation relative aux « conditions biologiques », « la motivation d'ordre social » et « la motivation d'ordre cognitif » (p.13). Ces trois dimensions alimentent une motivation générale qui, à son tour, dessinera les buts à atteindre. Ces buts sont représentés sous deux formes. Premièrement, « les buts supérieurs ou distants » qui visent à orienter l'individu dans une direction générale et « les buts intermédiaires » qui définissent plutôt le désir immédiat de se lancer dans une activité en particulier (p.4). Ces éléments ne sont pas intégrés directement dans le modèle proposé par Lent, Brown et Hackett (1994), cité dans Lent (2008), toutefois, ils permettent d'en détailler les composantes et ouvrent la théorie au concept de la motivation.

Ces différents modèles des intérêts et des choix professionnels selon Lent (2008) proposent des pistes à la compréhension et à l'identification de certains déterminants de l'orientation professionnelle. La visée de cette théorie a pour première finalité, l'utilisation concrète de ces modèles à des fins d'accompagnement et de conseil en orientation. L'utilité première est pratique et se situe dans le champ de l'application en orientation professionnelle. Les auteurs proposent alors des conseils pragmatiques d'utilisation dans l'approche à adopter concernant ces modèles. Cependant, cette entrée « pratique » n'est pas le sujet au sein de ce travail. Nous considérons ce modèle pour mieux comprendre et identifier les parcours et non afin d'accompagner les choix professionnels.



## ***Conclusion à la TSCOSP***

La théorie sociale et cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle, propose de s'intéresser aux intérêts des individus, à travers la motivation et le sentiment d'efficacité personnelle ressenti dans une activité. Cette théorie propose de prendre en considération les différentes expériences et apprentissages des individus. Bien qu'elle soit davantage utilisée dans le cadre de la pratique professionnelle liée à l'orientation, la TSCOSP semble intéressante dans le cadre d'une recherche en science de l'éducation car elle permet de considérer des éléments de l'ordre de l'apprentissage et du développement des individus.

## **Le courant développemental**

Le courant développemental est constitué de nombreuses théories du développement des adultes. Plusieurs auteurs (Schlossberg, 1981; Bujold & Gingras, 2000) proposent de distinguer les quatre perspectives suivantes : contextuelle, développementale, durée de vie et transitionnelle. Ces différentes perspectives seront brièvement être décrites, avant d'exposer différents modèles et théories du choix professionnel.

### **Perspective contextuelle ou culturelle**

La perspective contextuelle, aussi nommée perspective culturelle (Schlossberg, 1981), propose de considérer le contexte comme le déterminant majeur du développement de l'adulte (Bujold & Gingras, 2000). Ces théories se focalisent principalement sur les situations dans le domaine professionnel, les politiques et cultures d'entreprises, les lois économiques ou encore les normes sociales exprimées selon les cultures, bien qu'elles ne prétendent pas que tout autre facteur soit inexistant. Elles considèrent ces éléments comme des facteurs du développement de l'adulte, notamment sur le plan professionnel. Par exemple, Kohn (1980, cité par Schlossberg, Waters & Goodman, 1995), démontre que le contexte de travail influence la personnalité et les capacités d'apprentissage des individus. Aussi, les recherches de Rosenbaum (cité par Schlossberg, Waters & Goodman, 1995) expliquent que l'employeur et l'entreprise ont une grande influence sur les problèmes personnels d'un individu et peuvent s'exprimer sous forme de troubles psychologiques.

### **Perspective de durée de vie**

La perspective de durée de vie, ou life span (Schlossberg, Waters & Goodman, 1995 ; Bujold & Gingras, 2000), s'intéresse à l'individualité des parcours de vie (Bujold & Gingras, 2000). Les théories s'appuient sur les concepts de continuité ou de changements, sans toutefois évoquer l'idée de progression. Les théoriciens s'accordent pour dire que chaque individu vit

sa vie de manière individuelle et donc développe son propre parcours de vie en fonction de ses expériences personnelles. Whitbourn (1985, cité par Schlossberg, Waters & Godmann, 1995) évoque la multitude d'adaptations possibles en fonction des stratégies de coping mises en place par un individu face à ses expériences individuelles.

Dans cette perspective, Schlossberg, Waters & Godmann (1995) citent plusieurs auteurs qui tentent de démontrer qu'il n'est pas possible de prévoir les parcours de vie, estimant qu'ils sont trop variables. Les auteurs font notamment référence à Neugarten qui stipule que plus un individu vieillit, plus son parcours de vie sera variable. En effet, elle explique que des adultes de 60 ans sont plus différents les uns des autres qu'un groupe d'enfants de 10 ans. Les étapes, les stades ou les crises relatives à des moments précis de l'existence sont donc des concepts considérés inexistant ou injustifiés qui ne peuvent pas définir le développement d'un adulte selon l'angle d'approche de la perspective de durée de vie.

## La perspective développementale

La perspective développementale est composée de théories qui considèrent que le développement de l'adulte se découpe en plusieurs stades (Schlossberg, Waters & Goodman, 1995). A l'intérieur d'un stade, l'individu a plusieurs tâches à effectuer, c'est ce qui lui permet de passer au stade suivant. Ces stades, dans leur ensemble, marquent un développement considéré comme une progression au cours de la vie.

De nombreux auteurs (Super, 1957, cité par Danvers 2006 ; Levinson, 1978, cité par Danvers, 2006 ; Riverin-Simard 1986) s'ancrent dans cette perspective développementale afin d'analyser les parcours de vie et, plus précisément, les parcours professionnels des individus. Ils proposent différents découpages et suggèrent tous une lecture des étapes et des phases du parcours professionnel, propre à leurs modèles. Dans notre cadre théorique, nous présenterons le modèle de Riverin-Simard (1986), qui s'ancre profondément dans cette perspective développementaliste et permet de mettre en évidence les éléments qu'elle considère déterminants pour l'orientation professionnelle. Nous réfléchissons alors aux apports de ces théories sur la compréhension des déterminants de l'orientation professionnelle des adultes.

## Modèle de Riverin-Simard

Danielle Riverin-Simard propose un modèle du développement de la carrière élaboré à partir d'une métaphore filée du cosmos. Elle évoque un univers vocationnel cosmique avec des étapes de la vie qu'elle définit comme le voyage d'un homme entre plusieurs planètes.

Le modèle présenté par cette auteure a été conceptualisé à partir d'une recherche menée auprès de 786 adultes québécois au début des années 1980. Il a été élaboré pour représenter les étapes de la vie d'individus entre 23 et 67 ans, correspondant à l'âge des personnes interrogées durant des entretiens semi-directifs. L'échantillon présentait des sujets de genre, de secteur de travail et de statut socio-économique différents. L'objectif de son modèle est d'étoffer les théories existantes à cette époque dans le domaine du développement professionnel des adultes.

Ce modèle permet de définir la trajectoire vocationnelle d'un individu. L'ensemble de la trajectoire se présente sous la forme d'un univers cosmique constitué de trois imposantes planètes : la planète école, la planète travail et la planète retraite. Au cours de sa vie, l'individu adulte parcourra une trajectoire entre ces planètes avec différentes étapes notables. Le modèle s'intéresse plus précisément à la planète travail.

## L'univers vocationnel selon D. Riverin-Simard

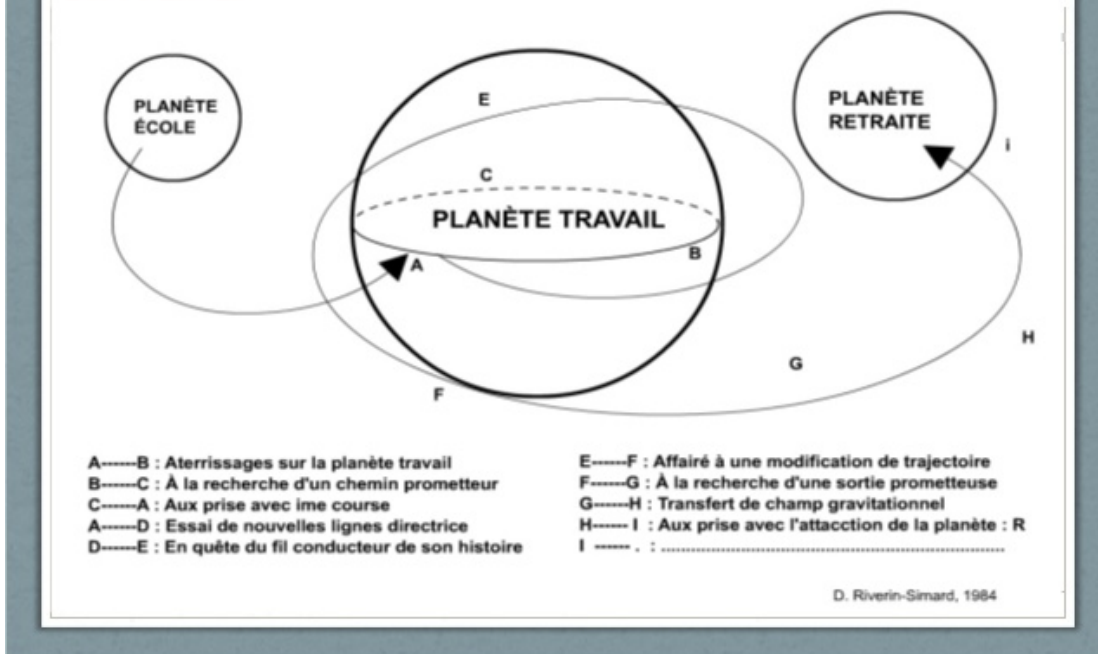


Figure 2. L'Univers vocationnel tiré de Riverin-Simard (1986)

Ce modèle se comprend de la manière suivante :

**a.** L'individu a quitté la planète école et atterri sur la planète travail. **b. et c.** il cherche alors son chemin sur la planète en faisant un premier tour à pied. L'individu est en contact *direct et exploratoire* avec cette planète, avant de revenir au point **a.**, ou il retrouve son vaisseau. Il décolle et, au point **d.** s'apprête faire une deuxième fois le tour de cette planète. En **e. et f.** l'individu survole cette fois la planète, il est en orbite autour. Cela lui permet de prendre du recul et des s'engager dans certains processus réflexifs en revoyant le chemin qu'il a parcouru à pied. Arrivé à **g.** l'individu se prépare à quitter la planète travail, il cherche comment la quitter de la meilleure manière possible. Il commence donc à s'en éloigner réellement au point **h** et essaie de se mettre en orbite sur une nouvelle planète, celle de la retraite. **i.** Il est alors attiré par cette nouvelle planète et commence son atterrissage.

Le modèle spatial des trajectoires vocationnelles propose de se pencher sur le concept de développement vocationnel. Riverin-Simard (1986), définit cette notion comme « le développement personnel de l'adulte au travail » (p.17). Le développement vocationnel présente les caractéristiques suivantes. La constance du développement au travers des différentes étapes est naturelle. Les individus évoquent un besoin intrinsèque de se renouveler dans leur développement vocationnel (Riverin-Simard, 1986). De plus, ce développement est intra-individuel, ce qui engendre l'évolution de la vocation chez un même individu au cours de son existence. D'ailleurs, chacune des étapes de la vie proposées par l'auteur sont potentiellement sujettes à des modifications vocationnelles. Le développement est à la fois multidimensionnel et multi rythmique. C'est-à-dire que les évolutions présentes ne sont pas similaires d'un individu à l'autre, qu'elles peuvent apparaître de différentes manières, et chaque étape peut potentiellement présenter des développements vocationnels importants à des rythmes divers.

Le modèle présente des cycles entre ou à l'intérieur même des 9 étapes. C'est ce que l'auteur nomme cycle intra-étape ou cycle inter-étapes. Les cycles intra-étapes présentent des états de questionnement et de réorganisation en alternance durant une même phase. Les cycles inter-étapes montrent que, d'une étape à l'autre, l'individu se concentre soit sur la révision de ses buts et de ses objectifs soit sur la manière ou le moyen d'y parvenir. Riverin-Simard (1986) nomme respectivement ces deux types de réflexion méta-finalité et méta-modalité. Pour finir, sa recherche associe des âges à chacune de ses étapes. Pourtant, ce n'est pas tant l'âge de l'individu, mais les années passées dans le monde du travail qui importent.

### ***Conclusion au modèle développemental***

Ce modèle du développement des adultes n'expose pas directement les déterminants de l'orientation professionnelle d'un individu. Il expose plutôt des éléments clés pour la compréhension des trajectoires professionnelles des individus tout au long de leur existence. Le modèle propose d'appréhender un parcours de vie à partir des différentes étapes dont il est composé. Ce parcours est constitué de plusieurs cycles, mouvements et rythmes. D'ailleurs la direction et l'orientation professionnelle des individus sont modulées tout au long de son existence, en fonction des cycles et étapes dans lesquels il se trouve. Il révisé alors ses buts et les moyens qu'il a d'y parvenir. L'adoption de cette perspective semble pertinente dans le cadre d'une recherche en sciences de l'éducation. Dans notre étude, nous aurons l'occasion de considérer certaines de ces propositions théoriques. Toutefois, ce modèle considère le développement d'une manière trop linéaire qui semble actuellement remise en question dans notre contexte économique et social instable. Nous cherchons donc une

approche permettant de prendre davantage en considération la mouvance actuelle des parcours de vie.

## La perspective transitionnelle

La perspective transitionnelle propose d'analyser les événements des parcours de vies afin de déterminer les changements qu'ils provoquent (Bujold & Gingras, 2000).

### Déstandardisation des parcours

De nombreux auteurs et théories se sont intéressés à la trajectoire d'un parcours de vie à partir d'un modèle ternaire. Baudouin (2011) explique que la trajectoire pouvait se définir par trois étapes : la formation au début de l'âge adulte, le travail et la retraite. Ce modèle ternaire considère la stabilité de la profession comme une constante dans les parcours biographiques. Beck (1992) remet en question cette stabilité évoquant plusieurs aspects qui ne permettent plus de considérer la vie professionnelle d'un individu selon un modèle standard. Le temps de travail, le lieu de la profession ou encore les contrats avec les employeurs se montrent de plus en plus flexibles. Le lien entre une formation et la profession à laquelle elle aboutit semble de moins en moins solide. C'est face à ces observations que Beck (1992) propose le concept de la *déstandardisation* des parcours.

Baudouin (2011) mentionne que le concept de déstandardisation oblige à considérer les trajectoires de vie différemment des modèles canoniques ternaires. La vie professionnelle est constituée de ruptures et de réorientations. Un individu est alors amené à changer d'organisation et de secteur d'activité, une ou plusieurs fois au cours de son existence. Il sera ainsi confronté à des remises en question et de nouveaux choix de carrières.

Ce phénomène apporte un intérêt nouveau pour les ruptures, les transitions et les changements de parcours. Il ne s'agit donc pas d'analyser les phases et les étapes « obligatoires » d'un parcours entier, comme le propose Riverin-Simard (1986), mais plutôt de s'intéresser aux moments de transition afin de comprendre leur impact sur l'ensemble du parcours. Adoptant cette perspective transitionnelle, nous allons maintenant exposer en détail les différentes théories, les modèles et les concepts qui permettent d'appréhender les déterminants de l'orientation professionnelle à travers cette perspective transitionnelle.

# Les transitions et les bifurcations au sein d'une trajectoire biographique

La considération du concept actuel de déstandardisation biographique donne tout son sens à l'approche des déterminants de l'orientation professionnelle à travers une perspective transitionnelle (Bujold & Gingras, 2000). C'est la raison pour laquelle nous dirigerons notre cadrage théorique sur les concepts actuellement utilisés pour comprendre les trajectoires de vie des individus. Nous nous focaliserons dans un premier temps sur le concept même de « transition » à la base de la perspective transitionnelle, et approfondirons ses composantes biographiques et professionnelles. De la même manière, nous aborderons ensuite le concept de bifurcation biographique, puis celui de bifurcation professionnelle. Cet apport théorique concernant les transitions n'a pas pour objectif d'exposer et de comprendre leur mécanisme, mais plutôt de les appréhender comme des notions permettant d'analyser l'orientation professionnelle des individus au sein de leur parcours.

## Les transitions biographiques

Dans leur recherche, Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) utilisent la notion de transition afin d'observer le lien entre le changement de travail et la participation à la formation continue. Pour cela, ils proposent de définir la transition, telle que « le **passage** d'un point à un autre, d'une situation à une autre » (p.29). Selon les auteurs, la transition est alors présentée comme **un moment**, une temporalité, contrairement à Schlossberg (1981) qui l'analyse à partir de **ses effets**. Aussi, Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) proposent de généraliser la notion de transition en la composant de concepts allant de la bifurcation (connotée comme une transition très importante) au petit changement (connoté comme une transition moins importante). Les transitions sont plus ou moins explicites, conscientes, formalisées ou volontaires (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009)

La définition de transition proposée par Havet (2006) met en avant le fait que ce concept est complexe à situer. L'auteur mentionne le concept à la fois comme **un événement** et comme **un passage**. La cause de la transition est considérée comme une rupture observable à partir de différentes caractéristiques et elle engendre des effets divers.

Schlossberg (1981) ne définit pas la transition à partir d'un événement mais plutôt du point de vue **des effets** qu'elle produit (notamment au niveau de l'adaptation). Toutefois, la notion d'événement est prise en compte lorsqu'il s'agit de déterminer la cause ou la situation de la transition. D'ailleurs, l'auteur apporte un élément de plus aux différentes théories de la

transition en intégrant le concept de **non-événement**. Elle explique qu'une transition peut être affiliée à un événement particulier, par exemple un mariage, une naissance, une promotion, de la même manière qu'elle peut découler de l'absence d'un événement attendu ou espéré, par exemple une absence de promotion, ne pas se marier ou ne pas avoir d'enfant (Schlossberg, 2005).

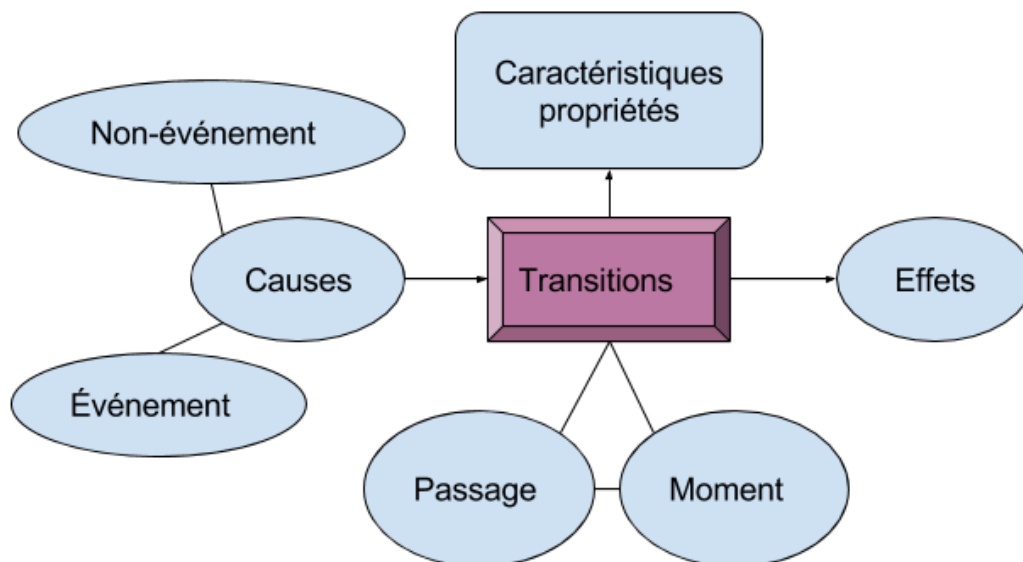


Figure 3 - Intérêts présentés pour les transitions

Un événement ou un non-événement peut être considéré comme la cause d'une transition (Schlossberg, 1981). Ces transitions (figure 3), définies selon la littérature comme des passages ou des moments, sont observables à partir de composantes, caractéristiques et propriétés exprimées dans les modèles d'analyse (Glaser & Strauss, 1971/2014 ; Schlossberg, 1981 ; Havet 2006 ; Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009). Elles engendrent elles-mêmes des effets impliquant notamment l'adaptation des individus qui les vivent.

Plusieurs modèles proposent d'analyser les transitions telles qu'elles viennent d'être définies. Ces modèles proposent des clés de lecture pour appréhender les caractéristiques et propriétés des transitions observées. Nous développerons donc en détail le modèle de Schlossberg (1981) et proposerons quelques éléments rapportés par Glaser & Strauss (1971/2014), suite à quoi nous nous focaliserons sur la littérature impliquant plus spécifiquement les transitions de type professionnel.



De manière générale, chacune des propriétés proposées par les différents auteurs pour comprendre les transitions, sont à appréhender sur un continuum. C'est-à-dire qu'une caractéristique ne doit pas être définie par rapport à l'opposition de deux aspects, mais nécessite plutôt de situer et justifier certaines observations concernant la propriété en question. Par exemple, lorsque Glaser et Strauss (1971/2014) proposent d'analyser le caractère « désirable » de la transition, il ne s'agit pas de stipuler catégoriquement si la transition est désirée ou non. Cela implique plutôt de donner des informations et de décrire la transition à partir de son caractère plus ou moins désirable du point de vue de l'individu.

## Modèle de Schlossberg

Nancy K. Schlossberg est une auteur incontournable lorsqu'il s'agit d'aborder la thématique de la transition. Elle propose dans le début des années 80, le premier modèle d'analyse des transitions élaboré à partir d'un ensemble de théories du développement de l'adulte (Olivier, 2006). Elle conçoit la notion de transition comme indissociable de celle d'adaptation puisque l'analyse d'une transition nécessite de prendre en compte la réaction des individus concernés. Dans son ouvrage, Schlossberg (1981) définit la transition à partir de ses effets et non pas en fonction de l'événement-même :

« A transition can be said to occur if an event or non-event results in a change in assumptions about oneself and the world and thus requires a corresponding change in one's behavior and relationships. » (Schlossberg, 1981, p.5). *Traduction française: « Une transition peut être évoquée lorsqu'un événement, ou un non-événement, entraîne un changement dans les représentations sur soi-même et le monde et nécessite donc un changement correspondant dans le comportement et les relations sociales. »*

Son modèle s'oriente dans une perspective « life course », une perspective centrée sur la manière dont l'ensemble de la vie d'un individu est influencé à la fois par des facteurs personnels (biologiques, psychologiques, spirituels) et environnementaux (social, matériel, culturel) en considérant l'évolution du temps et la chronologie du parcours de vie (Hutchison, 2008). Il a l'avantage de s'appliquer à l'analyse de tout type de transition (positive ou négative) dont les facteurs peuvent être multiples et divers. Au travers de son modèle, l'auteur postule que la nature de la transition en soi n'est pas l'élément clé de l'analyse, puisque chaque individu peut réagir différemment à une même transition. Elle s'intéresse plutôt aux variables qui agissent sur la transition et les classe en trois catégories de variables distinctes : les perceptions de la transition, les caractéristiques de l'environnement avant et après la transition et les caractéristiques individuelles du sujet de la transition (Schlossberg, 1981)

**FIGURE 2**  
**A MODEL FOR ANALYZING HUMAN ADAPTATION TO TRANSITION**

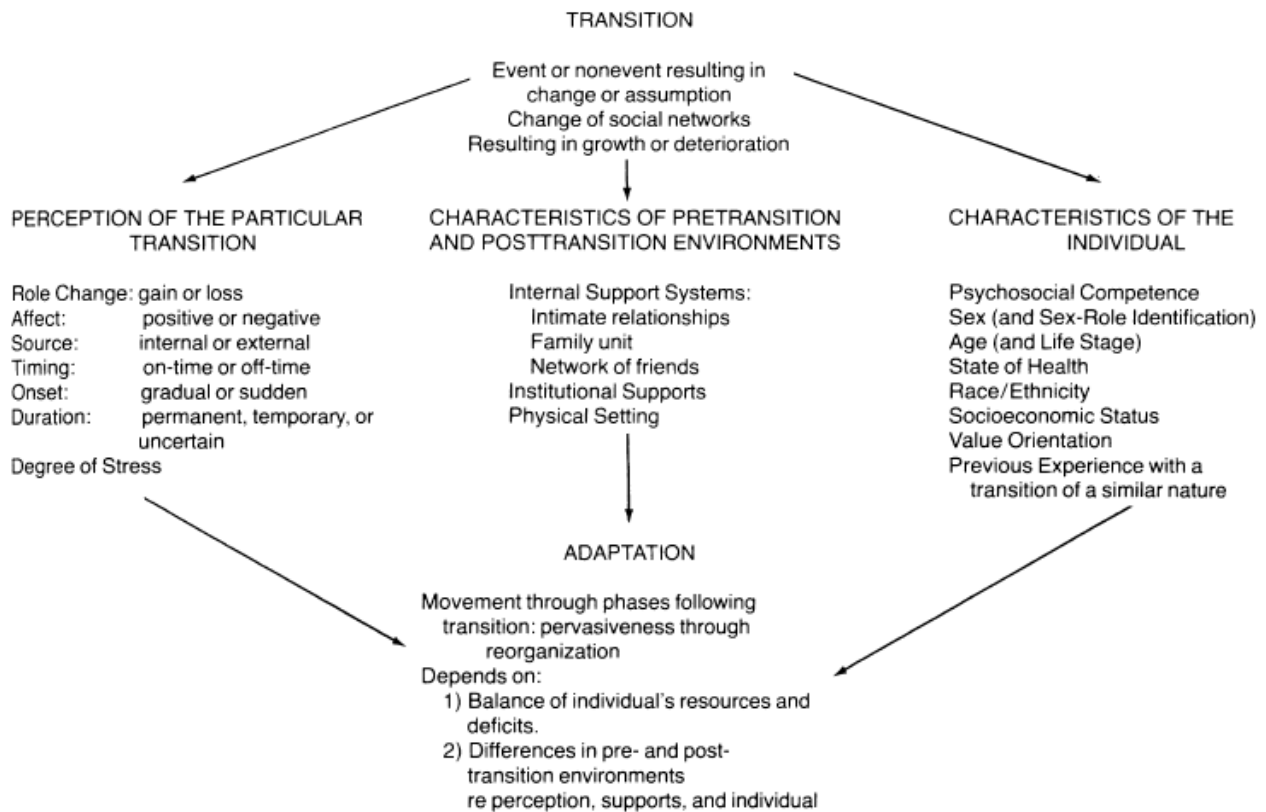


Figure 4. Modèle de l'adaptation aux transitions tiré de Schlossberg (1981)

Ce modèle représente différentes variables nécessaires à l'analyse de toute transition biographique, sans se confiner spécifiquement aux transitions professionnelles. Il permet de mieux comprendre les caractéristiques de tous types de transition biographiques à partir des différentes variables qui la composent et la modulent. Dans ce modèle d'analyse des transitions, les trois différentes variables à prendre en considération, se répercutent sur la capacité d'adaptation. Ces trois catégories sont considérées comme des variables puisqu'elles influencent l'adaptation de l'individu sujet à la transition. Dans son article, Schlossberg (1981), utilise le stress perçu comme indicateur des possibilités d'adaptation à une transition, si bien qu'un individu très stressé aura plus de peine à s'adapter lorsqu'il vit une transition. Plusieurs éléments présentés ci-dessous se référeront à cet indicateur « stress », ce qui offrira une indication sur les possibilités d'adaptation.

La première catégorie de variables, *perception of the particular transition*, représente le stress perçu par les individus en fonction des différentes caractéristiques de la transition qu'ils vivent.

Le degré de stress dépend de l'exposition au stress selon la nature des variables et de la manière dont un individu est préoccupé par le stress ou non (Lowenthal et Chiriboga, 1975, cité par Schlossberg, 1981).

La première variable, **role change**, évoque le changement de statut provoqué par la transition. Il peut être assimilé à un gain d'identité (une nouvelle fonction est ajoutée à son rôle) ou une perte d'identité. L'**affect** concerne la représentation positive ou négative du type de transition. Certaines transitions évoquent de manière générale un changement heureux (par exemple un mariage ou une naissance) alors que d'autres sont immédiatement représentées comme une épreuve difficile (une maladie ou un décès, Schlossberg, 1981). Il semble alors que plus une transition a une valence négative, plus elle implique un degré de stress important. La **source** correspond au caractère plus ou moins délibéré de la transition. Une transition choisie par l'individu qui la traverse provoquera moins de stress qu'une transition imposée par des éléments externes. Cet aspect fait surtout référence à l'élément déclencheur de la transition et à sa dimension volontaire ou non (par exemple devenir père d'un enfant désiré ou suite à un accident). Le **timing** équivaut à la représentation de l'apparition de la transition dans une certaine période de vie. Le moment de transition, par rapport au reste du parcours biographique, apparaît plus ou moins adéquat pour la personne qui la traverse et la société dans laquelle elle vit. Par exemple, certains événements biographiques semblent, pour les individus, arriver trop tôt ou trop tard, ce qui représente une source de stress (Neugarten, 1977, cité par Schlossberg, 1981). Le caractère graduel ou soudain d'une transition, nommé **onset** dans Schlossberg (1981), influence aussi le degré de stress perçu par les individus. La plupart du temps, il est plus délicat d'identifier les transitions graduelles. Les individus semblent mieux s'adapter à une transition lorsqu'elle est graduelle plutôt que radicale. La durée du changement, **duration**, est anticipée par l'individu qui la vit. Elle peut être « temporaire », par exemple emménager à Fribourg le temps d'effectuer un bachelor, ou « permanente » comme le décès d'un proche (Schlossberg, 1981, p. 9). Cela ne représente pas la durée de la transition, mais la période concernée par la nouvelle situation. Dans le cas où il ne connaît pas du tout la durée de la nouvelle situation, l'individu semble éprouver un stress plus intense.

La deuxième catégorie de variable, *characteristics of pretransition and postransition environnement*, évoque les caractéristiques des variables environnementales qui modulent la transition. Schlossberg (1981) propose de s'intéresser aux trois différents systèmes qui représentent un support social pour les individus (p. 10). Ces supports sociaux semblent pertinents surtout dans les situations pénibles de transition. Le premier système représente **les personnes très proches**, partageant une relation intime avec l'individu. Il peut être

composé de relations amoureuses ou d'amitiés très fortes. La relation semble importante au moment même de la transition et est considérée comme une ressource lui permettant de vivre le changement de manière moins traumatisante (Fiske & Weiss, 1977, cité par Schlossberg, 1981). L'**unité familiale** est considérée comme un deuxième système important (Schlossberg, 1981, p. 11). Elle semble influencer la capacité d'adaptation d'une personne à la nouvelle situation. Lipoman-Blumen (1976, cité par Schlossberg, 1981) explique que certaines variables telles que le degré d'organisation, de flexibilité et d'adaptation du système familial, ont un impact sur le comportement d'un individu en situation de transition, notamment lors d'un divorce. Pour finir, le troisième et dernier système, le **réseau de connaissances** semble jouer un rôle important dans le déroulement d'une transition (Schlossberg, 1981, p.11). Nous pouvons considérer que ce système intègre, notamment les relations de travail d'un individu. Ensuite, Schlossberg (1981) évoque **l'implication potentielle d'institutions ou d'organisations** permettant l'adaptation lors de transitions. Cette catégorie est composée de communautés plus ou moins spécialisées dans la fonction du soutien aux personnes en difficultés (par exemple groupe d'intervention, de discussion, aide sociale, communauté religieuse). Ce support est généralement perçu comme une intervention qui génère un travail pour l'individu. Lipman-Blumen (1976, cité par Schlossberg, 1981), précisent l'importance de considérer les cérémonies ou traditions qui accompagnent certaines religions, comme des supports qui régulent la transition. Enfin, Schlossberg (1981) mentionne les caractéristiques de **l'environnement physique**. Cette variable inclut de nombreux aspects tels que le lieu géographique (pays, campagne, ville), le climat, l'habitation, le voisinage, la place de travail (p.11). Ces aspects permettent de spécifier et de situer le contexte de la transition.

La troisième catégorie du modèle de Schlossberg (1981), comprend les variables concernant les caractéristiques individuelles de l'individu. Les individus vivent les transitions de manière plus ou moins stressantes en fonction de leurs caractéristiques individuelles et cela influencera leur capacité d'adaptation. Les individus semblent éprouver des degrés de stress différents face aux transitions en fonction de leur **niveau socio-économique**. De manière générale, ceux qui proviennent de classe sociales élevées sont plus facilement stressés et anxieux (Rosen & Bibring, 1968 ; Thus, Lowenthal, Chiriboga, 1975 cité dans Schlossberg, 1981). Les **croyances et les valeurs personnelles** forment une caractéristique qui module l'adaptation d'un individu en cas de transition. Certaines valeurs et croyances religieuses, par exemple, permettent de surmonter le décès d'un proche plus facilement (Thurnher, 1975, cité par Schlossberg, 1981). Cette variable peut aussi se traduire par la personnalité de l'individu : une personne ambitieuse n'appréhendera pas une promotion au travail de la même manière qu'une personne préférant la stabilité. Pour finir, Schlossberg (1981) propose de prendre en considération **les expériences antécédentes d'un individu** dans des transitions similaires.

L'adaptation sera plus facile pour une personne dont la situation de transition n'est pas nouvelle. Une personne habituée aux déménagements s'adaptera mieux lors d'un changement de domicile qu'une personne ayant toujours vécu sous le même toit.

Ce modèle permet de distinguer les différentes composantes d'une transition. Il donne la possibilité de décomposer ses caractéristiques et de les analyser indépendamment les unes des autres afin, notamment, d'identifier les raisons des difficultés d'adaptation. De la même manière, il permet de décrire ces caractéristiques dans le but de comprendre la transition dans son ensemble. Il présente un ensemble de caractéristiques très complet, à décrire, à analyser et à interpréter pour la compréhension d'une transition. Ce modèle de Schlossberg (1981) ne permet pas, par contre, de représenter la transition dans le temps et de comprendre ses différentes étapes. Il ne s'appliquera donc pas forcément aux situations les plus complexes qui nécessitent un découpage chronologique.

## Glaser et Strauss

Glaser et Strauss (1971/2014) énumèrent plusieurs propriétés qui caractérisent une transition personnelle. Certaines de ces caractéristiques expriment des similitudes avec Schlossberg (1981), notamment en ce qui concerne les propriétés plus ou moins « désirables », « inévitables », « volontaires », « contrôlées » (p. 19-20). Ils évoquent aussi l'intérêt pour la durée de la transition. Glaser et Strauss soulèvent pourtant quelques caractéristiques qui n'ont pas été relevées dans le modèle de Schlossberg (1981). Bien que leur ouvrage soit relativement ancien, il nous semble pertinent d'évoquer certaines de ces propriétés afin d'étayer notre modélisation de l'analyse de la transition.

Les auteurs, Glaser et Strauss (1971/2014), proposent d'observer le caractère plus ou moins collectif de la transition. Cela demande de considérer les différents acteurs impliqués dans la transition en question, la manière plus ou moins identique dont ils la vivent ainsi que la communication ou non engendrée par cette transition. Ils évoquent alors aussi la transparence avec laquelle l'individu communique sa transition à son entourage et la « lisibilité » avec laquelle il comprend ce passage (p.21). Cela permet de situer le caractère plus ou moins central de la transition dans les priorités perçues par l'individu.

Enfin, Glass et Strauss (1971) expliquent la nécessité d'analyser simultanément toutes les propriétés d'une transition afin de pouvoir comprendre ses enjeux et ses répercussions correctement : « dans la mesure où les transitions statutaires possèdent plusieurs propriétés, les analyses (...) sont aisément, et le sont généralement, incomplètes lorsqu'elles se centrent exclusivement sur une, deux ou trois des propriétés pertinentes de la transition. » (p.23).

## Les transitions de type professionnel

L'étude de Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) observe trois transitions différentes : l'immigration, le départ à la retraite et le changement professionnel. Les deux dernières représentent des « transitions professionnelles ». Ces transitions sont caractérisées par le fait qu'elles touchent principalement la sphère professionnelle, toutefois il est souvent difficile de dissocier les changements opérant dans les différentes sphères (Masdonati & Zittoun, 2012). Etant donné la richesse de la littérature concernant les transitions professionnelles, nous allons tout de même exposer leurs principales caractéristiques. Aussi, puisque notre intérêt concernant les déterminants de l'orientation professionnelle s'insère plus particulièrement dans la sphère professionnelle, il semble judicieux de connaître plus en détail les transitions spécifiques au domaine du travail.

La littérature propose des explications à l'intérêt actuel pour les transitions professionnelles en particulier. Olivier (2006) explique cet intérêt « en raison des bouleversements sociaux et économiques qui ont marqué les dernières décennies » (p.100). Ces propos renvoient aux théories actuelles sur la déstandardisation des parcours professionnels (cf. chapitre sur la déstandardisation), puisque ces bouleversements engendrent des changements professionnels dans le parcours de vie des individus (Olivier, 2006). Masdonati et Zittoun (2012) introduisent aussi les transitions professionnelles en évoquant l'apparition fréquente de changements irréguliers dans la sphère du travail. Cet intérêt mène les auteurs à tenter de catégoriser les transitions professionnelles (Masdonati & Zittoun, 2012; Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009)

Dans leur article, Masdonati et Zittoun (2012) proposent différentes catégories de transitions professionnelles :

- « l'entrée et la sortie définitive d'une carrière professionnelle (le premier emploi, la retraite),
- l'entrée et la sortie temporaire de l'espace professionnel (arrêt maternité, retour aux études, alternance formation-emploi),
- le changement de fonction ou d'emploi en cours de carrière dans la même profession ou dans une profession différente,
- les changements personnels issus des transformations de l'entreprise ou du changement du lieu de travail
- et enfin, l'alternance entre périodes d'emploi et périodes de chômage. » (p. 3).

Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) observent dans leur étude les transitions professionnelles à partir de sept classes :

1. Obtenir son premier emploi
2. Obtenir une promotion
3. Changer d'emploi
4. Devenir « sans emploi »
5. Changer son pourcentage de travail
6. Partir en congé maternité
7. Autres transitions

Ces listes ne permettent pas de catégoriser les transitions professionnelles de manière exhaustive. Toutefois, elles nous proposent des exemples concrets du phénomène tel qu'il est observable. Pourtant, si les auteurs s'accordent sur l'intérêt et sur les catégories de transitions à observer, il est intéressant de voir que leurs avis divergent concernant la définition des transitions professionnelles.

Olivier (2006) les définit comme **des ruptures**, de plus en plus contraintes et de moins en moins volontaires dans les situations professionnelles des individus. Ces ruptures sont observables à travers des « situations concrètes » (p. 101). Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) proposent d'appréhender les transitions spécifiquement professionnelles de la même manière que les transitions biographiques générales puisqu'ils les définissent toutes deux comme « **des moments** – événements ou situations – (...) de changement » (p.29). Masdonati et Zittoun (2012) distinguent deux définitions, celles proposées par les auteurs (tels que Levinson cité dans Bujold & Gingras, 2000 ; Riverin-Simard, 1986) qui considèrent les transitions professionnelles comme étant « le passage entre deux stades ou étapes d'un cheminement professionnel prévisible et normé » (p.2), ou les auteurs insérés dans une perspective psychosociale (Feller & Walz, 1996 cité par Masdonati et Zittoun, 2012) qui évoquent « ces mêmes transitions désignant des processus pour la plupart complexes, longs et imprévisibles » (p.3).

La transition peut être définie de différentes manières. Selon les auteurs et les perspectives qu'ils adoptent, les transitions sont considérées comme :

- Des ruptures (ce qui correspond à des faits)
- Des moments de changements (ce qui correspond à des temporalités)
- Des processus (ce qui correspond à des suites d'actions)
- Des passages entre deux étapes

## ***Conclusion aux transitions***

Les transitions sont considérées comme les moments clés d'un parcours de vie. L'analyse de ces moments clés du parcours permet de comprendre l'orientation professionnelle d'un individu. La littérature propose de s'intéresser à la fois aux transitions biographiques, impactant l'ensemble des sphères de vie d'un individu, et aux transitions professionnelles, se focalisant sur les changements liés à la vie professionnelle.

## Les bifurcations biographiques

Le concept de bifurcation apparaît dans une multitude de champs différents au travers de la littérature. Il est utilisé pour l'analyse de phénomènes économiques, politiques, religieux ou historique à des échelles de l'ordre du macro ou du micro (Bessin, Bidart & Grossetti, 2010). Dans ce chapitre, nous allons nous intéresser au phénomène de bifurcation biographique, c'est-à-dire la bifurcation sur le plan du parcours de vie individuel à un niveau micro. Comme pour la notion de transition, ce qui nous intéresse n'est pas de comprendre ce phénomène, son apparition et ses origines, mais plutôt de le définir et le modéliser afin d'analyser l'orientation professionnelle.

Les concepts de transition et de bifurcation évoquent tous deux un changement vécu au sein d'une trajectoire de vie. Toutefois, la bifurcation biographique caractérise un changement dont l'ampleur est de plus grande envergure. Aussi, ce deuxième concept semble être proposé dans des travaux plus récents. Baudouin (2011) propose de s'intéresser au concept de bifurcation qui semble mieux adapté au contexte actuel de destandardisation des parcours et moins ancré dans le modèle ternaire des parcours de vie. Nous appréhendons la bifurcation comme un concept qui propose des outils d'analyse du parcours biographique d'un individu. Nous nous focaliserons donc sur la bifurcation comme moyen d'analyse et sur les différents modèles proposés dans la littérature (Grossetti, 2004 ; Bidart, 2006; Héléardot, 2010).

Pour Bidart (2010) l'analyse des bifurcations permet de décortiquer les systèmes de prises de décision et les logiques sous-jacentes à l'action. Aussi, cela donne l'opportunité d'observer les « facteurs sociaux, individuels globaux, locaux, conjoncturels permanents, etc qui agissent sur les parcours » (p.227, Bidart, 2010). Les facteurs déterminants du parcours ressortent et sont particulièrement observables dans une bifurcation, lors de moments d'instabilité.

Grossetti (2010) définit la bifurcation « comme un processus dans lequel une séquence d'actions comportant une part d'imprévisibilité produit des irréversibilités qui concernent des séquences ultérieures » (p.147). La bifurcation marque donc un changement important au travers de plusieurs étapes, plus ou moins provoquées par l'individu. Cela engendrera une



nouvelle série de situations et d'expériences qui n'auraient pas eu lieu sans le phénomène de bifurcation. Dans cette définition, apparaissent les notions « d'imprévisibilité » et « d'irréversibilité ». Les deux termes sont à comprendre sur un continuum allant de faible à fort. Les imprévisibilités concernent le caractère inattendu des actions engendrant le phénomène de bifurcation alors que les irréversibilités évoquent l'impact plus ou moins important des changements laissant la possibilité ou non de retrouver la situation initiale (Grossetti, 2010). L'auteur situe la bifurcation lorsque l'imprévisibilité et l'irréversibilité sont « fortes ».

Bidart (2006) définit la bifurcation dans le même ordre d'idée. Elle explique que « il s'agit tout d'abord d'un changement important et brutal dans l'orientation de la trajectoire, dont à la fois le moment et l'issue étaient imprévisibles, pour l'acteur comme pour le sociologue. » (p.31). Si l'auteur se concentre moins sur le caractère irréversible d'une bifurcation, elle insiste sur sa nature imprévue et soudaine, et sur ses conséquences qui ne sont pas programmées ou même anticipées. La bifurcation se situe par rapport à une trajectoire et n'influence pas uniquement quelques composantes de la vie d'un individu, mais l'ensemble de la direction de la trajectoire.

De manière générale, les différents auteurs dans la littérature perçoivent le concept de bifurcation comme un processus (Bidart, 2006 ; Grossetti, 2010 ; Héléardot, 2010). La plupart des outils d'analyses proposent d'identifier les différentes étapes de ce processus. Nous allons donc présenter quelques modèles et grilles d'analyse spécifiques aux bifurcations.

### Modèle de Bidart - Schéma du processus de bifurcation

Bidart (2006) propose d'accéder au phénomène à travers deux angles d'approche différents. Le premier demande d'observer les faits concrets et les événements notables qui définissent cette bifurcation comme telle (carrefours, crises,..). Le deuxième se concentre sur le sens donné aux événements par l'individu qui les vit. Cela revient alors à observer la bifurcation au travers du regard de sujet. Bidart (2006) favorise une analyse qui prend en considération à la fois les points de vue factuels et subjectifs pour l'analyse d'une bifurcation. Elle propose pour cela une modélisation complexe des différents aspects à prendre en compte lors de l'analyse d'une bifurcation.

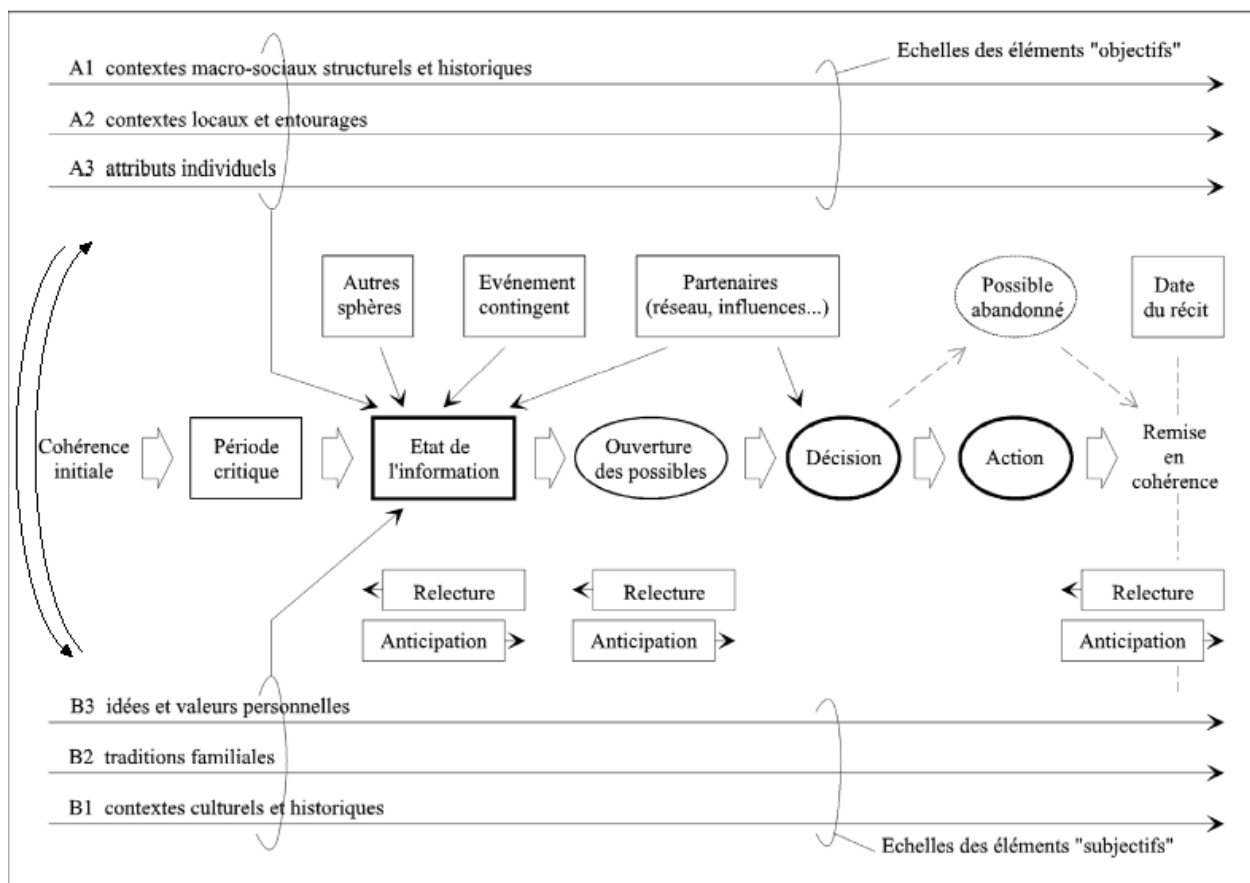


Figure 5. Modèle d'analyse d'une bifurcation biographique tiré de Bidart (2006)

Ce schéma permet d'appréhender différents éléments de la bifurcation et de les situer dans une dimension temporelle et sociale (Bidart, 2006, p.38-40). La « **cohérence initiale** » représente le cumul de situations plus ou moins identiques construisant la trajectoire de vie stable de l'individu. Bidart (2006) mentionne ensuite une période, qui correspond à une longue latence durant laquelle la personne monte en pression suite à un élément déclencheur ou une série de petits événements. Elle se retrouve alors en **période critique**. Bidart (2006) explique que cette période peut durer un certain temps, c'est la période durant laquelle la personne anticipe et mesure son champ des possibles (« **ouverture des possibles** ») et les évaluent en fonction des « **événements contingents** » et des « **partenaires sociaux** ». C'est à ce moment-là que l'individu se distancie de la situation initiale et qu'il comprend les nouvelles possibilités qui s'offrent à lui. Cela finit par déboucher sur une « décision » qui le fera, ou non, basculer dans la bifurcation et qu'il mettra en œuvre au travers d'une ou plusieurs « **action** ». La réalisation de cette action établira alors petit à petit une nouvelle situation de cohérence.

La notion d'**interférence** fait référence au fait que la bifurcation engendre des conséquences sur toutes les sphères de la vie d'un individu (sphère personnelle, sphère familiale, sphère

professionnelle). La bifurcation est à prendre en considération de manière transversale, de telle sorte qu'elle implique des changements à tous les niveaux de vie. La dimension « intersphère » des événements est compliquée à percevoir pour les individus, surtout lorsqu'ils pensent être dans une période « de stabilité » (Bidart, 2006). Cela nous rend attentif au fait que les individus peuvent avoir une vision biaisée de leur propre parcours et qu'ils risquent de ne pas évoquer certains liens de causalité et certains parallèles dans leur parcours biographique (par exemple un divorce (sphère privée) qui implique un déménagement et un changement de travail (sphère professionnelle)). Lors de l'analyse d'une bifurcation, il semble donc nécessaire de s'interroger sur les interférences entre les sphères plus ou moins contrôlées et comprises par les individus. En effet, comprendre les éléments déterminants dans le parcours professionnel d'un individu nécessite de prendre en compte ces interférences.

## La typologie d'Hélaridot

Sur la base de la définition de Bidart (2006), Hélaridot (2010) propose une catégorisation des bifurcations biographiques à partir de deux axes d'analyse :

1. La manière dont se présentent les différents éléments de la nouvelle situation par rapport à l'ancienne : continuité ou changement.
2. La « concordance avec les souhaits individuels » et « l'attitude de l'acteur » par rapport à la situation : Laisser faire, résister ou subir (p. 164).

Il convient de préciser et d'identifier les composantes de chacun de ces deux axes, puisque leur croisement permettra de définir un type de bifurcation spécifique à la situation et à l'individu. Dans un premier temps, Hélaridot (2010) évoque « ce qui se présente aux individus de façon exogène : le contexte, le cadre, les circonstances, les ressources et les contraintes relevant de déterminismes extérieurs à leur volonté immédiate » (p.164). A partir de cela, il est possible de considérer la dynamique entre les différents éléments comme une **continuité**, porteuse « de stabilité, de continuité, d'inertie » ou alors un **changement** porteur « d'instabilité, de rupture » (p.164). Dans un deuxième temps, elle propose de comprendre le positionnement de l'individu par rapport à cette structure externe dynamique. Cela demande de prendre en compte le sens donné par l'individu aux différents éléments de la situation en examinant le degré d'accord par rapport à la tournure des événements. Si l'individu est d'accord avec la situation (en concordance), il **laisse faire** la situation. Par contre, s'il n'est pas d'accord avec celle-ci, sa réaction sera soit de **subir** la situation, et donc ne pas agir de manière à s'y opposer, soit de **résister** à la situation.

Dynamique initiale : ce qui se présente	Concordance avec les souhaits individuels		
	Oui	Non	
	Attitude de l'acteur		
	Laisser faire <sup>*</sup>	Résister	Subir
Continuité	<b>1</b> Pas de bifurcation Choix de maintenir l'existant	<b>2</b> Bifurcation active = initiative individuelle de changement	<b>3</b> Pas de bifurcation Résignation au maintien de l'existant
Changement	<b>4</b> Bifurcation = heureux concours de circonstances	<b>5</b> Bifurcation = risque, menace	<b>6</b> Bifurcation passive, subie

Figure 6. Typologie des bifurcations biographiques selon la concordance avec les souhaits individuels et leur dynamique initiale, présenté dans Hélaridot (2010)

L'analyse de ces différents aspects amène Hélaridot (2010) à distinguer quatre bifurcations :

- La bifurcation comme heureux concours de circonstances : **Changement – laisser-faire**
- La bifurcation active, initiative individuelle de changement : **Continuité – résister**
- La bifurcation, risque, menace : **Changement – résister**
- La bifurcation passive, subie : **Changement – subir**

Ce modèle permet de prendre en considération les deux angles d'approche expliqués par Bidart (2006). La logique structurelle continue ou changeante relative aux situations est un point de vue externe. Elle se réfère aux événements et aux faits observables. La concordance et l'attitude de l'individu par rapport à cette situation est en lien avec le sens qu'il donne aux événements de son parcours.

### Ressources et contraintes cognitives

Grossetti (2004) propose d'observer différentes ressources qui influencent les séquences d'action dans la prise de décision. Au cours d'une bifurcation, l'individu bénéficie de ces ressources pour réorienter son parcours de vie. Ces ressources proposées par Grossetti sont des ressources cognitives abstraites. Dans son ouvrage, Grossetti adopte une posture sociologique et c'est la raison pour laquelle nous évoquerons ces ressources sans toutefois donner des explications concernant les mécanismes de psychologie cognitive sous-jacents.

La prise en compte de ces ressources permet au chercheur de comprendre quels sont les facteurs qui entrent en jeu dans la prise de décision.

- **Les finalités** : les finalités représentent les objectifs et les buts de l'individu à poursuivre sa bifurcation. Elles paraissent très instables, se modifient et évoluent facilement.
- **Les valeurs** : les valeurs paraissent comme des ressources ancrées, profondes et relativement solides qui hiérarchisent les différentes possibilités d'action. Elles permettent de se focaliser sur les buts et les moyens adéquats.
- **Les routines** : les routines sont des systèmes de fonctionnement plus ou moins tacites. Elles peuvent représenter des traditions ou alors des habitudes de comportement. Elles influencent la prise de décision car elles proposent un panel de solutions habituelles déjà expérimentées.
- **Les affects** : les affects sont constitués de divers éléments représentant les états émotionnels et les relations sociales, notamment le soutien perçu par les proches. Ces ressources semblent très fortes lorsqu'elles sont présentes mais peuvent se modifier de manière brutale.
- **Les théories** : Les théories sont des suites d'idées, de conceptions et de représentations très personnelles qui n'ont pas de fondement rationnel. Elles peuvent constituer la raison d'une prise de décision ou être utilisées après coup pour expliquer la démarche.

Bidart (2010) aborde dans sa recherche une logique selon laquelle la bifurcation engendre une modification de l'orientation du parcours et de nouvelles logiques d'actions. C'est la raison pour laquelle elle reprend cette typologie des ressources cognitives pour l'analyse de diverses situations de bifurcation. Ce modèle sociologique d'analyse des ressources cognitives permet donc de comprendre certains mécanismes sous-jacents aux bifurcations.

Grossetti (2004) expose ces cinq composantes cognitives non seulement comme des ressources mais aussi comme des contraintes. C'est-à-dire que ces ressources peuvent permettre à un individu de diriger ses actions et donc l'aider dans son processus de décision. Toutefois, elles n'ont pas qu'un impact positif puisqu'elles peuvent être perçues comme des difficultés ou des obstacles personnels à la conduite de l'action. Par exemple, un homme dont le système de valeurs impose que le mariage doit durer toute la vie sera en difficulté en cas de divorce.

## Les bifurcations professionnelles

Les bifurcations affectent l'ensemble de la vie d'un individu. En effet, elles possèdent une dimension transversale qui engendre des interférences dans ses différentes sphères de vie. Pourtant, plusieurs auteurs (Négroni, 2005 ; Denave, 2015) proposent de s'intéresser aux bifurcations présentes au sein d'une sphère en particulier : la sphère professionnelle. Les bifurcations biographiques généralisées sont souvent en lien avec les bifurcations professionnelles spécifiques (Négroni, 2005). Toutefois, cela ne diminue pas l'intérêt d'analyser les spécificités de ces dernières. Apparaissant dans la littérature sous le terme de « reconversion professionnelle », elles possèdent des modèles d'analyse bien particuliers qui semblent répondre à un phénomène que Denave (2015) considère d'actualité.

Tout comme la bifurcation biographique, le concept de bifurcation professionnelle est perçu comme un processus (Denave, 2015). Denave utilise les termes de « reconversion professionnelle » et « rupture professionnelle » pour désigner une situation de bifurcation dans la sphère professionnelle. Elle définit le concept de la manière suivante : « Les ruptures professionnelles sont donc des processus qui se déroulent dans le temps selon une dynamique propre, irréductible aux effets des contraintes structurelles ou d'un calcul utilitaire. » (Denave, 2015, p.18). Ces ruptures professionnelles sont donc à considérer avec plusieurs enjeux et facteurs qui engendrent une logique propre et interne à chaque bifurcation dans une période particulière que l'on peut définir. L'auteur relève aussi le fait que la notion de reconversion professionnelle est généralement connotée de manière positive. Toutefois, une reconversion professionnelle n'aboutit pas toujours à une réussite. Il faut envisager ce phénomène comme un processus dans lequel l'individu se trouve dans une situation instable qui risque de déboucher sur un échec.

Négroni (2005) propose aussi une définition de la bifurcation professionnelle. Elle la délimite à « un changement d'activité, de secteur, ou de profession opéré de manière volontaire » (p. 313). Dans cette définition, la reconversion professionnelle est considérée comme un souhait personnel et une démarche émanant de l'individu qui la vit.

## ***Conclusion aux bifurcations***

Les bifurcations biographiques et les bifurcations professionnelles sont présentées à partir de définitions et de modélisations variables en fonction des auteurs. S'intéresser aux bifurcations vécues par les individus permet de ne pas considérer leur trajectoire comme un « long fleuve tranquille » et donne la possibilité de faire ressortir des aspects déterminants

concernant les choix et les décisions prises par les individus, notamment dans le domaine professionnel (Bidart, 2006, p.30). Leur analyse permet de situer les éléments du parcours en fonction des différentes sphères de la vie d'un individu et de prendre en considération les interférences entre les sphères.

## Distinction entre bifurcation et transition

Nous avons présenté différentes définitions et modélisations des concepts de bifurcation biographique et transition biographique. Il convient de rapidement expliciter la manière dont nous allons les distinguer au sein de ce travail.

Baudouin (2011) présente la bifurcation comme concept plus actuel que celui de la transition évoquant particulièrement le passage d'une étape à l'autre dans un parcours de vie. La transition permettrait de représenter des changements réguliers et logiques dans un parcours traditionnel alors que la bifurcation exprimerait un phénomène surprenant et inattendu propre aux éléments contextuels et temporels de ces dernières années.

Dans le cas de ce travail, nous distinguerons surtout ces deux concepts sur la base de leur ampleur. Nous considérerons la bifurcation comme un changement de plus grande ampleur que la transition. L'ampleur signifie ici les impacts du changement sur le parcours de vie de l'individu. Nous considérerons le caractère à la fois irréversible (Grossetti, 2010) et imprévisible (Bidart, 2006 ; Grossetti 2012) de la bifurcation contrairement aux transitions qui semblent plus régulières et logiques dans la trajectoire biographique de l'individu qui les traversent (Baudouin, 2010b). Autant les bifurcations que les transitions peuvent être qualifiées de « biographique » ou « professionnelle ». Cela spécifie les sphères de la vie impactées et concernées par le changement en question. Nous proposons ci-dessous quatre situations différentes, soit quatre exemples types qui illustrent chacun des concepts : transition biographique, transition professionnelle, bifurcation biographique, bifurcation professionnelle.

Changement	Biographique	Professionnelle
Transition	Jean devient papa d'une petite fille.	Jean est promu dans son entreprise et devient chef d'équipe.
Bifurcation	Jean quitte sa femme et confie à son entourage qu'il est homosexuel.	Jean démissionne de sa fonction de mécanicien pour se lancer dans les soins infirmiers.

Toutefois, la distinction entre ces différents concepts lors de l'analyse d'un changement n'est pas fixe. En fonction des modèles d'analyse utilisés, des informations à disposition ou encore des justifications proposées, le type de changement attribué peut être discuté.

Au travers de ce travail, nous tenterons en partie de définir le type de changement afin de comprendre son ampleur et d'analyser ses caractéristiques à partir d'un modèle approprié. Toutefois, nous préférons l'utilisation du terme générique « **changement** ». Cela nous permettra d'évoquer toute situation (bifurcation, transition, professionnelle ou biographique) sans la caractériser et la cloisonner à l'un ou l'autre de ces concepts.

## Synthèse du cadre théorique

La définition des « déterminants de l'orientation professionnelle » dépend des approches et des courants qui les étudient. Le tableau ci-dessous synthétise les approches, leurs modèles et les concepts étudiés dans le but d'analyser l'orientation professionnelle. (Tableau 1)



Approche	Modèle		Concepts permettant d'étudier l'orientation professionnelle
Courant déterministe	Parsons (1909)		Les aptitudes et les besoins d'un individu
	Le Modèle trait facteur (cité dans Bujold & Gingras, 2000)		Les besoins, les aptitudes et les intérêts d'un individu
	La Théorie de Holland (citée par Loss & Bernard, 1995)		La relation entre les traits de personnalité d'un individu et l'environnement, l'analyse de son comportement (dans un environnement) et son patron de personnalité
La théorie sociale et cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle (TSCOSP)	Le modèle des intérêts (Lent, 2008)		Les choix et intérêts professionnels des individus qui varient selon le sentiment d'efficacité personnelle, les expériences positives ou négatives.
	Le modèle des choix professionnels (Lent, 2008)		
Courant développemental	Perspective contextuelle ou culturelle	Voir les auteurs cités par Schossberg, Waters & Goodman (1995)	L'orientation est étudiée à partir du développement de l'adulte qui varie selon le contexte
	Perspective de durée de vie	Voir les auteurs cités par Schossberg, Waters & Goodman (1995)	L'orientation est étudiée à partir du développement de l'adulte qui varie selon les expériences personnelles
	Perspective développementale	Riverin Simard (1986)	L'orientation est étudiée à partir des différents stades de développement atteints ou non par les individus.
	Perspective transitionnelle	voir Schossberg, Waters & Goodman (1995)	L'orientation est étudiée à partir du parcours de vie des individus qui varie selon les événements, transitions, bifurcations, changements vécus

Figure 7. Tableau de synthèse du cadre théorique présenté

Ce cadre théorique nous a permis de mieux comprendre quels sont les éléments qui déterminent l'orientation professionnelle des individus et nous a mené à nous intéresser plus particulièrement à la perspective transitionnelle du courant développementaliste. La **destandardisation** des parcours de vie (Baudoin, 2010) évoque des trajectoires de moins en moins linéaires et cela suscite un intérêt particulier pour des concepts tels que les transitions et les bifurcations considérées dans le courant développementaliste (tableau 2).

Concept	Modèle de référence	Variables observées
Transitions	Modèle de Schlossberg (1981)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les perceptions de la transition</li> <li>• Les caractéristiques de l'environnement</li> <li>• Les caractéristiques personnelles</li> <li>• L'adaptation</li> </ul>
Bifurcations	Modèle de Bidart (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les éléments : subjectifs, objectifs, micro à macro</li> <li>• État de cohérence</li> <li>• Décisions</li> <li>• Actions</li> </ul>

Figure 8. Synthèse du cadre théorique : auteurs et variables pour les concepts de transitions et bifurcations

Les **transitions biographiques** sont définies, selon les auteurs, comme des passages, des moments, (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009), événements ou non-événements (Schlossberg, 1981) marquant un changement dans le parcours de vie, et sont observables à partir de leurs caractéristiques, leurs causes (Havet, 2006) ou leurs effets (Schlossberg, 1981). Les **bifurcations biographiques** représentent un processus de changement caractérisé par leur nature plus ou moins irréversible et imprévisible selon les auteurs (Bidart, 2006 ; Grossetti, 2010). A partir des définitions et des modèles proposés dans la littérature, nous sommes amenés à comprendre les bifurcations et les transitions, comme différents concepts permettant de représenter des changements de différentes échelles, différentes envergures, avec leurs composantes et leurs impacts. Aussi l'analyse des transitions ou des bifurcations biographiques permet de capter les moments clés d'un parcours de vie d'un individu pour comprendre son orientation professionnelle.

# Objet et question de recherche

A la lumière de ce cadrage théorique, nous pouvons désormais situer et construire notre objet, nos objectifs ainsi que nos questions de recherche de la manière suivante.

<p style="text-align: center;"><b>Champs d'étude</b> Les parcours de vie des personnes occupant une place de RF.</p> <p style="text-align: center;"><b>Phénomène</b> Le sens donné par les RF aux changements biographiques vécus les orientant vers le poste de RF.</p> <p style="text-align: center;"><b>Objet de recherche</b> Les déterminants de l'orientation professionnelle au sein du parcours biographique d'un individu qui l'amènent à exercer en tant que RF.</p> <p style="text-align: center;"><b>Objectif de la recherche</b> Comprendre les déterminants de l'orientation professionnelle des RF en analysant les transitions et les bifurcations de leurs parcours de vie.</p>
--

Au travers de notre étude nous tenterons donc de répondre à la question de recherche suivante :

***Quelles sont les configurations sous-jacentes aux changements vécus par un individu dans son parcours de vie, qui l'orientent vers le poste de responsable de formation ?***

## Le récit de vie

Après avoir défini notre objet, nous allons maintenant présenter la méthodologie nous permettant d'accéder au phénomène. La récolte des récits de vie de responsables de formation au travers d'entretiens biographiques nous permet de récolter le sens qu'ils donnent à leur parcours biographique et plus particulièrement aux changements vécus. Nous avons vu précédemment que l'analyse des transitions et bifurcations permet de comprendre les déterminants de l'orientation d'un responsable de formation. Avant d'explicitier concrètement notre démarche méthodologique, nous présenterons brièvement la démarche biographique, les méthodes dérivées et leurs enjeux. Cela permettra de mieux comprendre la méthodologie mise en place dans notre étude.

## La démarche biographique

L'autobiographie n'a pas toujours existé. Au cours de l'histoire, des faits importants se sont illustrés. Les histoires des protagonistes ont été mises par écrit, puis les acteurs eux-mêmes ont décidé de rédiger leur propre histoire. Petit à petit, le genre autobiographique est devenu courant et convoité. Dans le domaine des sciences sociales en particulier, ce genre est apparu comme un moyen permettant d'accéder à des informations sur la vie des individus : leur parcours, leurs choix, leurs difficultés et la manière même dont ils donnent un sens à leur vie (Poirier, Clapier-Vallon & Raybaut, 1983). Peneff (1990) mentionne un engouement particulier pour les histoires de vie en recherche entre les années 1975 et 1990. Cela a engendré quelques confusions concernant la terminologie et la méthodologie liées à la démarche.

Il existe une multitude de termes pour qualifier les différentes approches biographiques. Les termes sont différents en fonction de auteurs (Dominicé, 2002). Nous allons à présent dresser un éventail des différentes méthodes biographiques, de leurs caractéristiques et de leur utilisation, afin de mieux situer, par la suite, la méthodologie nécessaire à notre étude.

### Diverses méthodes et appellations

Peneff (1990) propose de distinguer les **histoires de vie** qui suscitent davantage l'intérêt pour le discours dans le sens de la linguistique, des **enquêtes autobiographiques**, qui se focalisent plutôt sur les divers éléments révélés par l'individu. Les deux types d'approches demandent à l'auteur de mettre lui-même en forme son récit, toutefois l'histoire de vie permet un discours totalement libre et déstructuré, alors que l'enquête autobiographique demande au narrateur d'objectiver son récit en suivant un cadre méthodologique précis. Une autre variable peut être ajoutée à cela. Si le discours ne se fait au travers d'aucun intermédiaire, tel que la présence d'un chercheur en chair et en os, il s'agit d'une **autobiographie directe** contrairement à l'**autobiographie indirecte** qui implique la présence d'un questionneur en plus des moyens d'enregistrements (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1983). Un débat a d'ailleurs longuement animé ces deux options : le chercheur doit-il intervenir ou se faire oublier ? Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut (1983) expliquent que l'autobiographie indirecte demande au chercheur de maîtriser l'art de la maïeutique qui se définit comme « l'art de faire trouver par le sujet lui-même sa propre vérité » (p.42). En effet, même si la liberté semble nécessaire, le contrôle et la présence intellectuelle du questionneur sont indispensables car l'informateur détient toutes les réponses, mais seul il ne saurait pas formuler lesdites questions (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1983). Dans la même volonté de distinguer ces deux méthodes, Dominicé (2002) oppose les termes **biographie** et **autobiographie**. La biographie impose au récit des directives et des formalités au travers d'un processus d'élaboration d'objets de recherche alors que l'autobiographie permet une liberté qui ne vise pas à s'orienter

vers la construction de sens. Bertaux (s.d. cité par Delory-Momberger, 2000) définit l'**approche biographique** comme des « enquêtes sociologiques à partir des histoires de vie » (p.212). La distinction entre **récit de vie** et **histoire de vie** réside dans le fait que le premier est la conséquence d'une demande extérieure à l'individu qui raconte sa vie contrairement à la seconde qui est entreprise par la personne qui se raconte.

En partant de ces différentes terminologies, nous pouvons situer l'histoire de vie comme le discours libre d'un individu sur son parcours. Il est possible d'objectiver ce discours et de l'utiliser dans la recherche, à ce moment-là ce sont plutôt les termes « biographique », « indirecte » ou « enquêtes » qui sont utilisés. Le suffixe « auto » ou le terme « direct » privilégient une certaine liberté et la spontanéité du discours, mettant à l'écart le chercheur et le questionneur.

Nous nous intéresserons donc plutôt aux récits de vie (Bertaux, s.d, cité par Delory-Monberger, 2005), à l'autobiographie indirecte (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1983) ou encore à la biographie (Dominicé, 2000), puisque ce sont ces approches qui inscrivent la démarche biographique dans une méthodologie de recherche. Dans cette recherche, nous privilégierons l'utilisation du terme « entretien biographique » à partir de récits de vie.

Dans le cadre de la démarche biographique en recherche, Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut (1983) proposent deux types d'approches en fonction de la visée de l'étude : le récit de vie unique et le récit de vie cumulé. Le **récit de vie unique** permet de s'intéresser pleinement à la subjectivité du discours. Il s'agit d'interroger une seule personne et de s'intéresser à son cas en particulier dans le but de capter l'unicité de son témoignage. « C'est un entretien libre (certains théoriciens le nomment entretien ouvert en profondeur) qui laisse largement la place aux anecdotes et aux digressions du narrateur » (p.74). En effet, « il est nécessaire de laisser l'interviewé se raconter à son rythme » (p.75). Le chercheur doit alors prévoir plusieurs entretiens afin d'approfondir et de développer une relation de confiance très forte avec l'individu. La prise de contact, la communication du projet ainsi que la préparation de la rencontre sont donc des étapes déterminantes pour la réussite de la recherche. Les **récits de vie cumulés** permettent d'étudier la réalité sociale cachée derrière la subjectivité du discours individuel. Cette méthode correspond au regroupement de plusieurs récits de vie à partir d'une méthodologie identique, cela afin de répondre à une question de recherche commune. Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut (1983) précisent tout de même que les récits de vie cumulés ne doivent pas être utilisés dans le but de vérifier une hypothèse. L'entretien biographique, même lorsqu'il est mené dans l'optique de regrouper plusieurs récits individuels, reste plutôt une méthode de recherche à visée exploratoire.

## Perspectives et visées de la démarche

Derrière la distinction de ces deux méthodes (récit unique et récits cumulés) nous pouvons comprendre que les entretiens biographiques peuvent prétendre à différentes visées. Une visée psychobiographique recherche à se centrer sur un seul individu dans le but de comprendre la personne bien qu'« immergés dans le social » (Clapier-Valladon & Raybaut, 1983, p.50). Dans ce cas, c'est entre autre la personnalité de l'individu et les composantes personnelles de son histoire qui intéressent le chercheur. Il pourra, par exemple, y accéder grâce à l'analyse de la subjectivité au travers d'un récit de vie unique. Une visée ethnographique (ou sociobiographique) a pour objectif de comprendre les normes et les phénomènes sociaux en se centrant sur l'événement. La personne et la subjectivité du récit biographique permet de refléter cette réalité sociale. Une approche par récits de vie cumulés semble dans ce cas plus appropriée. Les domaines de la psychologie et de la sociologie sont donc à même d'étudier leurs objets de recherche avec une méthode biographique des récits de vie. La méthode biographique peut aussi s'inscrire dans une perspective de recherche en éducation et en formation (Josso, Bausch, Dominicé, Finger, 1990 ; Delory-Monberger, 2000 ; Dominicé, 2002 ; Mombaron-Houriet, 2004 ; Delory-Momberger, 2005 ; Baudouin, 2010). Le domaine des sciences de l'éducation propose d'ailleurs deux types de recherche au travers de l'approche biographique : les recherches exploratoires et les recherches-formations.

## La démarche biographique EN formation

Les recherches-formations, aussi appelées histoires de vie en formation, sont introduites par Gaston Pinaux dans les années 1980. L'histoire de vie apparaît alors comme un outil pédagogique permettant une expérience formatrice (Delory-Momberger, 2000). Dominicé, (2002), parle alors de la **biographie éducative** comme un moyen de formation. Cette approche permet à l'individu impliqué dans la démarche de donner un sens à son parcours de vie. Elle permet le développement de compétences qui répondent particulièrement bien aux besoins de formation des formateurs, notamment le fait de comprendre ses propres choix, de donner du sens à ses expériences à son histoire et de construire son identité. Mombaron-Houriet (2004) utilise cette méthode afin de mettre en évidence les principales composantes de l'identité professionnelle des formateurs et formatrices. Les deux objectifs menés dans sa recherche sont à la fois comprendre les composantes identitaires des formateurs et leur permettre de se former.

## La démarche biographique POUR la formation

Les recherches exploratoires correspondent aux entretiens biographiques tels que nous les avons présentés ci-dessus. Toutefois, leur perspective n'est pas éducative mais en faveur du développement de la recherche en sciences de l'éducation. Si les études psychobiographiques et ethnobiographiques s'intéressent respectivement à la personnalité des individus et à la réalité sociale au travers de laquelle ils vivent, les recherches biographiques en formation se préoccupent du développement des individus. Elles permettent, dans ce cadre, d'avoir accès à tous les différents environnements qui forment et qui éduquent un individu dans les situations formelles et informelles (Delory-Monberger, 2005). En effet, les apprentissages formels et certifiés doivent être considérés comme des cas particuliers dans la vie d'un adulte. C'est-à-dire que la formation est un processus global qui doit être observé sur l'ensemble du parcours biographique et non seulement dans les situations traditionnelles de formation. Delory-Monberger (2005) propose aussi de s'intéresser aux biographies pour comprendre les formations comme des passages et des transitions. Cette approche permet d'accéder à la capacité de changement et à la « formabilité » des adultes (p.154). Pour finir, Delory-Monberger (2005) explique que cette méthode permet d'observer les effets des environnements sur les apprentissages, les effets des apprentissages sur l'histoire de vie d'un individu et qu'elle peut même parfois donner accès à des informations concernant les processus d'apprentissage.

## La subjectivité au centre de la démarche

Il est donc possible de recueillir un grand nombre d'informations différentes et d'étudier des thématiques à partir d'une méthode biographique, toutefois, toutes ces données relatent la subjectivité du narrateur qui raconte son récit de vie. Dans une étude biographique à visée sociologique, la réalité sociale est à comprendre au travers du regard subjectif du sujet (Deloroy-Monberger, 2005). Dans une étude biographique à visée psychologique, la subjectivité représente l'objet d'analyse qui permet de comprendre la signification personnelle d'un individu, notamment dans ses expériences et ce qui les détermine (Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut, 1983). Dans une étude en sciences de l'éducation, la subjectivité est aussi au cœur de la démarche biographique puisque ce n'est pas les apprentissages, les changements, les événements qui intéressent le chercheur, mais plutôt le sens donné par l'individu à ces phénomènes. « L'entrée de la recherche biographique dans le champ des pratiques pédagogiques est motivée par la préoccupation anthropologique du sens que les acteurs, jeunes ou adultes, donnent à leur expérience de formation, à leur rapport au savoir,

et de la place que prend la formation ou l'apprentissage dans leur relation à eux-mêmes, aux autres et au monde » (Delory-Monberger, 2005, p. 153). Demazière et Dubar (1997) proposent d'ailleurs de ne pas demander à la personne de narrer « sa vie » mais plutôt de raconter « ce qui a été important pour elle ». De cette manière, le chercheur assume entièrement la subjectivité de cette méthode.

Pourtant les méthodes de recherches proposant de « traverser le filtre de la subjectivité » n'ont pas toujours été bien perçues. La méthode biographique en recherche a donc été au cœur de nombreux débats concernant notamment la légitimité des démarches inductives (Demazière & Dubar, 1997). L'approche biographique s'adresse à des chercheurs intéressés à explorer certains phénomènes encore peu étudiés, en récoltant une grande quantité d'informations dans l'idée de découvrir des pistes et d'élaborer de nouvelles hypothèses.

Dans ce travail, nous cherchons à explorer les parcours de vie des responsables de formation, sur la base de l'analyse des changements, dans le but de déboucher sur des hypothèses permettant la compréhension de l'orientation professionnelle des responsables de formation dans leur fonction. Nous souhaitons soulever de nouvelles pistes et non pas vérifier des hypothèses.

## Risques et difficultés

Bien qu'elle soit légitime, la subjectivité présente aussi plusieurs risques et difficultés. Les individus qui racontent leur histoire sont instinctivement tentés de la rendre cohérente. Il est possible qu'ils modifient un peu, de manière consciente ou non, les différentes étapes de leur trajectoire afin qu'il soit plus facile de lui donner une direction précise et cohérente (Masdonati & Zittoun, 2012). Dans la même idée, le narrateur peut « se laisser aller à raconter son rêve ou son mythe » plutôt que de raconter ce qui lui semble être une vérité moins plaisante (Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut, 1983, p.38). Le risque est aussi que le discours du narrateur soit trop exubérant. Certaines personnes ayant la possibilité de raconter leur histoire se laissent aller à parler des heures, à donner une grande quantité d'informations et de détails. Au contraire, certains seront très timides et réservés dans leur discours. Ils livreront les informations sur leur existence avec beaucoup de retenue (Pneff, 1990). L'objectif n'étant pas de comprendre comment délier « le vrai du faux » ni de réussir à décrypter ce qui tend à être du fait objectif, ou de la réalité subjective de l'individu, le chercheur doit tout de même être attentif à ces différentes réalités. Il doit d'ailleurs être capable de faire face à toutes sortes de situations. Il est possible par exemple, que certaines thématiques déclenchent des réactions extrêmes telles qu'une joie et des rires ou de la tristesse, de la colère et des larmes. Ces



situations d'entretiens risquent aussi d'entraîner les informateurs dans des situations inconfortables.

Pour des raisons éthiques, le chercheur qui mène un entretien biographique doit être conscient du pouvoir du récit sur le bien-être psychique du narrateur. En exposant et remémorant ainsi sa propre histoire, l'informateur s'expose à une remise en question personnelle (Pneff, 1990). Il devra peut-être expliquer des choix passés avec lesquels il n'est actuellement plus en accord. Il s'apercevra peut-être qu'il n'est pas devenu celui qu'il aurait souhaité. La méthode biographique expose le sujet à prendre conscience de certains aspects de sa propre existence. Le chercheur doit donc se montrer attentif et bienveillant. En plus d'endosser son rôle de chercheur, il doit savoir accompagner l'informateur dans la construction de son récit avec l'empathie, le soutien et le tact nécessaire afin de veiller à son bien-être. Cette double casquette du chercheur et les enjeux éthiques qui accompagnent l'entretien s'avèrent être des difficultés supplémentaires à la démarche biographique.

## Méthode

Nous avons pu voir la pertinence de la démarche biographique dans les recherches pour la formation. Cette démarche est aussi utilisée lorsqu'il s'agit de s'intéresser aux composantes du parcours professionnel des individus travaillant dans le domaine de la formation. Effectivement, la méthode biographique permet d'étudier des populations très hétérogènes, telles que celle des professionnels de la formation, puisqu'elle ne se focalise pas sur un élément en particulier mais donne accès à des informations concernant la sphère personnelle et professionnelle. Monbaron-Houriet (2004), l'utilise notamment pour comprendre la construction de l'identité professionnelle des formateurs. Dans notre cas, la méthode des entretiens biographiques à partir du récit de vie, permet de s'intéresser aux caractéristiques individuelles des responsables de formation sans être biaisé par l'hétérogénéité de cette population. Cette démarche permet une flexibilité dans la récolte de données.

La méthode biographique s'avère être très pertinente lorsqu'il s'agit d'analyser les transitions et les bifurcations au sein des parcours de vie, telles que nous les avons présentées dans le cadre théorique de ce travail. Masdonati et Zittoun (2012), expliquent que le récit biographique permet la construction de sens dans le parcours biographique au travers des transitions. Bidart (2006) relève le fait que les entretiens biographiques permettent d'avoir accès aux informations subjectives concernant les bifurcations. De plus, dans notre cadre théorique, nous avons exprimé le désir de nous intéresser au sentiment de compétence, intérêts et choix

professionnels des individus (Lent, Brown & Hackett, 1994). Les entretiens biographiques nous permettent d'accéder à ces données.

Dans notre recherche, nous nous **intéresserons aux déterminants de l'orientation professionnelle des responsables de formation en analysant les transitions et les bifurcations dans leur parcours à partir d'une démarche biographique.**

Nous avons vu qu'il existe de nombreuses manières d'appréhender une méthode biographique selon la perspective et l'approche adoptée, le champs d'études et l'objet de recherche défini. Nous avons aussi compris que les auteurs n'utilisent pas toujours les mêmes termes pour définir des méthodes similaires. Sur cette base, nous allons donc construire les caractéristiques de notre méthode biographique puisque, comme le mentionnent Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut (1983), « il n'y a pas une méthode unique, codifiée et vérifiée des récits de vie » (p.141).

## Entretien biographique basé sur les récits de vie

Dans cette recherche, nous utiliserons le terme « entretien biographique ». Les entretiens biographiques que nous avons menés contiennent un récit de vie chronologique, spontané et ininterrompu ainsi qu'une discussion davantage ciblée sur les aspects du parcours concernant notre recherche. Nous avons mené huit entretiens biographiques. Nous ne pouvons pas parler de récit de vie unique (Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut, 1983) puisque nous avons récolté plusieurs récits avec un seul entretien par sujet. Toutefois, nous nous sommes inspirés du récit de vie unique en ce qui concerne la mise en place d'une relation de confiance et l'intérêt pour la subjectivité du parcours individuel. Nous nous sommes donc tournés vers une méthode de récits de vie cumulés, permettant une comparaison entre plusieurs récits afin de proposer des pistes de compréhension d'une réalité commune aux responsables de formation, bien que le nombre d'entretiens et de participants soit restreint (huit entretiens).

### Echantillon

Dans ce travail, nous nous intéressons uniquement aux individus ayant le statut de « responsable de formation » dans leur poste de travail. Nous ne nous occuperons donc pas des formateurs (ou autres individus) exerçant des postes dans le domaine de la formation et qui pourraient effectivement aussi remplir des fonctions de responsable de formation. L'échantillon se limite aux individus portant, ou ayant porté le titre de responsable de formation, à partir des informations données par le participant interrogé. Nous nous basons sur la parole des participants quant à leur statut professionnel. Toutefois, cette méthode comporte des

limites qu'il est nécessaire de relever. Effectivement, certains titres peuvent varier selon les sources plus ou moins formelles (CV, signature dans l'email, profil LinkedIn, cahier des charges, etc.). Dans notre cas, nous nous focaliserons uniquement sur la parole des participants. Nous avons choisi de retenir les participants exprimant avoir, actuellement ou précédemment, exercé dans une fonction pourtant le titre de « responsable de formation », « responsable formation », « responsable en formation », « responsable formation continue », « responsable formation professionnelle ».

Concernant les secteurs d'activité, nous avons volontairement recherché des participants œuvrant dans des domaines différents. Notre échantillon comporte des individus portant le titre de responsable formation dans les secteurs suivants :

- Horlogerie
- Médias
- Assurances privées
- Construction
- Formation

## Recherche des participants et première prise de contact

La prise de contact avec les responsables de formation est un élément important de la récolte de données puisqu'elle joue un rôle primordial dans la construction du lien de confiance entre le chercheur et les informateurs. La préparation à l'entretien est une étape essentielle à la réussite de la récolte des données (Demazière et Dubar, 2009).

Dans un premier temps, nous avons divulgué, à plusieurs professionnels du domaine de la formation via l'association romande des formateurs (ARFOR), une annonce (annexe 2) stipulant l'objectif de notre recherche et nos besoins en terme de participants. Suite à cette annonce, les personnes intéressées étaient libres de nous contacter afin que nous déterminions si elles correspondaient au profil des participants recherchés. Nous établissions alors un rendez-vous téléphonique permettant d'aborder les thématiques nécessaires à la construction du lien de confiance et à l'organisation de la rencontre. Ces entretiens téléphoniques ont été menés à partir d'un guide similaire pour chaque participant (annexe 3). Afin de construire un environnement sécurisé propice au récit, nous proposons aux responsables de formation de nous déplacer à leur domicile ou sur leur lieu de travail, dans un endroit tranquille où nous ne risquions pas d'être dérangés.

## Le jour de l'entretien

Nous avons mené des entretiens biographiques oraux, de deux à trois heures durant lesquels le chercheur était présent avec un moyen d'enregistrement. La présence du chercheur n'était pas uniquement physique mais aussi intellectuelle. C'est-à-dire qu'il a pris part au récit en intervenant et en posant des questions au responsable de formation afin de l'accompagner et de diriger son discours dans la bonne direction. Afin de pouvoir remplir ce rôle, le chercheur a utilisé un guide d'entretien (annexe 4). Ce guide, ou canevas, a justement pour fonction de diriger l'entretien (Poirier, Clapier-Valladon et Raybaut, 1983). Il peut aussi être considéré comme un aide-mémoire pour le chercheur afin qu'il n'oublie pas d'aborder certaines thématiques. En effet, les récits de vie sont parfois faits de digressions et d'anecdotes. Le guide permet alors au chercheur de recentrer le discours et de demander des précisions. Le guide d'entretien est d'autant plus important puisque la parole sera d'avantage prise par le responsable de formation qui racontera son histoire avec une certaine liberté. Le chercheur doit veiller à disposer des informations répondant à la question de recherche.

Chaque entretien nécessitait l'utilisation du matériel suivant :

- Guide d'entretien
- Enregistreur
- Consentement éclairé à signer par l'informateur et le chercheur (annexe 5)
- Objets évocateurs de souvenirs. Afin de permettre au responsable de formation de restituer son histoire plus aisément, nous lui avons demandé au préalable de rassembler pour l'entretien plusieurs objets ou documents qui évoquent pour lui des souvenirs. Nous lui avons proposé d'amener des diplômes, agendas, photos, travaux, examen, lettres à partir desquels nous pourrions discuter durant l'entretien (Demazière et Dubar, 2009).

Une fois l'entretien terminé, le chercheur complétait une fiche, dans laquelle il relatait le déroulement de l'entretien, ses impressions, remarques et interprétations, ainsi que les modifications à apporter aux prochains entretiens. La rédaction de ces documents permettait au chercheur de prendre de la distance avec sa rencontre avec l'informateur, de considérer certains biais liés à sa propre histoire et les projections/transferts possibles à partir du récit de chaque responsable de formation. En plus d'aider le chercheur à réfléchir sur sa propre implication dans la recherche, cette fiche permettait de réfléchir aux ajustements potentiels du dispositif de récolte de données.

A la suite de cette collecte, les données enregistrées ont été résumées puis retranscrites afin d'être analysées. Les chapitres suivants présenteront les deux principales analyses effectuées

à partir des récits des responsables de formation. Pour chacune des analyses, nous exposerons en début de chapitre les informations concernant la manipulation des données ainsi que la méthode d'analyse utilisée. Nous décrirons ensuite les données, les interpréterons à l'aide du cadre théorique présenté précédemment et tenterons de répondre à deux questions d'analyses (QA) formulées chacune en début de chapitre.

Question Analyse 1 :

Quels sont les changements clés du parcours de vie des individus qui les orientent dans/vers le domaine de la formation ?

Question Analyse 2 :

Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction d'un individu en tant que RF ?

## Analyse 1. L'ensemble du parcours de vie des RF à partir des changements

### Méthode d'analyse 1

Nicholson (1990), cité par Dupuy (1998), mentionne la pertinence de s'intéresser à l'ensemble des transitions vécues par un individu dans son parcours de vie. Cela donne la possibilité de comprendre l'ensemble du parcours et notamment de définir les différents cycles transitionnels traversés par des travailleurs dans leur socialisation professionnelle. Dans cette recherche, nous allons, dans un premier temps, nous intéresser au récit de vie des 6 responsables de formation à partir de l'ensemble des différents changements, transitions, passages et étapes évoquées dans le récit de leur parcours. Pour ce faire, nous nous baserons sur des résumés de chacun des entretiens enregistrés. Nous relèverons les informations concernant **la situation avant** ainsi que la **situation après** chaque changement. Nous qualifierons le « **type de changement** » à partir de la littérature présentée dans notre cadre théorique (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009 ; Masdonati & Zittoun, 2012). Les types de changements proposés par les auteurs ont été adaptés et reformulés à partir des données

collectées. Ci-dessous, figure la liste des types de changement utilisés dans la présentation de l'ensemble du parcours de vie des RF (Figure 9). Ce tableau expose l'intitulé utilisé pour chaque type de changement, sa description, ainsi que les auteurs à partir desquels nous sommes inspirés.

Type de changement	Description	Adapté de (concepts + auteurs)
Changement de poste	Changement de fonction dans la même entreprise	Transition professionnelle (Masdonati & Zittoun, 2012)
Changement professionnel	Changement de poste et de lieu de travail	
Changement de place de travail	Changement du lieu de travail mais pas de fonction	
Changement matrimonial	Mariage, rupture, divorce, entrée en relation	Transition professionnelle (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer 2009)
Devenir sans emploi	Départ d'une place de travail (volontaire ou non) et entrée dans une période sans emploi (chômage ou non).	
Paternité	Naissance d'enfants	
Entrée FC	Entrée en formation continue, entreprise d'une formation continue	
Obtention d'une certification	Fin de formation ou certification de compétence avec diplôme, brevet, etc.	
Entrée FI	Entrée / choix d'une formation initiale	
Entrée dans monde professionnel	Premier travail après la formation initiale	
Engagement dans service militaire	Engagement dans le service militaire obligatoire	
Déménagement	Changement de domicile ou d'habitation	

Figure 9. Types de changement et description

Pour finir, nous analyserons les conséquences de chacun des changements rapportés sur l'orientation du narrateur dans le domaine de la formation en général.

Ces résultats figurent sous forme de tableau (annexes 6 – 11, un tableau par participant). Ces tableaux ne comportent pas une liste exhaustive des moments vécus par les individus, mais se réfèrent aux moments mentionnés dans leur récit. Par exemple, il peut y figurer la naissance d'un seul enfant si la personne n'a mentionné qu'une seule naissance dans son récit, bien qu'en réalité la personne soit papa à plusieurs reprises. Les participants mentionnent donc les éléments importants à leurs yeux ou les choses vécues auxquelles ils pensent lors du récit de leur parcours. Ces analyses et résultats reposent sur des données subjectives, récoltées à travers les récits libres des participants à la recherche.

## Objectif et question d'analyse 1

Cette première analyse permet d'avoir une vue d'ensemble sur le parcours de vie de chacun des individus à partir des résumés de leur récit. L'objectif n'est donc pas d'analyser toutes les composantes de chaque transition mais plutôt de comprendre les moments pertinents du parcours et leur impact potentiel sur l'entrée de l'individu dans le domaine de la formation. A travers chacune de ces analyses, nous souhaitons répondre à la question d'analyse suivante : ***Quels sont les changements clés du parcours de vie des individus qui les orientent vers le domaine de la formation ?***

# Analyses de cas

## Parcours de Michel

Le tableau de Michel (annexe 6) comprend 10 changements. En sortant de l'école obligatoire, Michel a effectué un CFC de maçon comme formation initiale. Après son service militaire, il a poursuivi ses études avec une école de chef de chantier débouchant sur un diplôme supérieur. Il a ouvert sa propre entreprise avant de faire faillite une dizaine d'années plus tard. Michel est alors engagé comme inspecteur du travail au noir afin de subvenir à ses besoins. Ce n'est que lors du changement suivant que Michel entre en contact avec le domaine de la formation, lorsqu'il est engagé comme instructeur maçon, dans le but de former des apprentis dans son domaine d'activité initial : la maçonnerie. C'est lors du changement suivant que Michel devient Responsable de formation dans la même organisation (travail pour l'Etat).

Les types de changement racontés par Michel sont plutôt de l'ordre du changement professionnel ou de formation. Les changements concernant la formation figurent en début de parcours. Ensuite, plusieurs changements professionnels, c'est-à-dire plusieurs changements de lieu de travail ainsi que de fonction, se suivent. Le seul changement de fonction apparaît au moment de l'entrée en fonction comme responsable de formation. Cela signifie que Michel a, lors de ce dernier changement, vécu une modification de sa fonction au sein de la même organisation, type de changement qu'il n'avait pas relevé dans les transitions précédentes.

Les conséquences sur l'orientation dans le domaine de la formation n'apparaissent qu'à la fin du tableau de Michel. C'est-à-dire que ce n'est qu'à partir des derniers changements racontés que Michel commence à s'insérer dans le domaine de la formation. Autrement dit, durant une grande partie de son parcours professionnel et lors de la plupart des changements racontés, Michel n'a pas relevé de contact particulier avec le domaine de la formation qui aurait pu avoir une incidence sur son orientation professionnelle. Sur le plan chronologique, la première évocation observable apparaît lors de son entrée en fonction en tant qu'instructeur. Ce n'est donc qu'au moment de s'engager dans un poste de formateur à 100% que Michel appréhende réellement le domaine de la formation. Son entrée en contact avec le domaine de la formation a donc été immédiate et englobait l'ensemble de sa fonction professionnelle.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Michel qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Entrée en fonction en tant qu'instructeur/formateur en maçonnerie** : engendre la découverte du domaine de la formation et le développement de son intérêt pour l'instruction des jeunes adultes.
  - **Certification du module 1 FSEA** : apporte à Michel une reconnaissance et une validité dans son travail d'instructeur. Cela le lie au domaine de la formation.
-



## Parcours de Marie

Le tableau de Marie (annexe 7) comprend le récit de 22 changements. Après l'école obligatoire et l'obtention de sa maturité fédérale, Marie part en séjours linguistique afin d'apprendre l'anglais. De retour en Suisse, elle est engagée en tant qu'assistante en ressources humaines afin de subvenir à ses besoins financiers, mais décide de poursuivre ses études en débutant une licence en formation des adultes à l'Université de Genève. Marie évoque alors plusieurs changements liés à des petits boulots et des stages effectués durant ses études. C'est d'ailleurs à la suite d'un stage qu'elle entre en fonction dans un poste proche de celui du RF, sans toutefois que le statut lui soit attribué. A la suite de cela, Marie exerce encore quelques temps en tant qu'assistante RH puis collaboratrice scientifique dans une institution de formation avant d'obtenir son master en formation d'adultes. Après l'obtention de ce diplôme, Marie est engagée en tant que responsable de formation dans un institut pénitentiaire. A la suite de cela, Marie traverse encore plusieurs changements professionnels et privés.

Dans son récit, Marie évoque des changements de l'ordre du professionnel, de la formation et du privé. Les types de changements sont très divers, toutefois la majorité restent de l'ordre du changement professionnel (changement de fonction et de place de travail). Les changements concernant le domaine de la formation sont répartis entre les changements professionnels. Cela signifie que Marie a acquis une certaine expérience professionnelle avant d'obtenir certains diplômes. Plusieurs changements professionnels concernent des entrées en fonction en tant que stagiaire et une des places de stage débouche ensuite sur un changement de fonction, signifiant que Marie a accédé à une place de travail dans l'organisation où elle a effectué son stage.

Dans le cas de Marie, il est possible d'observer que presque chacun des changements vécus a une conséquence sur son orientation dans le domaine de la formation et ainsi dans son entrée en fonction en tant que RF. Dès le tout début de son parcours, elle évoque un intérêt pour les langues et surtout pour leur enseignement lorsqu'elle débute ses études. C'est lorsqu'elle entre à l'Université, qu'elle s'engage concrètement dans l'étude de la formation des adultes. Nous pouvons relever que Marie s'engage dans ce domaine par dépit, après avoir loupé son examen d'entrée pour l'étude des langues. Toutefois, Marie s'engage entièrement dans l'étude de la formation d'adulte à partir d'une formation universitaire à plein temps sur plusieurs années. C'est donc une entrée en contact par la formation, en immersion totale puisque cela implique plusieurs années d'études à 100% ainsi que des stages à effectuer. Par la suite, chacun des changements comporte un lien avec le domaine de la formation. A partir

du moment où elle a débuté sa formation initiale universitaire dans le domaine de la formation, Marie suit un parcours dont les changements modulent chacun son rapport au domaine de la formation. Elle évolue dans ce domaine avant d'être engagée en tant que responsable de formation dans un institut pénitencier.

Il serait donc intéressant d'analyser davantage les composantes du changement précédant l'entrée en fonction de Marie en tant que Responsable de formation dans un institut pénitentiaire.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Marie qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Entrée en Secondaire II** : suscite un intérêt pour l'enseignement (notamment des langues)
- **Formation universitaire en sciences de l'éducation et formation des adultes** : permet à Marie de découvrir, de développer des compétences, et de développer un intérêt pour le domaine de la formation des adultes.
- **Les stages liés à la formation universitaire** : permettent à Marie de faire ses premières expériences pratiques dans le domaine professionnel de la formation.

---

## Parcours de Sébastien

Le tableau de Sébastien (annexe 8) comporte le récit de 15 changements. Après l'école obligatoire, Sébastien effectue un CFC de mécanicien comme formation initiale. Il part ensuite pour l'armée obligatoire et décide à son retour, de continuer les études en entreprenant une école d'ingénieur durant laquelle il exercera plusieurs petits emplois. Une fois son diplôme obtenu, il exerce dans le cadre de l'école d'ingénieur en tant qu'assistant d'un professeur quelques mois avant d'obtenir un poste de responsable de production dans une grande entreprise. Deux ans plus tard, il postule et obtient un poste d'ingénieur qualité dans une autre grande entreprise durant deux nouvelles années, suite à quoi il intègre un poste de formateur. C'est durant cette fonction en tant que formateur que Sébastien entreprendra l'obtention de

certification dans le domaine de la formation d'adultes au travers de formations, notamment les modules du Brevet fédéral de formateur d'adulte (BFFA). Alors que Sébastien exerce le métier de formateur, il est amené à succéder à son ancien responsable de formation au sein de l'entreprise dans laquelle il travaille.

Les principaux changements évoqués par Sébastien sont du type « changement professionnel ». Il change donc plusieurs fois d'employeur et de fonction avant de devenir formateur qualité. On voit pourtant un changement de poste, c'est-à-dire un changement de fonction au sein de la même entreprise lorsqu'il passe de formateur qualité à responsable de formation. L'autre type de changement évoqué à plusieurs reprises par Sébastien concerne des entrées en formation ou des certifications.

Nous pouvons voir, dans le tableau de Sébastien, que la plupart des changements évoqués dans son parcours présentent un lien avec son orientation dans le domaine de la formation. C'est la formation à l'école d'ingénieur qui a suscité chez lui un premier intérêt pour le domaine de la formation, tout particulièrement certains enseignants et les méthodes et techniques d'animation plus ou moins pertinentes utilisées en cours. Lors de la plupart des changements racontés, Sébastien évoque un intérêt pour le domaine de l'enseignement ou de la formation. Ce n'est toutefois que lorsqu'il aperçoit une offre d'emploi pour le poste de formateur qualité qu'il découvre l'existence des métiers uniquement dédiés à la formation continue et la formation d'adultes. C'est à partir de cela qu'il postule et s'engage professionnellement dans le domaine ainsi que dans une formation continue modulaire. Ces formations lui permettent de se mettre au niveau de ses collègues formateurs (concernant la certification des compétences) et aussi d'acquérir de nombreux savoir-faire qu'il explique mettre en application lorsqu'il exerce en tant que formateur qualité. Lorsqu'il devient responsable de formation, Sébastien est en train de suivre les modules pour obtenir le Brevet fédéral de formateur d'adulte, il a exercé en tant que formateur plusieurs années et est expert du domaine de la qualité en mécanique dont il a la responsabilité des formations. Il s'est principalement intéressé au domaine de l'enseignement et celui de la formation à partir de ses expériences en tant qu'étudiant.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Sébastien qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Formation initiale à l'école d'ingénieur** : C'est l'entreprise de sa propre formation qui a éveillé chez Sébastien un intérêt pour l'enseignement en général, notamment avec les enseignants qu'il a rencontrés.

- **L'entrée en fonction comme ingénieur qualité** : Poste à responsabilité lui permet de rentrer en contact avec les activités du domaine de la formation.
  - **L'entrée en fonction en tant que formateur qualité** : C'est uniquement lorsqu'il s'engage qu'il se rend compte de l'existence du métier de formateur comme une profession à part entière. Il découvre le domaine de la formation à travers son cahier des charges.
- 

## Parcours de Joëlle

Le tableau de Joëlle (annexe 9) comprend le récit de 12 changements avant son entrée en fonction en tant que responsable de formation à 39 ans. Joëlle effectue son école obligatoire dans différents pays car ses parents voyagent beaucoup. Elle débute ensuite un apprentissage d'employée de commerce qu'elle effectuera dans deux entreprises différentes, suite à quoi elle postule à Zurich pour apprendre l'allemand une année. Lors de son retour en Suisse romande, Joëlle s'inscrit au chômage et débute une formation d'assistante de direction puis postule pour un titre équivalent dans une institution de formation (FORM). C'est là qu'elle rencontre son futur mari, directeur de FORM. Elle exerce alors de nombreuses fonctions au sein de FORM durant une vingtaine d'année au cours desquelles elle suit plusieurs formations continues et professionnelles. Elle obtient notamment un Brevet fédéral suivi d'un Diplôme fédéral en organisation. Elle prend finalement la décision de quitter son emploi après avoir postulé pour un poste de responsable de formation chez MEDIA. Elle évoque aussi son divorce durant la même période.

Les changements racontés par Joëlle dans son récit sont d'une grande diversité. C'est-à-dire que la plupart des changements sont de différents types. Elle raconte des changements de type professionnel (changement de place de travail, changement de poste, changement professionnel) privé (mariage, divorce, déménagements), ou encore des engagements en formation (formations continues, obtention de certification). Les changements professionnels ne sont pas plus nombreux que les autres types de changements, ce qui conduit à penser que son récit comporte beaucoup d'informations sur sa vie en dehors du travail.

Nous pouvons observer que la première entrée dans le domaine de la formation a lieu au début de son parcours, alors qu'elle a une vingtaine d'année, lorsqu'elle s'engage comme

assistante de direction dans une institution de formation. C'est durant cette période qu'elle apprend à connaître les enjeux du domaine de la formation et qu'elle est amenée à pratiquer un peu. Elle noue alors une relation intime avec un homme, le directeur de l'institution de formation, et s'engage encore plus intensément dans le domaine de la formation à ses côtés. Durant cette période, Joëlle a la possibilité de suivre certaines formations (au sein de l'institution dans laquelle elle travaille) et a l'occasion d'exercer de nombreux postes différents dans l'entreprise. Cela lui permet vraiment d'appréhender le domaine de la formation dans son ensemble et sous différents angles d'approche (finances, directions, gestion des examens, participation aux formations). Elle obtient plusieurs certifications durant cette période, notamment un Brevet et un Diplôme fédéral en organisation. Elle ne suit pas de formation dans le domaine de la formation, mais s'insère dans le domaine à travers sa relation de couple (discussions passionnées autour de la formation en privé) et aussi dans son emploi. C'est après 20 ans d'exercice dans cette entreprise, que Joëlle est engagée comme responsable de formation chez MEDIA.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Joëlle qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Le fait d'être au chômage** : engendre le développement d'un intérêt pour le domaine de la formation en général à travers la formation entreprise lorsqu'elle s'est inscrite au chômage.
  - **Son entrée en fonction comme assistante de direction dans une institution de formation** : Donc c'est le fait qu'elle soit entrée en fonction (non liée à la formation) dans une entreprise dont le secteur d'activité était la formation.
  - **Mariage avec Yvan** : cette relation la lie personnellement et intimement au domaine de la formation
  - **Plusieurs changements** qui lui ont permis de découvrir le domaine de la formation aux travers de différents postes occupés dans la même institution de formation.
-

## Parcours de Steve

Le tableau de Steve (annexe 10) contient le récit de 11 changements. Après l'école obligatoire Steve effectue un apprentissage (CFC) de mécanicien. Il effectue son service militaire obligatoire avant d'être employé en tant que mécanicien-installateur. Il procède alors à une bifurcation en choisissant de changer de domaine et en se lançant dans la vente d'assurance en porte à porte. Il exerce plusieurs années durant lesquelles il reprend des études et obtient un Brevet fédéral en assurance privée. Suite à son entrée dans la paternité, il s'engage dans un nouveau poste plus sécurisé dans l'administratif au sein de la même entreprise afin de s'assurer un salaire fixe. Rapidement, il prend davantage de responsabilités et s'intègre à plusieurs projets de conception et d'animation de formations. Après quelques années, il change de fonction pour devenir assistant responsable de formation, avant de succéder lui-même au responsable de formation du secteur assurances privées de son entreprise.

Dans le parcours de Steve, nous pouvons constater deux types de changements. Le début de sa carrière, période assez brève, semble constituée des changements typiques de type « entrée en FI », engagement service militaire ou entrée dans le monde professionnel. Cette période ne comporte qu'un seul changement professionnel, moment qui représente une bifurcation professionnelle (Bidart, 2006). Très tôt dans son parcours, Steve décide de changer de domaine d'activité pour s'engager dans la vente en assurance. Après cette bifurcation, les changements professionnels sont uniquement de type « changement de poste » ce qui signifie que Steve n'a plus changé d'employeur.

Dans le cas de Steve, presque un changement sur deux présente une conséquence sur son orientation dans le domaine de la formation et cela dès le début de son parcours professionnel. C'est lors de son service militaire que Steve évoque un premier intérêt pour le domaine de la formation, notamment dans l'instruction militaire. Il explique avoir développé des compétences en conduite et avoir découvert des métiers liés à la formation et l'instruction. Il explique ensuite avoir été très intéressé par les mécanismes liés à la formation suivie lors de sa bifurcation dans le domaine de la vente en assurance et c'est dans son activité professionnelle en tant que responsable administratif qu'il a pour la première fois, sans formation au préalable, l'occasion d'exercer sur des projets en formation au sein de son entreprise. Cela aura de grandes conséquences sur son orientation dans le domaine de la formation, puisqu'il acquerra une certaine expérience en conception et animation de formations et développera un réel intérêt pour cela. C'est uniquement lors de son entrée en fonction en tant qu'assistant RF, tout en sachant que le poste de RF lui reviendrait quelques mois plus tard, que Steve s'engage

dans un emploi dédié uniquement à la formation. A ce moment de son parcours, Steve n'a pas encore entrepris de formation dans le domaine de la formation d'adultes, toutefois il possède un Brevet fédéral dans son domaine d'expertise et une expérience professionnelle de plusieurs années dans la mise en place et le suivi de projets de formation.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Steve qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Entrée à l'armée obligatoire** : Cela permet à Steve de découvrir son intérêt pour la formation, notamment dans des activités de conduite d'équipe et d'instruction militaire.
- **Entrée en formation continue** : Cela suscite une nouvelle fois un intérêt pour le domaine de la formation (en tant que participant à une formation).
- **Entrée en fonction en tant que responsable administratif** : Cette entrée en fonction impose à Steve des activités (dans le cahier des charges) en lien avec des projets de formation. Il acquiert une expérience professionnelle dans le domaine de la formation à travers ses activités de cadre (responsable).

---

## Parcours de Guillaume

Le tableau de Guillaume (annexe 11) comprend le récit de 8 changements jusqu'à son entrée en fonction en tant que RF. Après son école obligatoire, Guillaume poursuit ses études avec une maturité fédérale, une licence en sciences sociales puis un diplôme supérieur en management des politiques publiques. Il a aussi eu l'occasion d'entrer dans le monde du travail avec un petit job dans un service public. Une fois son diplôme obtenu, Guillaume prend la décision de partir apprendre l'allemand à Interlaken grâce à un stage d'assistant marketing. Ce stage débouche ensuite sur un emploi dans la même fonction, après quelques mois il demande à être muté en suisse romande. Il y travaille quelque temps avant de postuler et d'être engagé en tant que responsable de formation dans une agence d'assurance.

Dans son récit, Guillaume évoque des changements de différents types, dont peu de changements professionnels. Cela s'explique du fait que son entrée en fonction en tant que responsable de formation se fait très tôt après son entrée dans le monde professionnel (avant

ses trente ans). Plusieurs changements sont de l'ordre de la spécialisation dans le domaine de la formation initiale. Guillaume a donc effectué des études supérieures en début de parcours. Il a ensuite évolué au sein d'une même organisation (changement de poste et changement de lieu de travail) et c'est dans une autre entreprise (changement professionnel) qu'il a été engagé en tant que responsable de formation.

Dans les changements en début de parcours, Guillaume exprime un intérêt pour le domaine de la formation et de l'enseignement. Il évoque notamment le fait qu'il aime étudier et que certains enseignants l'ont marqué. Autrement, presque aucun changement vécu par Guillaume n'engendre de conséquence sur son orientation dans le domaine de la formation. Ses premières expériences professionnelles dans le domaine de la formation apparaissent à partir du moment où il est engagé en tant que RF. Il n'a effectué aucune formation et n'est en la possession d'aucune certification dans le domaine de la formation d'adultes avant d'entrer en fonction comme RF.

---

***Quels sont les changements clés du parcours de vie de Guillaume qui l'orientent vers le domaine de la formation ?***

- **Formation initiale** : développe un intérêt pour la formation durant la formation universitaire.
- Pas d'expérience ni de formation dans le domaine de la formation avant d'entrer en fonction comme RF.

---

## **Analyse intercas**

Nous allons maintenant mettre en exergue trois grands axes à partir de la comparaison des parcours. Bien que déjà évoquée dans l'introduction de ce travail, nous nous arrêterons brièvement sur l'hétérogénéité des parcours des responsables de formation. Malgré cette hétérogénéité, l'analyse des changements clés nous permettra de distinguer trois profils d'individus selon leur entrée en matière et leurs expériences vécues dans le domaine de la formation avant d'accéder à un poste de responsable de formation. Nous aurons d'ailleurs la possibilité d'identifier un facteur commun à chacun des parcours au niveau de la découverte et du développement de l'intérêt pour le domaine de la formation ou des activités liées à l'enseignement en général.



## 1. L'hétérogénéité des parcours

Ces analyses nous amènent dans un premier temps à mettre en avant l'hétérogénéité des parcours professionnels et parcours de formation des différents responsables de formation. Elle s'observe notamment au niveau des âges d'entrée en fonction. Par exemple, le parcours de Marie, qui n'a pourtant qu'une trentaine d'année, comporte de nombreux changements. On voit paradoxalement, qu'il figure nettement moins de changements dans le parcours de Michel qui lui a la cinquantaine.

Pour certains, les changements sont surtout de type professionnel et alors que pour d'autres les changements sont aussi de l'ordre de la vie privée (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009 ; Masdonati & Zittoun, 2012). Certains parcours comportent presque uniquement des « changements de fonction », ce qui, selon notre définition de ce type de changement, traduit le fait que souvent les individus sont restés et ont évolués dans la même entreprise durant leur parcours. On observe un début en formation initiale très varié : les individus s'arrêtant au CFC, ceux qui se forment en école supérieure et ceux qui poursuivent un cursus universitaire.

## 2. L'entrée dans le domaine de la formation

Les individus n'entrent pas tous en contact avec le domaine de la formation de la même manière. Les changements vécus dans les parcours de vie permettent d'observer l'orientation des individus dans le domaine de la formation et, plus précisément, d'identifier les changements qui engendrent les premiers contacts avec le monde de la formation. Nous avons pu distinguer les 3 profils suivants concernant l'évolution des individus dans le domaine de la formation.

### **2.1 Découverte du domaine de la formation à travers sa pratique professionnelle :**

Concerne l'expert de son domaine d'activité (mécanique, assurance, commerce, maçonnerie), confronté à la formation durant la pratique professionnelle. Quatre des questionnés (Sébastien, Steve, Joëlle, Michel) qui ont une formation de base dans leur domaine, se confrontent au domaine de la formation petit-à-petit durant leur parcours professionnel, en exerçant dans leur domaine d'expertise. Lorsqu'ils atteignent le poste de responsable, ils connaissent déjà le domaine de la formation à partir des expériences professionnelles vécues. Dans ces 4 personnes, 2 sont en possession d'un diplôme

supérieur obtenu lors de leur formation initiale par le biais d'une Haute Ecole (Sébastien et Michel) et deux ont effectué uniquement le Certificat fédéral de capacité CFC (Joëlle et Steve). Par la suite, ces deux individus ont tout de même obtenu un Brevet fédéral dans leur domaine d'activité.

**2.2 Découverte du domaine de la formation à travers sa formation initiale :** Marie est la seule personne issue du domaine de la formation dès sa formation initiale. Elle a acquis des petites expériences pratiques dans le domaine de la formation, mais son premier contact réel a été au travers de sa formation. En plus d'avoir été mise en contact avec la formation à travers ses études, c'est plus précisément à travers sa formation initiale que Marie a été confrontée au domaine de la formation, notamment grâce à plusieurs stages pratiques.

**2.3 Aucun lien avec le domaine de la formation avant l'entrée en fonction :** Cela concerne l'individu qui a suivi une formation initiale dans un secteur d'activité et acquis de l'expérience professionnelle sans jamais rencontrer le domaine de la formation. La personne (Guillaume) est issue d'une formation universitaire dans un domaine autre que la formation et n'a pas suivi de formation continue particulière en formation.

Nous avons vu précédemment, dans l'introduction de ce travail, les différences notables entre les responsables de formation en fonction du contexte, de l'entreprise et du secteur d'activité. Ces trois profils peuvent être analysés à partir de ces dimensions. Effectivement, nous pouvons envisager que, en fonction du secteur d'activité ou de la stratégie d'entreprise, un employeur chercherait à embaucher un responsable de formation à partir de son profil (plutôt diplômé ou expérimenté en formation). De même, certains secteurs d'activité pourraient plus ou moins bien se prêter à la découverte du domaine de la formation par la pratique et l'expérience (ex. Michel dans le secteur de la maçonnerie), alors que d'autres requiert d'avoir suivi un parcours de formation spécifique (ex. Marie dans le secteur de la formation continue). Les profils proposés ci-dessus varieraient donc en fonction du contexte des individus.

### 3. L'intérêt pour le domaine de l'enseignement

De manière générale, la plupart des RF interrogés expliquent avoir découvert leur premier intérêt pour le domaine de la formation durant leur propre formation initiale ou aux travers de formations continues suivies dans d'autres domaines d'activités. Plusieurs RF expliquent ne pas connaître l'existence des métiers de la formation lors de leur formation initiale. D'ailleurs la plupart découvrent le domaine de la formation d'adulte uniquement à partir du moment où

ils y sont confrontés dans leur activité professionnelle. Non conscient de l'existence de ces champs de pratiques, certains expliquent, durant leur formation initiale, éprouver un intérêt pour les métiers de l'enseignement. Nous pouvons alors nous questionner sur la visibilité des métiers de la formation en général, en réfléchissant à dans quelle mesure ces individus se seraient directement dirigés dans le domaine de la formation d'adultes s'ils avaient eu connaissance de l'existence de ces professions dès le début de leur parcours.

C'est donc de manière générale durant leur formation initiale, que les responsables interrogés expliquent avoir développés leurs premiers intérêts pour le domaine de la formation. Selon les participants, ces intérêts ont été suscités notamment par des enseignants et les situations d'enseignement vécues à l'école, en formation initiale ou en formation continue.

## Analyse 2. Le changement précédant l'entrée en fonction RF

### Méthode d'analyse 2

Suite à ces premières conclusions, nous constatons l'importance de nous focaliser sur le changement précédant l'entrée en fonction afin de mieux comprendre ce qui la détermine.

Dans le cadrage théorique, nous avons présenté plusieurs concepts et modèles permettant d'analyser les transitions et bifurcations biographiques et professionnelles. Les changements vécus par les différents participants à cette recherche sont très hétérogènes. Ils n'ont pas les mêmes envergures, pas les mêmes enjeux ni la même durée. Il est tout de même nécessaire de les détailler sur la base d'une structure d'analyse commune, tout en tenant compte des caractéristiques d'analyse propres aux différents changements. C'est la raison pour laquelle nous utiliserons différents modèles du changement sur la base desquels nous analyserons chacun des cas. L'analyse de chaque cas se déroulera de la manière suivante.

Nous présenterons d'abord une analyse descriptive, permettant le découpage du changement à partir d'une catégorisation ouverte, bien qu'inspirée de notre cadre théorique. Cette première analyse permettra de restructurer les données récoltées à partir d'une catégorisation commune. Ensuite, nous proposerons une analyse interprétative du cas, en nous référant à la

littérature. Cette analyse comportera quatre parties. La première permettra de situer le changement dans les différentes sphères de vie du cas analysé. La deuxième proposera de s'intéresser aux causes, objectifs et moyens mis en place pour le changement à partir d'une analyse de ses caractéristiques et composantes. Pour cela, nous nous baserons principalement sur les modèles de Schlossberg (1981) et Bidart (2006). Cela nous permettra de déterminer le type de changement vécu : *transition biographique / transition professionnelle / bifurcation biographique / bifurcation professionnelle*. La troisième partie mettra en exergue les différents supports sociaux présents ainsi que leur influence sur les composantes du changement. Dans la quatrième partie de cette analyse interprétative, nous nous baserons principalement sur le modèle de Lent, Brown et Hackett (1994) pour comprendre le choix professionnel du RF à partir de ses intérêts et son sentiment de compétence pour le domaine de la formation. Au cours de cette analyse interprétative nous nous référerons à la littérature présentée dans le cadre théorique et proposerons aussi d'élargir nos observations en nous reportant à des concepts et à des auteurs que nous n'avons pour l'instant pas cités. Pour finir, l'analyse de chaque cas se terminera avec une courte synthèse dans laquelle nous répondrons de manière succincte à notre deuxième question d'analyse. A la fin de chaque cas, nous proposerons une représentation visuelle du changement à partir du Modèle de Bidart (2006). Chacun des changements ayant déjà été analysés à l'aide des concepts théoriques appropriés, l'utilisation de ce modèle en fin d'analyse permet avant tout une représentation visuelle du changement. La présentation de ces schémas a donc pour objectif de faciliter la compréhension des principales étapes et composantes du changement. Aussi, elle permet de synthétiser les cas et de faciliter par la suite leur comparaison.

## Objectif et question d'analyse 2

Cette deuxième analyse a pour but de comprendre le changement précédant l'entrée en fonction en tant que responsable de formation. Nous chercherons à répondre à la question d'analyse 2 (QA2) suivante : **Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction d'un individu en tant que RF ?**

# Analyses de cas

## Le cas de Michel

### Michel – Description du Changement

#### **Brève description**

Avant le changement, Michel est instructeur dans une grande entreprise de construction. Il accompagne le responsable de formation dans ses activités. Une fois que ce dernier part à la retraite, Michel entre alors en fonction en tant que responsable de formation pour cette entreprise.

#### **Situation avant la transition**

Michel travaillait depuis quatre ans dans une entreprise de construction en tant qu'instructeur en maçonnerie « *On a été engagé comme instructeurs, deux en même temps.* » (Michel, Extrait 1), lui et un autre collègue instructeur. Il évoque s'être rapidement imposé comme le leader et raconte que, dans sa fonction d'instructeur, il doit épauler son supérieur « *mon chef qui était ici. Il me prenait toujours un petit peu, là au premier étage pour que je lui donne un coup de main* » (Michel, Extrait 1).

#### **Changement**

Il évoque le changement comme une suite logique positive perçue comme une promotion dans sa carrière (« *pour moi c'était gravir un échelon.* », Michel, extrait 5).

#### **Causes et objectifs évoqués**

Michel mentionne plusieurs causes pour expliquer le changement impliquant son entrée en fonction en tant que responsable de formation :

- Le fait que son collègue parte à la retraite
- Le fait qu'il était nécessaire de trouver un remplaçant pour son supérieur
- Le fait qu'il ait naturellement pris le dessus sur son collègue instructeur
- Le fait qu'il était déjà « sous responsable » et qu'il accompagnait souvent le responsable de formation

Michel explique que le responsable de formation en fonction lui a annoncé qu'il démissionnait et donc « *il est clair qu'il fallait trouver une autre personne qui prenne cette place* » (Michel, extrait 1). Il raconte alors que, par rapport à son autre collègue, il était plus proche du travail que faisait le responsable de formation, puisqu'il l'accompagnait souvent dans ses activités

« *mon chef qui était ici me prenait toujours pour me montrer, pour discuter* ». (Michel, extrait 1). Michel ne mentionne pas explicitement d'objectif lié à la volonté d'atteindre quelque chose en particulier durant cette transition. Toutefois, nous pouvons comprendre qu'il appréhende le changement comme quelque chose de positif : « *il est clair que mon chef, qui était ici, a choisi de me prendre moi pour me montrer autre chose... pourquoi je sais pas. (...) Et voilà ben, tant mieux pour moi et c'est tout.* ». (Michel, extrait 1).

### **Moyens et informations**

C'est durant un moment d'échange, lors d'un trajet en train pour le travail, que le supérieur de Michel lui annonce qu'il va démissionner de sa place de responsable de formation, « *il m'a dit qu'il partait* » (Michel, extrait 1). Michel explique alors que le poste lui a été proposé par le président et le directeur de son entreprise à la suite de cette annonce. Bien que la place lui soit réservée, une mise en concours a tout de même lieu, suite à la demande de Michel. C'est une fois la procédure de mise en concours terminée (« *Enfin, ils ont dit : ben c'est... on a choisi Michel* », Michel, extrait 3) que la fonction lui a été remise officiellement.

### **Prise de risque**

Le discours de Michel montre qu'il perçoit plusieurs risques liés à ce changement. Il exprime notamment la peur de ce dont ses collègues pourraient penser. Il a le sentiment que les gens pourraient l'accuser de ne pas avoir mérité sa place, face à certains collaborateurs présents dans l'entreprise depuis plus longtemps que lui. « *Je veux pas que ça se sache, tout à coup, ça se dise que celui qui est arrivé le dernier il est poussé pour pouvoir grimper* » (Michel, extrait 3). C'est d'ailleurs la raison pour laquelle il demande à son entreprise de mettre en concours la place alors que ses supérieurs la lui ont proposée. Cette mise en concours peut être comprise comme une nouvelle prise de risque, mais cela n'est pas le cas. Michel s'était assuré, auprès de ses supérieurs, que la place lui reviendrait de droit une fois la mise en concours terminée. Pour finir, Michel n'évoque pas les activités et les tâches du cahier des charges comme un risque ou un danger pour lui au moment d'entrer en fonction. Il ne doute pas de ses compétences. C'est surtout au niveau de l'organigramme, dans sa légitimité à acquérir un poste de responsable vis-à-vis de ses collègues, que Michel exprime ressentir une prise de risque.

### **Caractère volontaire**

Le changement est plus ou moins désiré dans l'entrée en fonction de Michel en tant que RF. Concernant l'amorce du changement, la cause n'a pas un caractère volontaire, puisque Michel n'a aucun pouvoir sur la démission de son supérieur. Aussi, ce sont ses supérieurs qui viennent vers lui afin de lui proposer le poste. L'amorce du changement ne semble donc pas

volontaire au premier abord, par contre, c'est à Michel de choisir et de prendre une décision concernant sa participation ou non au changement (« *moi je le voulais ce poste. ça c'est clair, ça c'est clair* », Michel, extrait 3). C'est lui qui choisit d'accepter cette proposition. Il a donc un grand pouvoir de décision et le changement est considéré comme « voulu » plutôt que « subit », même si Michel n'est pas la source de l'entreprise de ce changement.

Notons aussi que Michel semble avoir voulu « prendre les commandes » et affirmer un pouvoir de décision et d'action dès que ses supérieurs lui ont proposé la place de responsable. Effectivement, il a dans un premier temps posé ses conditions, soit la mise en concours du poste. « *Je lui dis "non je suis pas fou, je VEUX que vous mettiez cette place au concours."* » (Michel, extrait 3), avant d'accepter la proposition.

### **Décision**

Michel n'a pas accepté tout de suite la proposition du poste. Il explique que malgré son envie de pouvoir entrer en fonction en tant que RF, il voulait d'abord prendre le weekend pour réfléchir et en parler à sa famille. Alors Michel raconte : « *le lundi matin je vais au bureau pour voir le directeur et je lui dit "alors mon ami, ((rire)), j'ai réfléchi, c'est oui. Mais pour moi, si c'est oui, c'est oui. C'est pas « oui peut-être », c'est oui ! C'est ou bien « oui », ou bien « non».* » (Michel, extrait 3). C'est-à-dire que, une fois sa décision prise, Michel voulait s'assurer du caractère définitif de son choix pour être certain que ses supérieurs ne risquaient pas de modifier la décision.

### **Influence de l'entourage et des mesures**

Dans le discours de Michel, nous pouvons remarquer plusieurs relations sociales et institutionnelles influençant le déroulement du changement, les choix et les décisions de Michel :

- Son chef, responsable de formation, qui démissionne : « *il me dit "je dois te dire quelque chose.". Je dis "ha bon quoi?". "je démissionne". ((.)) Je dis « quoi tu démissionnes ? » « oui je démissionne, de la place, au job là, de mon job. » Je dis : « non mais ça va ?! tu peux pas me laisser comme ça »... » (Michel, extrait 1). Cette personne joue un rôle important puisqu'il déclenche le changement institutionnel qui engendrera l'entrée en fonction en tant que RF. Notons aussi la relation plus profonde entre ce RF et Michel, qui considérait cet homme comme une sorte de mentor. Ils entretenaient une bonne relation et le RF a donné la possibilité à Michel de l'accompagner dans son travail pour ainsi découvrir le métier avant même qu'on lui offre la possibilité d'exercer lui-même cette fonction.*

- Le directeur et le président de son entreprise qui lui proposent le poste de RF « *C'était un vendredi. Ils me disent « c'est toi qui doit prendre cette place. »... »* (Michel, extrait 1).
- Sa famille, notamment sa femme, qui le soutien pour la reprise du poste : « *On en a discuté pendant le weekend, et euh, ma femme elle me dit "écoute, si tu veux le faire... si tu veux le faire, tu le fais quoi."* » (Michel, extrait 3). Michel explique qu'il désire l'aval de sa famille avant de prendre une décision, toutefois, il mentionne tout de même qu'il aurait réussi à trouver un moyen de convaincre ses proches de le soutenir dans son entrée en fonction RF s'ils n'avaient pas tout de suite été convaincu. Il semble donc important pour Michel d'avoir le soutien de sa famille, toutefois il n'a pas besoin de leurs conseils pour se forger une décision.
- Les collègues de Michel qui pourraient émettre des hypothèses sur son engagement « *Je veux pas que ça se sache, tout à coup, ça se dise que celui qui est arrivé le dernier il est poussé pour pouvoir grimper (...)* Beaucoup de monde parle... hein ! ».
- Son père qui est fier de lui. Michel explique que son père était déçu lorsqu'il lui a annoncé qu'il souhaitait arrêter les études pour faire un métier manuel « *Parce que "il tombe aussi bas que moi j'ai commencé". Et pis total, et ben c'est pas vrai. Quand on regarde maintenant où j'en suis et ben mon père, il me dit toujours, il est fier je peux vous dire.* » (Michel, extrait 4). La reconnaissance du père de Michel est peut-être une influence sur son choix d'entrer en fonction dans une place de responsable.

On peut donc soulever des influences sociales dans le changement vécu par Michel, au niveau de la cause du changement (démission du RF), des moyens à disposition pour accéder à un poste de RF (supérieurs, collègues), ainsi que des supports décisionnels (famille).

### **Incertitude**

Michel évoque une seule incertitude dans son récit du changement. Elle se situe lorsque son ancien supérieur lui explique qu'il va démissionner. Michel exprime alors sa crainte sans toutefois en donner les raisons « *Alors ensuite il m'a dit qu'il partait. Moi je tombais des nues. Franchement. JE je... pis je ... c'était ... J'appréhendais quoi qu'il parte.* » (Michel, extrait1). « *Je dis « quoi tu démissionnes ? »... « oui je démissionne, de la place, au job là, de mon job.* » *Je dis, « non mais ça va ?! tu peux pas me laisser comme ça »... »* (Michel, extrait 1).



### **Sentiment de compétence et formation**

Michel explique qu'il ne « *connaissait rien* » (Michel, extrait 1), lorsque son RF est parti. Toutefois, il évoque être sûr de ses compétences à ce moment-là pour le remplacer. Michel explique ne pas avoir suivi de formation en particulier pour intégrer sa place de responsable de formation. Il exprime avoir appris sur le tas. D'ailleurs, il évoque le caractère inné des compétences requises selon lui pour la fonction : « *dans la vie c'est comme ça. Je veux dire on peut pas faire des études pour être responsable de la formation. Je veux dire. Alors ça vient, ça vient comme ça quoi. Et pis après ben... On sait le faire ou on sait pas le faire.* » (Michel, extrait 6).

### **Intérêt pour le poste**

Il est possible de retrouver l'intérêt de Michel pour ce poste de responsable de formation à travers plusieurs aspects :

- La reconnaissance et la fierté de son père.
- Le fait que le statut de responsable soit en adéquation avec son parcours de formation « *Et ensuite quand ce job là il s'est libéré, (...) ça correspond beaucoup plus aux études que j'ai faites (école de chef de chantier).* » (Michel, extrait 4)
- Le fait qu'il aime les contacts avec les entrepreneurs, les collaborateurs et les activités de communication relatives à la fonction. « *Ici il y'a du contact avec vachement de monde. Et pis, ouai. Ça me plait. C'est bien. Et pis y'a beaucoup de choses à organiser, y'a beaucoup de choses à contrôler.* » (Michel, extrait 6)

## Michel – Interprétation du changement

### **1. Situer les sphères**

Le discours de Michel se situe essentiellement dans la sphère professionnelle. Les aspects évoqués durant ce changement, notamment les causes, les informations reçues, les moyens mis en places, les risques rencontrés ou encore les relations sociales, sont de l'ordre de la vie au travail. Bien qu'il mentionne peu les autres sphères, Michel aborde quand même le sujet de sa femme, ses enfants et son père. Nous pouvons donc relever que les seuls moments où le récit de Michel sort de la sphère professionnelle, c'est pour mentionner des relations sociales proches. Le changement semble donc se situer uniquement sur le plan professionnel (Masdonati et Zittoun, 2012).

## 2. Causes et moyens

Michel évoque une seule cause principale (événement) pour expliquer ce changement, mais il mentionne aussi des raisons pour expliquer le fait qu'il ait eu « les moyens » d'entrer en fonction comme RF.

Michel propose une explication au changement vécu à partir d'une cause bien précise. Schlossberg (1981), propose de considérer la cause d'une transition à partir d'un événement précis. Dans le cas de Michel, la cause du changement peut être considérée comme un événement : la démission de l'ancien RF. Il est intéressant de constater que cet événement a comme source (Schlossberg, 1981), le chef lui-même et non pas Michel. C'est-à-dire que l'événement n'est pas déclenché par Michel et donc ce dernier ne peut pas être considéré comme l'initiateur du changement tel qu'il nous le présente.

Cause = événement	Résultat	Moyens et explications
Démission du RF	Michel reprend le poste de RF	Proposition de remplacer le RF → expliquée par la place particulière de Michel dans l'entreprise → expliquée par ses capacités de leader.

Dans le cas de Michel, il semble intéressant de se pencher davantage sur les moyens évoqués afin d'accéder à la place de responsable de formation. Le moyen évoqué est la proposition du directeur de l'entreprise. De nouveau, la source du moyen mis en place, telle que la définit Schlossberg (1981), n'est pas Michel mais ses supérieurs. A l'annonce de la démission de son chef, Michel ne s'est pas présenté afin d'accéder à la place de RF, mais ce sont les responsables de l'entreprise qui sont venus lui proposer de reprendre le titre. Nous pouvons donc plutôt évoquer le terme de « moyen reçu » plutôt que « moyen mis en place ».

Michel propose plusieurs causes pour comprendre cette proposition et la volonté des supérieurs hiérarchiques de le nommer comme responsable de formation. Ces causes peuvent s'imbriquer et former une explication. Il justifie le fait que ses responsables lui ont proposé le poste parce qu'il était déjà très présent aux côtés de l'ancien responsable de formation. Il est donc plus impliqué dans les tâches de ce dernier que certains autres employés. Michel présente ses capacités de leader et sa facilité à s'affirmer par rapport aux autres (« *j'ai tout de suite pris un petit peu le dessus* » Michel, extrait 1) comme une explication à cette implication particulière dans les tâches du responsable de formation.

Dans le cas de Michel, le changement précédant l'entrée en fonction peut être considéré comme une transition professionnelle. Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009), proposent de considérer le fait d'obtenir une promotion comme une transition professionnelle. Dans le cas de Michel, cette transition peut être considérée comme une promotion, puisque les responsables de son entreprise lui ont proposé le poste du fait qu'il était en quelque sorte le bras droit du dernier responsable de formation. Pour Masdonati et Zittoun (2012), ce changement peut être compris comme un changement de fonction et considéré comme un type de transition professionnel. Aussi, le changement se situe uniquement dans la sphère professionnelle et ne semble pas avoir d'implication dans les autres sphères de la vie de Michel. Ces différents points nous amènent à considérer ce changement comme une transition professionnelle selon la littérature (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer, 2009 ; Masdonati & Zittoun, 2012).

Schlossberg (1981) expose la notion d'*onset*, comme le fait qu'une transition est plus ou moins graduelle. Dans le cas de Michel, le caractère « graduel » de la transition semble bien être l'explication même de la transition en question. Michel explique la proposition de remplacement par le fait qu'il secondait l'ancien RF dans ses activités. Nous pouvons tout à fait considérer que la transition est graduelle puisque Michel avait déjà entrepris certaines tâches du RF en l'accompagnant dans son travail. Ceci étant, il est possible d'envisager que si la transition n'avait pas été graduelle, autrement dit, si Michel n'avait pas accompagné le chef RF dès son arrivée dans l'entreprise, on ne lui aurait pas proposé de le remplacer une fois son départ annoncé. Schlossberg (1981) explique que l'adaptation à une transition est plus facile si la transition est graduelle. Dans le cas de Michel, nous pouvons considérer qu'il s'agit d'une transition graduelle. En plus d'imaginer que l'adaptation se serait moins bien passée si la transition n'avait pas été « graduelle », nous pouvons émettre l'hypothèse selon laquelle la transition professionnelle (entrée en fonction en tant que RF) n'aurait même pas (du tout) eu lieu si la transition n'avait pas été « préparée » et graduelle.

Cette transition professionnelle semble relativement fluide et logique dans le récit de Michel. Selon Schlossberg (1981), nous pouvons comprendre cette fluidité de transition à partir de son caractère graduel, par sa représentation positive (*affect* positif), mais aussi par rapport à son *timing*. La transition professionnelle se présente certainement à un moment considéré adéquat par Michel puisque ses responsables ainsi que sa famille l'encouragent. Il est intéressant toutefois de noter la peur du désaccord de ses collègues qui pourrait s'expliquer par le fait qu'il considère que cette transition prématurée, et donc que son *timing* n'est pas adéquat. C'est du moins ce qu'exprime Michel, lorsqu'il explique avoir peur de la réaction de ses collègues, présents dans l'entreprise depuis bien plus longtemps que lui.

### 3. Support social

De manière générale, Michel montre un relativement grand pouvoir de décision et d'action durant son récit. Concernant ce changement, il est clair qu'il n'est pas la source du changement (Schlossberg, 1981). Comme nous l'avons évoqué précédemment, le changement prend la forme d'une suite logique des événements, une modification logique et positive que nous pouvons qualifier comme le fait d'obtenir une promotion (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009). Pourtant, nous pouvons tout de même observer le pouvoir de décision et d'action de Michel, notamment au travers de sa demande de mise en concours du poste. De nombreux termes tels que « agentivité », « actoralisation », « agency » permettent de nommer le fait qu'un individu exerce un pouvoir d'action sur sa propre histoire (Baudouin, 2011). Michel aurait pu faire preuve de passivité et accepter le poste de responsable de formation, toutefois il cherche à poser ses conditions dans le processus de changement, ce qui montre le pouvoir de décision et d'action qu'il souhaite avoir sur le changement. De la même manière, les relations sociales de Michel exercent une influence sur le changement, pourtant, il prend de la distance par rapport à ses influences afin de faire lui-même ses propres choix.

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
Ancien RF	Professionnelle	Les intérêts, le sentiment de compétence	Il prépare Michel à la fonction RF avant de quitter son poste
Ancien RF	Professionnelle	Déclanchement	Il quitte son poste qui se libère pour Michel
Supérieurs hiérarchiques	Professionnelle	Pouvoir d'action	Proposent à Michel le poste de RF
Collègues	Professionnelle	Pouvoir de décision	Michel a le sentiment de devoir se justifier vis-à-vis d'eux s'il choisit d'entrer en fonction comme RF

Femme	Familiale	Pouvoir de décision	Michel demande l'avis de sa famille avant d'accepter le poste.
-------	-----------	---------------------	--

Dans le cadre de Michel, les partenaires sociaux apparaissent à plusieurs moments du changement, pour diverses raisons, et exercent plus ou moins d'influence sur la transition.

L'ancien responsable de formation, que Michel seconde et accompagne dans certaines de ses tâches, exerce une influence non négligeable sur le changement. Nous verrons, à partir du modèle de Lent, Brown & Hackett (1994) que c'est certainement les expériences professionnelles revalorisées et accompagnées par l'ancien responsable de formation, qui donneront à Michel le goût et le sentiment de compétences pour les tâches relatives à cette fonction (voir le chapitre 4). Cet échange semble particulièrement important durant la situation précédant le changement, c'est-à-dire lorsque le responsable de formation prend Michel pour travailler à ses côtés. C'est aussi cet individu qui jouera un rôle crucial dans l'élément déclencheur de la transition en annonçant son départ à la retraite. Il engendre l'événement qui déclenchera la transition (Schlossberg, 1981). Ce support social exerce donc une influence non négligeable sur Michel et le changement qu'il vit. Il en va de même concernant les membres de l'entreprise qui proposent la place de RF à Michel et qui influencent donc cette entrée en fonction.

Ses collègues et sa famille semblent à premier abord exercer une influence sur Michel, puisque ce dernier évoque l'importance de leur opinion. En effet, il a peur de ce dont ses collègues penseront et cherche à avoir l'aval de sa femme avant d'accepter le poste. Leurs opinions semblent pouvoir modifier ses décisions. Pourtant, dans son discours, il exprime ne pas réellement prendre en considération l'avis de sa femme, puisque « *Mais si je l'avais pas eu comme ça (le consentement) je l'aurai eu différemment. Je veux dire. Non moi je le voulais ce poste* » (Extrait, 5). Aussi, il met en place une sorte de stratégie en demandant au patron de mettre la place en concours tout en lui assurant d'être engagé. Cela lui permet de limiter les opinions négatives de ses collègues. Glaser et Strauss (1971/2014) proposent d'analyser la transparence ou non avec laquelle l'individu communique à ses proches la transition vécue. Il est intéressant ici de voir que Michel sait ce qu'il veut et semble communiquer à ses proches les informations qui lui permettront d'atteindre ses objectifs au risque de ne pas être totalement transparent. Hormis les relations qui lui permettent d'accéder au poste de responsable de formation, le réseau social de Michel ne joue pas un grand rôle dans sa décision d'entrer en fonction en tant que responsable de formation.

#### **4. Engagement dans le nouveau poste**

Dans son discours, Michel exprime avoir confiance en ses compétences concernant le domaine de la formation. Il explique aussi son intérêt pour le fait d'être responsable et les activités du responsable. Lent, Brown et Hackett (1994) proposent de comprendre l'intérêt à partir des expériences antécédentes et du développement du sentiment d'auto-efficacité dans un domaine.

Michel a eu l'occasion d'exercer en tant qu'instructeur et c'est de cette manière qu'il a été confronté au domaine de la formation. Il raconte son efficacité et les retours positifs liés à ses activités. Par la suite, Michel a eu l'occasion de suivre le module 1 FSEA, qu'il considère comme inutile, c'est la raison pour laquelle il n'a pas poursuivi la formation. Selon Lent, Brown et Hackett (1994), Michel pourrait avoir développé un bon sentiment d'auto-efficacité à travers les retours positifs suite à son travail d'instructeur. Etant donné que la formation suivie, dans le cas de Michel, n'a pas amélioré encore les retours positifs, Michel aurait donc construit un sentiment de compétence basé sur le sentiment que la qualification et les capacités pédagogiques d'un bon formateur sont de l'ordre de l'inné et en lien avec le domaine d'activité « *je dis toujours, pour instruire un jeune, il faut être bon maçon. Il faut pas avoir fait des études supérieures ça sert à rien* ». C'est à partir de ses expériences d'instructeurs (formateurs) et du sentiment de compétence qui en découle que Michel aurait construit son intérêt pour le domaine de la formation.

Il en va de même pour les compétences qui correspondent aux postes à responsabilité. Michel les considère comme des capacités de l'ordre de l'inné « *Je veux dire on peut pas faire des études pour être responsable de la formation (...) On sait le faire ou on sait pas le faire* » (Michel, extrait 6). Bien qu'il ne les détaille pas précisément, Michel exprime à plusieurs reprises son intérêt pour les tâches du responsable de formation qu'il a eu l'occasion de découvrir notamment lorsqu'il accompagnait l'ancien responsable de formation. C'est d'ailleurs certainement à travers cet accompagnement et les expériences vécues auprès de l'ancien responsable de formation que Michel a développé et découvert son intérêt et son efficacité pour ces activités (Lent, Brown et Hackett, 1994). Michel mentionne aussi à plusieurs reprises son attitude et ses capacités de leader. Il se sent compétent dans les activités de conduite associées à son poste de responsable de formation.

Michel semble avoir un sentiment de compétence élevé dans le domaine de la formation ainsi que les activités qu'il conçoit comme celles d'un responsable, notamment des activités liées à

la communication, au leadership et à la rencontre de partenaires. Les postes à responsabilité ainsi que les travaux dans le domaine de la formation représentent ces « intérêts » à partir d'expériences vécues auprès de son ancien RF (Lent, Brown et Hackett, 1994). Selon le modèle c'est la raison pour laquelle ses choix de buts et d'actions professionnelles s'orientent vers le poste de responsable de formation.

Nous avons vu que Michel considère ses compétences en formation ainsi que son intérêt pour les fonctions à responsabilité comme quelque chose d'inné. Ces caractéristiques le représentant, nous pourrions expliquer son entrée en fonction RF comme une volonté d'exercer une fonction qui lui corresponde sur le plan identitaire. Higgins (2000) propose de comprendre la recherche identitaire comme une dynamique en construction constante, qui pousse un individu à se rapprocher de la personne qu'il souhaite être ou devrait être. L'entrée en fonction en tant que responsable de formation permet à Michel de construire une identité professionnelle le rapprochant à la fois de celle qu'il désire mais aussi de celle désirée par son père. Effectivement, Michel explique plusieurs fois que son père souhaite qu'il fasse des études et qu'il accède à une fonction de cadre. L'identité professionnelle que Michel peut construire au travers de ce poste de RF et surtout à travers la fonction de responsable le rapproche de la personne que son père a toujours souhaité qu'il soit.

---

### **Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Michel en tant que RF ?**

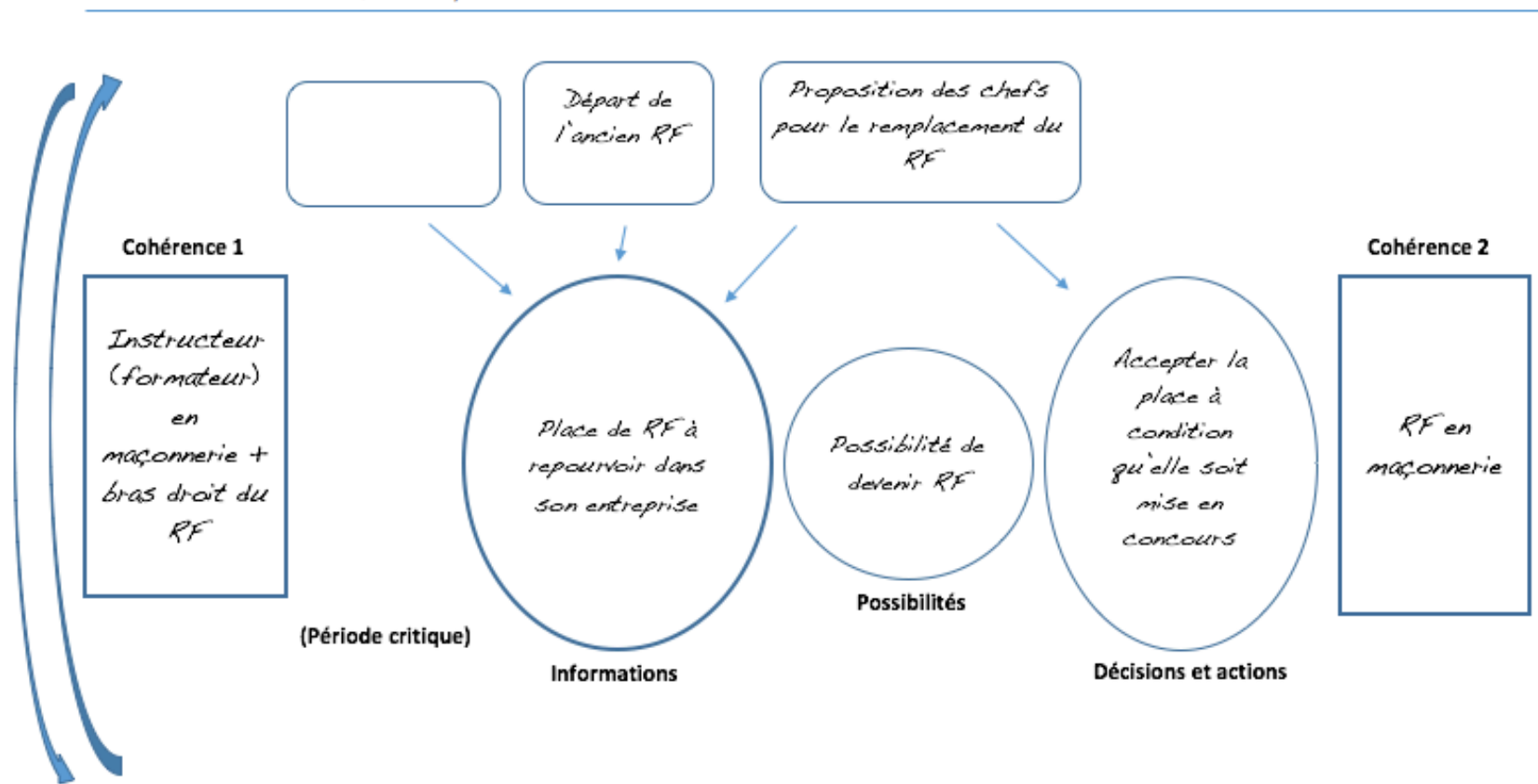
- Le changement est une transition professionnelle, plus précisément une promotion.
- Il se situe essentiellement dans la sphère professionnelle.
- La démission du dernier RF est la cause du changement.
- Le chef de Michel lui propose de devenir RF (moyen).
- Avant le changement Michel était très présent aux côtés du RF, c'est ce qui explique à la fois son intérêt pour le poste et la proposition d'entrer en fonction.
- Le sentiment de compétence de Michel, dans le domaine de la formation et dans les postes à responsabilité lui ont permis d'assister le RF et donc de le remplacer.
- Transition préparée, graduelle et suite logique
- Michel a un pouvoir d'action sur le changement
- Le réseau social de Michel joue surtout un rôle au niveau de la proposition et de l'accès au poste (Chef, ancien RF)

- Recherche d'identité professionnel dans le titre de responsable. Il considère ses compétences et son intérêt pour la formation et les postes à responsabilité comme quelque chose d'inné, liés à ses capacités personnelles.
  - Cette entrée en fonction le définit en tant que personne (cohérence identitaire)
-



## Michel - Représentation visuelle du changement

**A3 Attributs individuels (objectif) :** *Diplôme école de chef de chantier*



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** *Capacités de leader / intérêt pour le fait d'être responsable et pour les activités du responsable / intérêt et compétences « innées » pour la formation*

Changement de : Michel

# Le cas de Marie

## Marie – Description du changement

### **Brève description**

Marie travaille dans une institution de formation comme collaboratrice scientifique avec un mandat à durée déterminée. Elle postule à plusieurs endroits afin de trouver un emploi fixe. C'est là qu'elle est d'abord engagée comme responsable de formation remplaçante dans un centre pénitentiaire, puis le poste de RF titulaire lui est donné par la suite.

### **Situation avant**

La situation de Marie avant le changement est la suivante. Elle travaillait dans une institution de formation en tant que collaboratrice scientifique à 40 % et poursuivait à côté ses études pour obtenir une équivalence du diplôme de master en formation d'adulte (à partir de la licence dont elle était en possession). Elle prévoyait bientôt se marier.

### **Changement**

Marie n'évoque pas réellement le changement en tant que tel. Dans son parcours les changements professionnels sont fréquents ce qui expliquerait peut-être le fait que ce changement n'est pas évoqué comme quelque chose de spécial, mais plutôt comme une suite logique.

### **Causes et objectifs**

La principale cause évoquée par Marie pour expliquer ce changement professionnel c'est le fait qu'elle travaillait pour un mandat et était « *payée à l'heure* ». Une fois le mandat terminé, elle explique « *mon chef voulait que je reste mais il pouvait pas ouvrir le poste.* » (Marie, extrait 1). Son objectif était donc de trouver un autre travail. Marie ne l'exprime pas directement dans le récit de ce changement en particulier mais, dans son parcours, elle explique avoir comme objectif de trouver un emploi afin de pouvoir vivre (notamment payer ses études en début de parcours) mais aussi afin d'acquérir de l'expérience professionnelle dans son domaine d'étude : la formation.

### **Moyens et informations**

Le moyen mis en œuvre par Marie pour trouver un autre travail c'est de postuler. Elle explique avoir vu une offre de l'Etat pour travailler dans un établissement pénitentiaire en tant que RF remplaçante et d'avoir pris la décision de postuler. Elle explique être à ce moment-là toujours

inscrite au chômage. « *j'étais toujours au chômage, Donc j'ai continué à postuler et c'est comme ça que j'ai postulé à l'état (...), pour travailler aux établissements pénitentiaire* » (Marie, extrait 1) . Elle précise toutefois que ce n'est pas le chômage qui lui a présenté la place. Elle n'explique pas plus précisément comment elle a vu cette offre.

Marie décrit en détail le déroulement de l'entretien d'embauche à la suite duquel elle a accès au poste de responsable de formation, qu'elle le décrit comme « *c'était un entretien, mais psychédélique.* » (Marie, extrait 1).

### **Prise de risques**

Marie évoque une prise de risque dans son récit du changement, lors de l'entretien d'embauche. Elle pensait n'avoir aucune chance d'obtenir le poste : « *il me dit "ouai mais j sais pas vous bossez comment, qu'est-ce que vous pensez de mon bureau là ?" pis je regarde et j'me dis "ok toi tu m'énerve... c'est bon j'ai pas le job alors on va y aller". et j'lui dis "ben il est pas rangé votre bureau. C'est vraiment une catastrophe, moi je m'y retrouverais pas."* » (Marie, extrait 1). Ce commentaire est présenté par Marie comme une prise de risque car elle envisage qu'il réduit à néant ses chances d'obtenir la place visée.

### **Caractère volontaire**

Le changement n'est pas volontaire dans le sens où Marie n'a pas choisi de quitter son travail. Un changement s'impose car son mandat est terminé. Par contre, c'est elle qui choisit de postuler pour la place de responsable de formation et c'est elle qui choisit d'accepter l'emploi lorsque le directeur lui explique qu'elle est retenue. « *Le lendemain il m'appelait pour me proposer le poste.* » (Marie, extrait 1)

### **Décision**

Marie explique que tout s'est passé très vite durant l'entretien. « *Ils se regardent avec la responsable du service social, pis ils me disent "vous pouvez commencer quand ?". J'étais là, j peux commencer... j'suis payée à l'heure (dans l'institution de formation où elle travaille), on peut négocier... enfin à voir", "vous commencez lundi prochain ?..oui on a besoin de quelqu'un très très vite".* » (Marie, extrait 1). Elle n'a donc pas eu le temps de réfléchir très longtemps pour prendre sa décision. Elle ne dit pas explicitement dans son récit qu'elle accepte le poste, mais continue en racontant son entrée en fonction.

### **Influence de l'entourage et des mesures**

Dans son récit du changement, Marie mentionne son ancien chef qui souhaitait la garder, mais n'a pas réussi à ouvrir un poste fixe pour elle. Cette personne n'a pas réellement d'impact sur le changement, toutefois, il représente l'organisation qui, elle, a un impact (l'institution qui n'a

pas pu ouvrir un poste de travail fixe pour Marie, et donc qui l'oblige à chercher une autre place de travail). Ensuite, elle évoque aussi les deux personnes avec qui elle a passé l'entretien d'embauche pour le poste de RF. « *J'étais avec le directeur adjoint et la responsable du secteur de réinsertion, enfin du secteur social.* » Elle rapporte leurs interactions dans les détails avec des discours directs. Ces personnes lui ont donné directement accès à la place de responsable de formation, puisqu'ils lui ont fait comprendre qu'elle correspondait, dans sa personnalité, au profil recherché : « *il m'avait dit que ce qui l'avait intéressé c'est que j'avais été capable de lâcher le côté lisse de qui j'étais pour lui montrer ce que je savais faire. Et lui il avait besoin de quelqu'un de très réactif* » (Marie, extrait 1). Pour finir, Marie évoque aussi très brièvement son père décédé depuis peu, ce qui a un impact négatif sur sa confiance en elle-même.

### **Incertitude**

Le changement précédant l'entrée en fonction de Marie présente plusieurs moments d'incertitude pour elle. Dans un premier temps, elle évoque une zone d'ombre sur son engagement dans le poste de responsable de formation : « *Ils m'ont convoqué, j'ai jamais compris pourquoi* » (Marie, extrait 1). Aussi, ils étaient plusieurs, et donc elle n'était pas sûre d'avoir le poste. Ensuite, durant l'entretien elle explique ne pas comprendre les raisons pour lesquelles ils s'intéressent à son profil alors qu'il lui semblait ne pas avoir répondu à leurs attentes. « *"oui on a besoin de quelqu'un très très vite". J'étais là, "oui mais je viens de tuer l'entretien là moi... pis vous me parler de m'engager ?" et enfin on s'est arrêté là* ».

Plusieurs zones d'incompréhension planent donc sur l'entrée en fonction de Marie dans le poste de RF, au niveau du déroulement de l'entretien d'embauche et de sa certitude ou non d'obtenir le poste. Elle évoque aussi ne pas être très sûre d'elle-même durant la période qui précède le changement. Elle explique : « *J'étais quand même pas mal ébranlée par le décès de mon père, et c'était ... de croire que les gens étaient intéressées par mon profil pour moi c'était compliqué.* » (Marie, extrait 1).

### **Sentiment de compétence et formation**

Marie termine tout juste sa formation universitaire en formation d'adultes au moment du changement. Elle explique être à la recherche d'un poste de travail dans ce domaine, car c'est le sien. Marie dit qu'elle réussit à se représenter ce qui correspond ou non à son domaine de compétence. Elle spécifie d'ailleurs qu'elle a refusé des places qui ne touchaient pas suffisamment à son domaine de compétence. Par contre, elle explique son étonnement d'être choisie pour certains postes car elle a de la peine à assumer sa valeur professionnelle.

*« J'étais assez sûre de moi pour dire non. Pour ça j'étais assez sûr de moi. Après est-ce que je me rendais compte que j'avais des compétences, je suis pas si sûr. Je suis pas si sûr. (...) de croire que les gens étaient intéressées par mon profil pour moi c'était compliqué. ».* (Marie, extrait 1).

Concernant le poste de RF, elle se présente en expliquant ses compétences, mais les personnes qui lui font passer l'entretien d'embauche l'évaluent à partir de certains critères inattendus pour elle : *« il (son futur supérieur) m'avait dit que ce qui l'avait intéressé c'est que j'avais été capable de lâcher le côté lisse de qui j'étais pour lui montrer ce que je savais faire. Et lui il avait besoin de quelqu'un de très réactif (...) il fallait quelqu'un qui bouge. Et je lui ai montré ça. ».* Elle pensait ne pas correspondre pas totalement au profil : *« Ils cherchaient quelqu'un plus vieux, qui a un plus grand bagage en formation d'adultes, une plus grande expérience professionnelle, et qui s'y connaissait dans la réinsertion et dans le domaine carcéral. Donc un peu le côté assistant social, un peu le côté formateur. »*

### **Intérêt pour le poste**

Même si elle semble penser que le profil demandé ne correspond pas complètement au sien, Marie exprime de manière explicite un intérêt pour l'emploi lorsqu'elle voit l'annonce et qu'elle décide de postuler : *« Je trouvais ça intéressant. ».*

## Marie – Interprétation du changement

### **1. Situer les sphères**

Le changement se situe principalement dans la sphère professionnelle. Il concerne surtout le statut professionnel de Marie, son lieu et sa place de travail. Toutefois, elle aborde aussi des aspects de sa vie privée à prendre en considération dans le changement. Elle parle notamment de son estime d'elle-même relativement basse qui est liée à des événements privés qu'elle a traversé. Il est donc possible de comprendre les impacts de la sphère privée sur le changement appréhendé. Elle mentionne aussi son mariage, toutefois, cela ne semble pas avoir de réelle importance dans le discours. Il est possible que cette mention soit uniquement un repère temporel l'aidant à structurer son récit.

## **2. Causes et objectifs – moyens**

La cause principale évoquée par Marie pour expliquer le changement est la fin du mandat pour le poste qu'elle occupe. Le changement n'est pas une surprise pour Marie qui a pu se préparer au fait qu'elle devrait quitter sa place de travail pour en trouver une nouvelle. Schlossberg (1981) propose de s'intéresser au caractère plus ou moins graduel de la transition. Dans le cas de Marie, la transition peut être considérée comme graduelle puisqu'elle a la possibilité de se préparer au changement avant qu'il ait lieu.

Ce type de changement n'est pas une nouveauté dans le parcours de Marie qui a déjà vécu des recherches d'emploi similaires ce qui, selon Schlossberg (1981) faciliterait son adaptation à ce genre de changement. Il est alors possible que Marie vive ce changement comme « une recherche d'emploi de plus » et qu'elle y ait réagi de manière automatisée, telle qu'elle a vécu et géré les situations précédentes. Son entrée en fonction dans le poste de responsable de formation ne correspondrait pas forcément à un changement particulièrement important pour elle.

Nous avons abordé le fait que l'amorce du changement était prévue puisqu'elle correspondait à la fin d'un mandat de travail. Cela signifie que la source du changement, dans le cas de Marie, est externe (Schlossberg, 1981). D'ailleurs, Marie évoque sa déception liée à l'incapacité de son chef à soulever des fonds pour la prolongation de son mandat. De plus, elle mentionne aussi la fin de ses études. Ce deuxième « événement » n'est pas expliqué comme la cause du changement, toutefois, il est nécessaire de le prendre en considération par exemple comme un « événement contingent » ou parallèle au changement qui orientera l'état de l'information et donc la prise de décision de Marie (Bidart 2006).

Malgré la source externe du changement, Marie a un pouvoir d'agir important dans ce changement puisque c'est elle qui sélectionne les places de travail et gère ses postulations. Nous analyserons son choix dans le chapitre 4 concernant les intérêts et choix professionnels. Elle exprime d'ailleurs ce pouvoir d'agir en expliquant qu'elle refuse parfois certains postes qu'elle ne considère pas intéressants ou en dehors de son domaine de compétences.

Concernant le timing (Schlossberg, 1981), le changement survient au moment où elle vient de terminer ses études et donc d'obtenir sa certification dans le domaine dans lequel elle souhaite exercer. Elle n'a dorénavant plus besoin de travailler à un pourcentage réduit et peut se lancer entièrement dans sa carrière professionnelle, bien qu'elle ait déjà quelques expériences professionnelles à son actif.

L'ampleur de ce changement vécu par Marie se limite donc principalement à la sphère professionnelle. Le changement dans la sphère professionnelle semble être pour elle quelque chose d'habituel. Ce changement n'a pas un caractère extraordinaire. Elle n'a pas la possibilité de revenir en arrière concernant son ancien poste, toutefois son entrée en fonction en tant que RF n'est pas irréversible (Grossetti, 2010). D'ailleurs, son engagement dans le poste de RF a aussi une durée limitée dans le temps puisqu'il s'agit à nouveau d'un contrat à durée déterminée. L'entrée en fonction comme RF peut alors être représentée comme une étape de repos précédant un prochain changement ou simplement une « nouvelle cohérence » à durée déterminée, telle que définie par Bidart (2006). Etant donné la prévisibilité du changement et son caractère réversible, nous pouvons le considérer plutôt de l'ordre de la transition. De plus, étant donné qu'il semble se limiter à la sphère professionnelle, nous pouvons parler dans un premier temps de transition professionnelle. Toutefois, si nous prenons aussi en considération la fin de ses études nous pouvons éventuellement évoquer la transition biographique. La fin de ses études n'étant pas une conséquence aux changements, mais plutôt un événement contingent (Bidart, 2006), nous pouvons aussi éventuellement proposer de considérer cela comme une transition « parallèle » à la transition professionnelle vécue par Marie.

### 3. Support social

De manière générale, dans l'ensemble de son récit, Marie explique s'appuyer sur de nombreuses relations sociales et travailler à l'alimentation et à la réactivation de son réseau professionnel notamment lorsqu'elle est en situation de recherche d'emploi. Schlossberg (1981) mentionne justement le réseau de connaissances comme un support social qui entre en jeu dans le déroulement d'une transition. Pourtant, dans le cas de ce changement, Marie évoque peu de supports sociaux et semble très autonome.

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
<b>Ancien chef</b>	Professionnelle	Informations / changement prévu	Ne peut pas l'engager fixe.
<b>Chômage</b>	Mesure d'aide	-	En relation avec le chômage durant sa recherche d'emploi.

<b>Décès de son père</b>	Privée, famille	Confiance en soi -	Le décès de son père survient quelques mois avant la transition
<b>Directeur et assistante sociale</b>	Professionnelle	Pouvoir d'action Pouvoir de décision	Entretien d'embauche

Son ancien chef représente ici une organisation. Ce n'est pas lui directement qui est l'initiateur de la décision. C'est plutôt l'entreprise, n'ayant pas les fonds pour réengager Marie, qui décide de la fin du mandat. Bien que le départ de Marie soit programmé et donc prévu, il reste l'élément déclencheur de ce changement, dont l'organisation (institution) est l'initiateur.

Le chômage, évoqué par Marie, peut être considéré comme une institution dont la fonction est d'assurer une bonne adaptation dans le cas de transition (Schlossberg, 1981). Concernant cette transition en particulier, le chômage ne présente aucun impact sur la transition vécue par Marie. Nous pouvons supposer que le fait d'avoir une assurance financière par le chômage a permis à Marie de prendre plus de temps pour le choix de sa nouvelle place de travail. Toutefois, elle n'a pas postulé à des places particulièrement proposées par le chômage.

Marie mentionne aussi son père qui n'appartient pas à la sphère du travail. Elle explique que le récent décès de son père l'a affaibli et a diminué sa confiance en elle-même. A priori, cela n'a pas de lien avec le changement vécu. Nous reviendrons sur ce point afin de le prendre en considération dans le chapitre suivant.

Pour finir, Marie mentionne le directeur et l'assistante sociale qui l'accompagnaient lors de l'entretien d'embauche. Ils lui proposent la place et influencent sa décision en la revalorisant, non pas sur ses compétences professionnelles mais plutôt sur des aspects de son caractère et de sa personnalité. Ils la font surtout se sentir indispensable. *« Il m'avait dit que ce qui l'avait intéressé c'est que j'avais été capable de lâcher le côté lisse de qui j'étais pour lui montrer ce que je savais faire. Et lui il avait besoin de quelqu'un de très réactif »* (Extrait 1). Ces personnes jouent un rôle important dans la transition, puisqu'en plus de donner la possibilité à Marie d'entrer en fonction en tant que RF, ils influencent sa décision en lui expliquant qu'ils ont vraiment besoin d'elle.



#### **4. Intérêts et choix professionnels**

Marie considère le secteur de la formation comme son domaine. Elle recherche un emploi dans ce domaine en particulier car elle a effectué des études en formation d'adultes et a déjà plusieurs fois exercé dans le domaine. Cet intérêt correspondrait, selon Lent, Brown et Hackett (1994), aux expériences et apprentissages de Marie dans le domaine. Les résultats positifs obtenus suite à ses expériences professionnelles favorisent l'apparition d'un sentiment d'auto-efficacité et donc permet de développer un intérêt pour les activités en question. Pourtant, Marie explique ressentir quelques doutes concernant ses compétences professionnelles dans le domaine de la formation. Elle prend en considération un paramètre que le modèle de Lent, Brown et Hackett (1994) ne permet pas d'analyser; c'est le décès de son père. Elle explique que cette disparition la fragilise, impactant son sentiment de compétence. De plus, elle explique son choix professionnel (entrée en fonction RF) non pas par son sentiment de compétence dans le domaine, mais plutôt par un besoin d'argent (intégrant les influences contextuelles selon le modèle des auteurs) ainsi que par son envie de travailler dans un emploi correspondant aux études qu'elle a effectuées. Nous ne pouvons donc pas expliquer le choix professionnel à partir de l'intérêt et du sentiment de compétence proposé dans le modèle de Lent, Brown et Hackett (1994), mais nous pouvons trouver une explication à partir du concept d'identités acquises.

Kaddouri (2006, cité par Bournissen, 2010) définit une des composantes de l'identité comme étant les identités construites par les individus à partir des vécus, des expériences et groupes sociaux auxquels ils s'apparentent. Le choix professionnel de Marie semble correspondre au besoin d'être en cohérence avec son identité acquise. Ayant étudié durant de nombreuses années le domaine de la formation d'adultes et au vu de l'obtention de son master, son sentiment d'appartenance s'oriente vers les métiers du domaine de la formation avec des responsabilités. Son choix professionnel pour le poste de responsable de formation peut être compris à partir du besoin de cohérence avec ses identités acquises.

Son choix est donc plutôt orienté par le besoin d'argent et la volonté de travailler dans le domaine de la formation. Cela permet d'expliquer le fait qu'elle n'ait pas réellement compris les raisons pour lesquelles les responsables lui ont proposé ce poste de travail. Marie semble douter de ses compétences. Toutefois, elle prend la décision d'entrer en fonction par besoin d'argent et envie d'exercer dans ce domaine d'activité pour être en cohérence avec elle-même sur le plan identitaire.

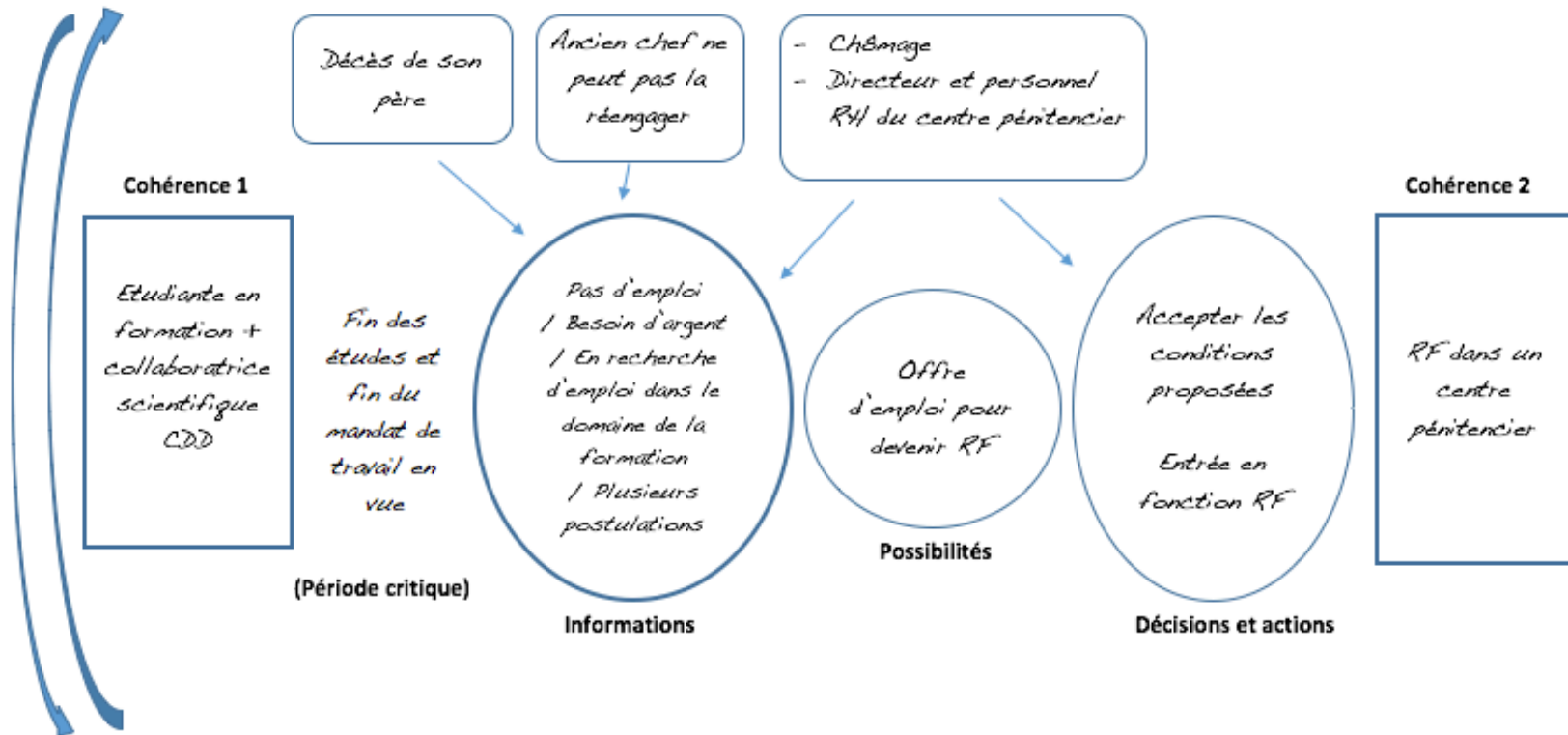
---

## Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Marie en tant que RF ?

- Le changement peut être considéré comme une transition biographique et une transition professionnelle
  - Ce type de changement est habituel pour elle.
  - Les causes du changement sont liées à l'organisation qui employait Marie et n'avait plus besoin d'elle (fin du mandat).
  - La situation vers laquelle tend cette entrée en fonction est une situation « provisoire », une nouvelle cohérence à durée déterminée.
  - Les relations professionnelles jouent un rôle dans son entrée en fonction. Les personnes qui engagent Marie l'influencent en revalorisant ses capacités personnelles et sa personnalité.
  - Le choix de la profession est mené par une recherche de cohérence identitaire. Le changement l'amène à exercer dans « son » domaine d'activité, domaine pour lequel elle a étudié (identité acquise)
-

Marie - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006)

**A3 attributs individuels (objectif) :** *Master (uni) en sciences de l'éducation et formation d'adultes*



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** *Identité professionnelle liée au domaine de la formation. Intérêt pour la formation. Peu sûr de ses compétences*

Changement de : Marie

# Le cas de Sébastien

## Sébastien – Description du changement

### **Brève description**

Sébastien travaille dans une grande entreprise en horlogerie comme formateur qualité depuis deux ans lorsque son responsable de formation démissionne. C'est alors son supérieur qui reprend la fonction RF durant une année, avant de demander à Sébastien, en train d'effectuer la formation menant au Brevet fédéral de formateur d'adulte (BFFA), d'entrer en fonction comme responsable formation pour le service qualité.

### **Situation avant**

Sébastien explique qu'il était formateur qualité depuis deux ans dans une entreprise d'horlogerie. « *Donc cette période 2012-2014 donc c'est là que j'ai vraiment beaucoup appris ... je donnais beaucoup de formations* » (Sébastien, extrait 1). Il explique suivre, durant cette période, les formations permettant de valider les modules FSEA, menant au BFFA. Il a alors l'impression d'apprendre beaucoup et de découvrir ce métier de formateur en mettant en pratique des notions vues en formation, « *bon la mon chef m'appuyait* » (Sébastien, extrait 1) ce qui permettait de renouveler le système de formation vieillissant en place dans l'entreprise.

### **Changement**

Sébastien n'explique pas réellement comment il a appréhendé le changement vécu. Pour lui « *C'était une situation assez spéciale* » (Sébastien, extrait 2), puisqu'il n'avait pas anticipé le changement et peinait à l'expliquer.

### **Objectif et causes**

Etant donné que Sébastien n'avait pas anticipé le changement « *Mais à ce moment-là j'avais même pas dans l'idée de dire "tiens ça pourrait être moi"* » (Sébastien, extrait 1), il ne présente pas d'objectif. De même, la seule cause au changement évoquée par Sébastien, c'est le départ du responsable de formation en fonction « *Et mon chef est parti. Il a quitté l'entreprise* » (Sébastien, extrait 1). C'est cet événement qui déclenche le changement. Sébastien ne donne pas plus d'explications sur les raisons pour lesquels la place lui a été proposée et sur les causes de son entrée en fonction comme responsable de formation.

### **Moyens et informations**

Sébastien évoque un premier moyen mis en place par l'entreprise pour palier au départ du responsable de formation : « ... ils ont mis un chef pour le remplacer, mais plutôt pour la partie système qualité. Formation ils avaient pas encore tout à fait créé un groupe. C'était le .. si tu veux le chef de mon chef qui a pris plutôt la responsabilité à l'intérim. » (Sébastien, extrait 1). A ce moment-là, Sébastien pensait que ses collègues, plus âgés en terme d'années et de temps passé dans l'entreprise, pourraient reprendre la place. Il explique qu'il était heureux dans sa place de travail et ne souhaitait pas changer de fonction. Il évoque le fait que ce n'est qu'après une année la démission du responsable de formation que son chef lui a demandé, lors d'une convocation dans son bureau, de reprendre la place de responsable de formation. Sébastien ne mentionne pas avoir eu plus d'informations sur la place de RF à ce moment-là.

### **Prise de risque**

Sébastien évoque un seul risque en particulier durant le récit de cette transition ; c'est la réaction de ses collègues plus âgés, plus expérimentés et engagés dans cette entreprise depuis plus longtemps que lui. « J lui dit "bon ben ok merci". Je ... mais j'étais content. Pis d'abord, premier réflexe, j me dis "mince" parce que y'a un de mes collègues qui était un peu de la vieille école qui aurait peut-être eu envie. » (Sébastien, extrait 1). C'est la première chose à laquelle il pense lorsque son chef lui annonce qu'il deviendra responsable de formation. Toutefois, Sébastien a mis tout de suite en œuvre des solutions afin de remédier à ces risques : « Bon j'ai été discuté avec lui il m'a dit ok. Il m'a dit "je pensais... voilà" et tout. » (Sébastien, extrait 1). C'est-à-dire que même si ce changement mettait Sébastien en position de risque, cela n'a pas remis en question le déroulement des choses et il semble ne pas avoir mis trop d'énergie dans la gestion de ces risques.

### **Incertitude**

Sébastien ne se doutait pas de pouvoir correspondre au profil recherché par son chef pour devenir responsable de formation. « Mais à ce moment-là j'avais même pas dans l'idée de dire "tiens ça pourrait être moi". J'étais jeune et ça ne faisait pas longtemps que j'étais là. » (Sébastien, extrait 1). Il n'exprime pas de doute sur son niveau de compétence, mais plutôt concernant son ancienneté par rapport à d'autres collègues. Aussi, Sébastien raconte le moment où il a été convoqué par son chef comme un moment d'incertitude « j'me suis dit "mais qu'est-ce qui se passe". J me disais j'ai fait une connerie... je réfléchissais dans ma tête... » (Sébastien, extrait 1). Sébastien ne s'attendait pas du tout au changement. Il a été mis au pied du mur et n'a pas eu accès à toutes les informations qui auraient pu lui permettre d'anticiper cette proposition.

### **Caractère volontaire**

Sébastien ne mentionne pas d'élément permettant de définir le caractère volontaire du changement. Il ne s'attendait pas au changement et ne se place, à aucun moment du récit, comme l'investigateur de ce qui lui arrive.

### **Décision**

Sébastien raconte le moment de décision de la reprise du poste RF de la manière suivante : « *il me dit "ben voilà j'ai une nouvelle à t'annoncer ça sera toi le nouveau responsable de formation qualité". Et pis je lui dis "j'ai le choix ? ((rire))" il me dit "non". J lui dis "bon ben ok merci".* » (Sébastien, extrait 1). Bien qu'il explique avoir été très heureux de cette proposition, Sébastien évoque l'entrée en fonction en tant que RF comme une obligation. Ce n'est pas lui qui a pris la décision, mais son chef qui lui l'a soumise. Il n'a toutefois pas contré la décision de son supérieur.

### **Influence de l'entourage**

La catégorie « influence de l'entourage » est celle que nous avons le plus utilisé durant le codage de ce changement. Nous avons relevé les passages suivants :

- Évocation de son chef qui le soutient dans ses démarches d'innovation dans le système de formation (situation avec le changement)
- Évocation de son chef qui a quitté l'entreprise (cause du changement)
- Evocation du supérieur du chef parti, qui reprend la responsabilité ad intérim (stabilité provisoire)
- Evocation des collègues plus âgés et plus expérimentés qui pourraient prétendre au poste de RF
- Evocation de son supérieur qui le convoque pour lui annoncer qu'il reprendra la fonction de responsable de formation (décision)
- Evocation de collègues qui risqueraient de ne pas être contents d'apprendre qu'il a été nommé RF (risques)

### **Sentiment de compétence et formation**

Durant toute la durée du changement, Sébastien explique être en train d'effectuer des modules de formation menant au Brevet fédéral de formateur d'adultes. Cette formation impacte sa vie professionnelle car il explique être très heureux de pouvoir mettre en place les éléments vus en formation dans sa pratique professionnelle. Il propose des innovations dans le secteur formation de son entreprise. Grâce à cette formation, Sébastien semble être satisfait de sa fonction de formateur qualité : « *J'étais vraiment content de ma formation. Je pensais même pas qu'ils allaient mettre un responsable. Au final, on était assez autonome.* » (Sébastien,

extrait 1). Il explique avoir terminé son Brevet une fois en fonction RF, puis avoir effectué le DFRF.

Sébastien parle aussi d'une formation au moment d'entrer en fonction en tant que RF. Il évoque « *il y'a des formations en management du coup. Donc là j'ai aussi pu apprendre et c'est ce qui m'a fait prendre conscience que ma première expérience en management, j'avais fait aussi beaucoup de bêtises.* » (Sébastien, extrait 1). Il exprime l'importance de cette formation pour prendre conscience des compétences à mobiliser en tant que responsable d'une équipe. Cette formation semble jouer un rôle majeur pour développer son sentiment de compétence dans la fonction RF.

Sébastien semble se sentir compétent pour occuper ce poste de responsable de formation, mais n'exprime pas d'intérêt particulier à occuper cette fonction. Il explique avoir appris beaucoup durant la formation menant au BFFA. Son intérêt est orienté vers l'apprentissage et la mise en pratique de technique perçue dans les cours. Aussi, cet intérêt est déjà contenté dans son poste de formateur, et, bien qu'il se sente compétent, il n'exprime pas l'ambition de devenir RF lorsque le poste lui est soumis.

## Sébastien – Interprétation du changement

### **1. Situer les sphères**

Le changement raconté par Sébastien se situe uniquement sur le plan professionnel. Lorsqu'il raconte le changement qui précède son entrée en fonction en tant que responsable de formation, aucune sphère, hormis celle du travail, n'est évoquée. Il évoque tout de même certains aspects de la formation suivie durant cette période de changement. Toutefois, cette formation est directement rattachée à la sphère professionnelle puisqu'il l'effectue dans le cadre du travail et que les résultats de cette formation n'impactent que la sphère du travail.

### **2. Causes, objectifs et moyens**

Le départ de l'ancien responsable de formation dans l'entreprise dans laquelle Sébastien travaille représente la cause principale du changement. Cette cause peut être considérée comme un événement déclencheur (Schlossberg, 2005). Le changement n'aurait pas eu lieu sans l'existence de cet événement. La *source* (Schlossberg, 1981) de l'événement, représentant investigateur du changement en question, est le responsable de formation qui décide de démissionner. La source est donc externe et Sébastien n'est pas à l'origine du

changement. Toutefois, cet événement seul ne permet pas d'expliquer le changement, puisque à partir de cette démission plusieurs moyens sont mis en place pour aboutir au résultat du changement (entrée en fonction RF).

Cause = événement	Résultat	Moyens et explications
Démission du RF	Sébastien reprend le poste de RF	Proposition par son chef de le remplacer -> (expliquée par l'implication de Sébastien dans sa formation et sa volonté de « faire bouger les choses » au sein de l'entreprise)

Suite au départ de l'ancien RF, le chef de Sébastien lui propose alors de reprendre cette fonction nouvellement vacante. Cette proposition représente un moyen mis en place pour accéder à la place de RF. Sébastien n'a pas été acteur du changement mais l'a plutôt vécu de manière passive. Nous avons vu qu'il n'est pas la source du changement et nous voyons à présent qu'il n'est pas non plus l'initiateur des moyens mis en place pour accéder au résultats du changement (entrée en fonction RF). Dans ce cas, nous parlerons donc de moyens reçus pour accéder à la place de RF. Sébastien ne donne pas d'explication claire pour étayer les moyens reçus. Nous tenterons quand même d'approfondir cet aspect dans le sous-chapitre 4 de cette analyse, lorsque nous analyserons le sentiment de compétence et les intérêts de Sébastien.

Le caractère logique et positif de cette transition est une explication possible à la passivité dont il fait preuve. Effectivement, la représentation de ce changement est positive (Schlossberg, 1981), elle est perçue par Sébastien comme une « récompense », une manière d'évoluer sur le lieu de travail. Le fait que cette transition soit positive peut expliquer la passivité de Sébastien. Il ne prend pas les choses en main car il ne désire pas modifier le cours des choses. Lorsque le changement est en concordance avec les désirs de l'individu qui le traverse, il aura la possibilité d'agir de manière passive en « laissant faire » la situation. Le changement est alors perçu comme un « heureux concours de circonstance » (Hélandot, 2010, p.164). Pourtant, le *timing* de ce changement ne semble pas forcément adéquat dans le cas de Sébastien. Le *timing* représente le moment plus ou moins opportun pour accueillir et moduler le changement (schlossberg, 1981). Sébastien explique son incompréhension face à cette proposition, et semble surpris que cette demande lui soit faite à ce moment-là de sa carrière. Nous pouvons supposer que malgré le *timing* qui surprend Sébastien, il « laisse faire » car le changement est perçu comme quelque chose de positif.



Un autre aspect intéressant à relever est le temps de latence qui sépare l'événement déclencheur (départ du RF) et la proposition de remplacer le RF. Effectivement, Sébastien explique que la proposition de reprendre le poste vacant lui a été soumise une année environ après le départ du RF. Le grand laps de temps entre le départ du RF et la proposition de remplacement, remet en question le fait de considérer le départ du RF comme un élément déclencheur au changement. Les deux éléments étant séparés par un laps de temps d'environ une année, nous pourrions considérer que la proposition de devenir RF prend sa source dans un autre événement que le départ du RF. Pourtant, Bidart (2006) explique que les processus de changement comportent aussi des temps de latence ou des périodes critiques. Les sources du changement peuvent survenir dans un instant T et, ce n'est qu'après un temps de latence que le changement est réellement envisagé ou entrepris. Nous décidons donc de considérer tout de même le départ de l'ancien RF comme la cause du changement.

Dans le cas de Sébastien, le changement précédant l'entrée en fonction en tant que RF est considéré comme une transition professionnelle. Plus particulièrement, le caractère positif et logique du changement suggèrent qu'il appartient au type « promotion » (Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer, 2009). C'est un changement de fonction au sein d'une même entreprise (Masdonati & Zittoun, 2012). La transition concerne uniquement la sphère professionnelle et permet à Sébastien d'évoluer au sein de l'institution qui l'emploie.

### 3. Support social

Sébastien ne semble pas avoir de réel pouvoir d'action au cours de ce changement. Comme nous l'avons évoqué précédemment, la source du changement est externe et les moyens pour entrer en fonction en tant que responsable de formation ne sont pas mis en place par Sébastien. Nous allons donc analyser les influences des supports sociaux sur le changement.

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
Ancien RF	Professionnelle	Déclenchement du changement	Il démissionne et un poste de RF se libère

<b>Chef</b>	Professionnelle	Sentiment de compétence	Soutient Sébastien dans la mise en place d'innovation pédagogique au travail. (place précédant RF)
<b>Chef</b>	Professionnelle	Pouvoir d'action	Donne la place de RF à Sébastien
<b>Collègues</b>	Professionnelle	La décision d'entrer en fonction Le sentiment de légitimité	Peuvent juger la promotion de Sébastien de manière négative. Sont jugé (par Sébastien) plus à même de reprendre le poste par rapport à lui

Les supports sociaux évoqués dans le récit du changement sont uniquement de l'ordre du professionnel. Comme nous l'avons vu précédemment, c'est l'ancien responsable de formation qui déclenche le changement à travers sa démission et donc la disponibilité du poste de RF dans l'entreprise de Sébastien.

Sébastien mentionne à plusieurs reprises une relation professionnelle importante : son chef. Premièrement, son chef lui offre le moyen d'accéder à la place de RF lorsqu'il lui demande de reprendre le poste. Ensuite, il lui donne aussi la possibilité de mettre en application des aspects vus en formation. Sébastien évoque les retours positifs suite à son initiative de mettre en place certaines innovations. Dans la situation précédant le changement, Sébastien met en place, sur son lieu de travail, certaines innovations qui s'avèrent être des réussites. Le chef joue un rôle important puisque c'est lui qui approuve ces initiatives et les revalorise. Selon le modèle de Lent, Brown et Hackett (1994) ces feedbacks ont certainement permis à Sébastien de développer son sentiment de compétence pour le domaine de la formation. Ces interactions ont préparé le terrain pour le changement. Ce deuxième lien relationnel entre Sébastien et son chef montre un support social professionnel permettant le développement du sentiment de compétence en faveur du changement. Nous pouvons d'ailleurs supposer que cette influence sociale exerce justement une influence sur les moyens reçus par Sébastien. C'est-à-dire que la proposition d'entrer en fonction en tant que responsable de formation peut être expliquée par la confiance développée entre Sébastien et son chef, notamment au travers du développement de l'auto-efficacité de Sébastien. Le chef de Sébastien exerce donc une influence sur lui au niveau de son pouvoir d'action en lui donnant la possibilité de devenir RF. Cette proposition peut être expliquée par son (le chef) influence sur le développement du sentiment de compétence de Sébastien dans des activités liées à la formation.

Pour finir, Sébastien évoque aussi ses collègues, comme des partenaires exerçant une influence négative sur le changement. Schlossberg (1981) propose de considérer les supports

sociaux comme des systèmes permettant de faciliter le vécu du changement. Les collègues de Sébastien, au contraire, mettent en péril le bon déroulement de la transition et de son entrée en fonction en tant que responsable de formation.

Dans le cas de Sébastien, le support social semble avoir une très grande importance, d'autant plus qu'il est passif dans cette transition professionnelle. Les relations professionnelles de Sébastien l'accompagnent et orientent le changement dans son déclenchement et les moyens reçus. Pourtant, nous avons vu que Sébastien a influencé le changement avant même son déclenchement, lorsque, dans la situation de « cohérence initiale » (Bidart, 2006), il montre à son chef qu'il est motivé à mettre en applications les principes vus en formation afin d'apporter des innovations dans son entreprise.

#### **4. Engagement dans le nouveau poste, sentiment de compétences et intérêts**

Nous avons précédemment montré que Sébastien n'a pas cherché à devenir responsable de formation. Il exprime un intérêt très fort pour le domaine de la formation en général mais pas particulièrement pour le poste du responsable de formation. Nous avons par ailleurs aussi eu l'occasion d'analyser, avec le modèle de Lent, Brown et Hackett (1994), le développement du sentiment de compétence de Sébastien pour le domaine de la formation à partir des expériences et des apprentissages valorisés par son chef. Dans la continuité de l'utilisation de ce modèle, nous pouvons analyser son intérêt pour le domaine de la formation.

En effet, l'intérêt de Sébastien pour les activités du domaine de la formation peut être compris à partir de ses propres expériences et des feedbacks positifs de son chef. Lent, (2008) expose l'idée selon laquelle les environnements choisissent aussi les individus en fonction des feedbacks renvoyés. Dans le cas de Sébastien, l'entreprise dans laquelle il travaille accepte et valorise ses comportements, ce qui le pousse à agir d'autant plus dans le sens valorisé par son employeur. C'est au travers de ce cercle vertueux que Sébastien développe un fort intérêt pour le domaine de la formation. De la même manière, ce n'est pas lui qui choisit de devenir responsable de formation, mais c'est son employeur qui désire lui attribuer ce poste qu'il acceptera avec plaisir. Sébastien ne recherche pas à évoluer dans son entreprise car il se dit amplement satisfait du poste qu'il occupe. Il exprime un fort désir de participer activement à la mise en place d'innovations dans le domaine de la formation et c'est la raison pour laquelle son environnement professionnel lui ouvre les portes pour accéder au poste de responsable de formation.

Cette motivation à l'innovation et à la mise en application de concepts andragogiques résulte des formations modulaires menant au BFFA. Sébastien découvre des notions et des principes

qu'il souhaite transférer sur son lieu de travail. En plus, l'obtention du Brevet fédéral augmente son sentiment de compétence dans le domaine de la formation en certifiant ses connaissances par un papier reconnu. Toutefois, le sentiment de compétence de Sébastien n'est pas valorisé par ses années d'expérience car elles sont inférieures à celles de ses collègues. Il se sent moins légitime et moins compétent que certains de ses collègues du fait qu'il est jeune et n'exerce pas dans le domaine de la formation depuis très longtemps.

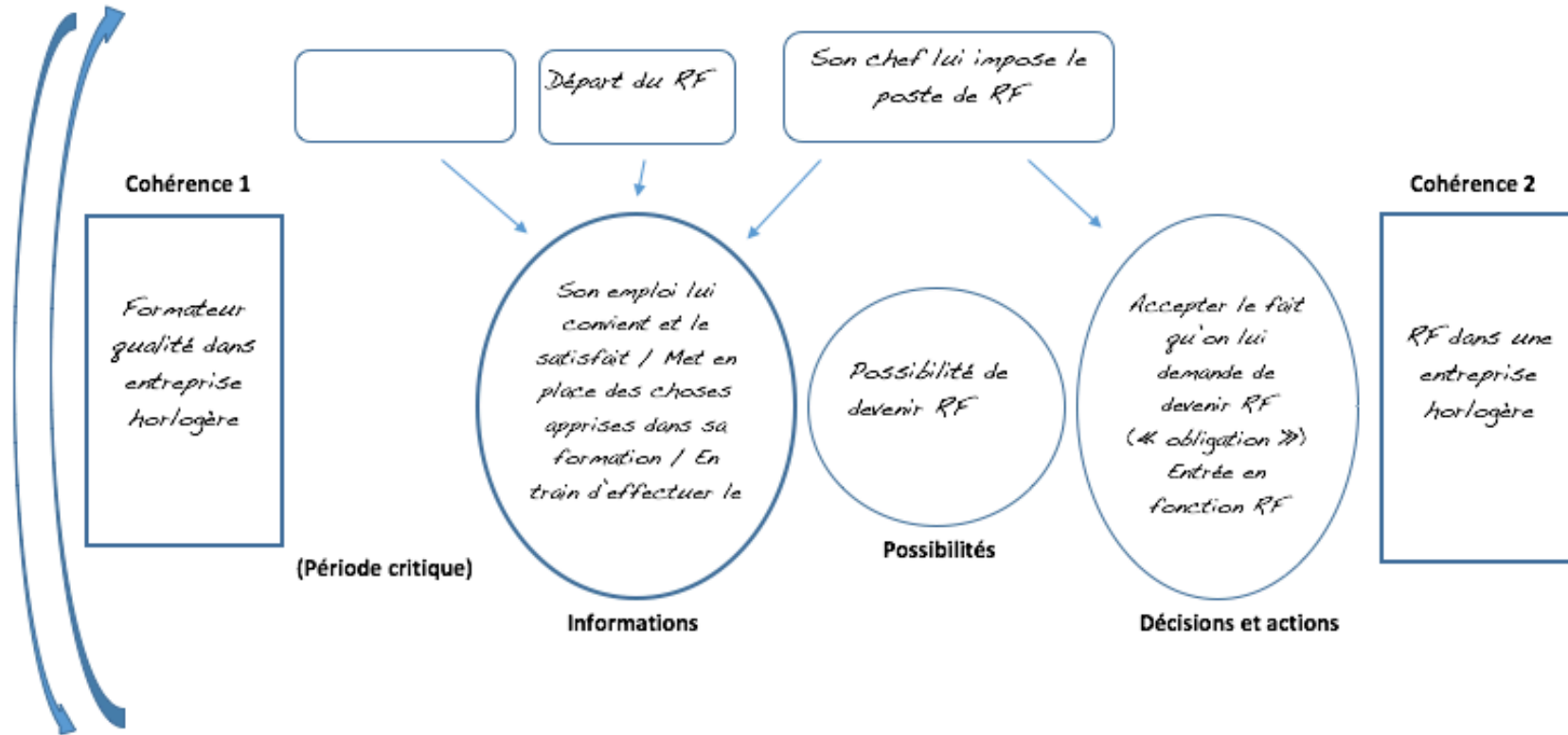
---

### **Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Sébastien en tant que RF ?**

- Ce changement peut être considéré comme une transition professionnelle, plus précisément une promotion. Il concerne uniquement dans la sphère professionnelle.
  - La représentation du changement est positive.
  - C'est l'environnement professionnel favorable qui permet d'engager un changement positif. Notamment à partir de la mise en application de concepts vus en formation.
  - Le support social est important. Surtout le chef de Sébastien. Permet de développer son intérêt et d'accéder à la place RF.
  - La formation menant au BFFA a exercé un impact sur Sébastien en développant son intérêt et en augmentant son sentiment de compétence.
  - Le départ de l'ancien responsable de formation est considéré comme la cause et l'élément déclencheur du changement.
  - Sébastien est passif durant cette transition.
-

Sébastien - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006)

**A3 Attributs individuels (objectif) :** *Diplôme école d'ingénieur en mécanique - plusieurs modules BFFA*



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** *Intérêt pour le domaine de la formation / pas d'ambition particulière pour des postes à responsabilité*

Changement de : Sébastien

# Le cas de Joëlle

## Joëlle – Description du changement

### **Brève description du changement**

La situation avant le changement décrit par Joëlle est la suivante. Elle travaillait avec Yvan son conjoint, directeur de l'institution de formation dans laquelle elle avait occupé différents postes au cours des 20 dernières années. Elle explique qu'elle a fini par chercher un autre travail et qu'ils se sont séparés. Elle a alors été engagée comme RF chez MEDIA

### **Situation avant la transition**

Joëlle travaillait dans une institution de formation et était mariée au directeur depuis une vingtaine d'années. Elle avait occupé plusieurs places différentes dans l'entreprise en expliquant que « *Un peu près tous les 3 ans je changeais de poste. Donc ce qui convenait bien à mon esprit de « je ne peux pas rester dans le même poste très longtemps »* » (Joëlle, extrait 1). Elle y a occupé des fonctions de comptable, assistante de direction, responsable des examens.

### **Changement**

Elle évoque les changements vécus comme un processus : « *c'était un processus* » (Joëlle, extrait 6).

### **Causes et objectifs évoqués**

Joëlle mentionne plusieurs causes à sa postulation :

- Le fait que le directeur et elle aient décidé de se quitter
- Le besoin de changement dû au fait qu'elle avait déjà occupé plusieurs postes dans l'entreprise.
- Les difficultés dans la vie de couple et envie de changement
- Les remises en question sur sa vie et ses regrets
- Les remises en question sur la femme qu'elle est et qu'elle aimerait être

La principale cause qu'elle évoque est le fait qu'elle avait besoin de quitter son compagnon « *C'était dans mon esprit de pouvoir trouver un autre job, pour pouvoir le quitter* » (Joëlle, extrait 6). Elle raconte avoir des difficultés dans sa vie de couple : « *On était plus vraiment un couple, on était plus des copains* » (extrait 5) et ressentir un grand besoin de changement. Etant donné que son conjoint était le directeur de l'entreprise dans laquelle elle travaillait,

changer de travail était un premier pas pour le quitter : « *c'était plus facile en premier de le quitter professionnellement que de le quitter personnellement.* ». Elle mentionne donc sa rupture avec le directeur de l'entreprise dans laquelle elle travaillait, comme une des causes principales de cette transition professionnelle. « *Et ensuite, donc le directeur et moi-même avons décidé de nous quitter, ((rire)). Après 19 ans. Donc c'est pour ça que j'ai cherché un autre job.* » (Joëlle, extrait 1).

Une autre cause évoquée par Joëlle est le besoin de changement dû à son passage par plusieurs postes au sein de l'entreprise, « *je crois que j'avais vraiment envie de changement parce que j'avais fait le tour en faite aussi. Dans la société.* » (Joëlle, extrait 1), et le fait que l'entreprise et les possibilités offertes par cette dernière ne lui suffisaient plus : « *Au bout d'un moment il aurait fallu qu'on m'offre quelque chose d'autre dans la société pour que j'y reste* » (extrait 1).

Joëlle évoque plusieurs remises en question comme causes du changement. Une des remises en question était liée à son père « *Bon, j'avais mon père qui était en fin de vie aussi...* » (Joëlle, extrait 1). Elle explique avoir pris le temps de réfléchir sur sa vie et sur le sentiment de satisfaction ressenti par rapport aux choses qu'elle avait effectuées jusque-là. Son père n'avait exprimé aucun regret par rapport à son existence, « *Donc ça m'a fait me poser cette question aussi. Est-ce que je regrette quelque chose dans ma vie, est-ce que j'ai fait tout ce que j'avais envie de faire ((émotion dans la voix)), est-ce que j'ai réalisé ce que je voulais réaliser ? Et là je me suis dit : mais je crois pas...* »

Elle explique aussi avoir effectué un coaching avec une amie et soulevé ainsi des questionnements « *par rapport à la femme que j'étais ou que je voulais être* » (Joëlle, extrait, 6). Ces différents éléments sont évoqués par Joëlle comme des causes de son entrée en fonction.

Elle formule aussi clairement un objectif « *Ben disons que c'est clair que comme dans mon processus, si je regarde maintenant hein, l'objectif c'était quand même de le quitter. Et le quitter était d'avoir un autre job ailleurs de toute façon, aussi...* » (Joëlle, extrait 6). Quitter son mari semble être l'objectif principal de Joëlle dans la mise en œuvre de ces changements.

### **Moyens et informations**

Le moyen mis en œuvre par Joëlle pour entreprendre ce changement a donc été en premier lieu de chercher un travail bien qu'elle ne cherchait pas à le faire de manière immédiate « *j'étais pas pressée non plus* » (extrait 6) et voulait se donner le temps « *Et en même temps je ne voulais pas gicler 19 ans de ma vie comme ça* ». C'est dans le journal qu'elle a vu l'annonce

pour l'offre d'emploi : « *Et puis une annonce, parce que à l'époque ils passaient encore des annonces dans les journaux ((rire)). (...) qui cherche un chargé de formation à Lausanne ou Genève.* » (Joëlle, extrait 6). Elle y a tout de suite répondu et lorsqu'elle est allée passer l'entretien pour elle « *c'était juste le job dont j'avais envie quoi* » (extrait 6). C'est la seule postulation entreprise. Le moyen mis en œuvre par Joëlle pour accéder à son objectif a donc été de chercher un travail et elle explique avoir eu des informations sur une offre de travail au travers d'une annonce dans le journal. Ensuite, c'est lors de l'entretien qu'elle a eu les informations concernant les possibilités qui s'offraient à elle.

### **Prise de risque**

Joëlle mentionne le fait que ce processus de changement l'a mise en danger : « *ça a été deux prises de risque, qui ont été concluantes en fait. Ben c'est clair que je quittais une boîte et un conjoint avec qui.. ben on s'entendait très bien* » (Joëlle, extrait 5). Mais elle évoque tout de même toujours le caractère positif de cette mise en danger.

### **Influence de l'entourage et des mesures**

L'entourage de Joëlle semble avoir une influence importante sur la transition vécue, mais aussi sur l'engagement dans la transition. Dans un premier temps, les moyens qu'elle s'est donnés (ouvrir le journal et regarder les annonces) semblent influencés par une interaction avec son mari. Effectivement, elle explique qu'Yvan venait de lui dire qu'elle ne trouverait pas de poste ailleurs et c'est suite à cette dispute qu'elle a ouvert le journal.

« *Donc on était pas en train de se séparer, mais j'annonce que je veux du changement. Moi dans ma tête, je le savais pourquoi, mais voilà, on dit pas toujours tout. ((rire)). C'est clair. mais, et je dis "voilà je vais chercher un poste ailleurs", et il me dit, ben lui aussi pas très content de savoir que je voulais partir ailleurs, il me dit "de toute façon tu trouveras pas". Donc voilà. Et puis, bon ben j'ouvre le journal. (...) Je lisais jamais le journal. Et ce jour-là, juste parce que on avait eu cette discussion et qu'il m'avait énervé, j'ouvre le journal et je tombe sur cette annonce.* » (Joëlle, extrait 6)

En plus d'Yvan, Joëlle mentionne l'influence d'une de ses amies par qui elle était coachée à ce moment-là. Ce coaching semble avoir été déterminant pour Joëlle. « *Et pis ça allait avec mon coaching (...) il y'a tout ce processus* » (Joëlle, extrait 6). Il semble avoir influencé Joëlle dans le sens du changement.



Une autre influence semble provenir du père de Joëlle. Elle explique qu'il était très malade et qu'elle avait beaucoup discuté avec lui de sa vie et ses regrets. Le fait que son père lui ait dit qu'il ne regrettait rien de sa vie, a poussé Joëlle à se remettre en question sur son parcours.

« *Y'avait aussi tous ces questionnements de se dire, comme lui il était en fin de vie on a passé énormément de temps ensemble, sur cette même période et puis un jour je lui ai demandé s'il regrettait sa vie, s'il y avait quelque chose qu'il voulait changer dans sa vie, puisque maintenant ben voilà il est... et puis il me dit "non, même si j'ai fait plein de choses fausses, j'ai fait des erreurs, je regrette rien du tout de ce que j'ai fait dans ma vie." Donc ça m'a fait me poser cette question aussi.* » (Joëlle, extrait 6). Les interactions avec son père ainsi que les remises en questions suscitées par ces interactions semblent être des éléments déclencheurs de cette transition.

Pour finir, une petite influence au niveau du choix du nouveau lieu de travail a été exercé par la supérieure hiérarchique de Joëlle qui lui a plutôt conseillé de choisir la succursale de Genève en particulier.

### **Incertitudes**

Joëlle explique qu'elle ne savait pas où son processus de changement allait l'amener : « *je savais que j'étais dans un processus qui... quand j'ai commencé le processus, je pensais pas que ça allait m'amener là où je suis* » (Joëlle, extrait 6), « *Et donc quand on avance dans le processus, tout à coup y'a ben voilà, on se rend compte que ça va tout chambouler.* » (Extrait 6).

### **Caractère volontaire**

Le changement et la transition ont un caractère volontaire dans le parcours de Joëlle. Elle explique que c'est elle qui a pris la décision de quitter son mari (« *parce que **c'est moi qui ai décidé** de le quitter* », Joëlle, extrait 6) et de changer de travail (« *c'est pour ça que **j'ai** cherché un autre job* », Joëlle, extrait 6). Elle utilise des termes exprimant l'intention et la volonté à de nombreuses reprises. Bien que son entourage ait eu un impact sur sa décision, elle évoque un très grand pouvoir d'action dans son discours. Toutefois, l'influence d'autrui n'est pas négligeable dans sa décision puisqu'elle explique avoir ouvert le journal pour chercher une place suite aux propos tenus par Yvan, stipulant qu'elle n'arriverait pas à trouver d'autre poste. « *Je dis "voilà je vais chercher un poste ailleurs". et il me dit, ben lui aussi pas très content de savoir que je voulais partir ailleurs, il me dit "de toute façon tu trouveras pas". Donc voilà. Et puis, bon ben j'ouvre le journal.* » (Joëlle, extrait 6). Joëlle aurait peut-être cherché une autre place de travail dans tous les cas, mais c'est sous l'impulsion des propos de son mari qu'elle a été motivée.

## **Décision**

Aussi, elle explique ne pas avoir hésité et avoir « *tout de suite dit oui* » lorsqu'ils lui ont proposé la place de travail lors du deuxième entretien.

## **Sentiment de compétence**

Joëlle explique qu'elle se sentait à l'aise lors de sa postulation puisqu'elle venait du domaine de la formation. « *Quand j'ai postulé j'avais des connaissances dans la formation et je pensais que je pouvais assumer mon job parce que la formation était mon domaine.* » (Joëlle, extrait 3). Par contre, elle ne connaissait pas le secteur d'activité (médias) en particulier, cependant elle pensait pouvoir approfondir ses connaissances sur la place de travail.

## **Formation**

Joëlle évoque le Brevet et diplôme fédéral qu'elle a obtenu, comme nécessaire pour être engagée dans ce poste actuel. « *si je n'avais pas fait ce diplôme ils ne m'auraient pas engagé ici. Mais en fin de compte, je ne l'ai pas fait pour être engagée ici non plus.* » (extrait 4). Toutefois elle explique que pour elle l'objectif de ces formations n'a jamais été le diplôme en soit, mais plutôt le contenu qu'elles pouvaient lui apporter. « *Maintenant j'ai le diplôme, c'est ce qui a fait qu'ils m'ont acceptée ici, parce qu'ils sont très "pro-diplôme universitaire" et que ça remettait sur le même niveau en faite. Autrement je n'aurais pas eu le poste. Voilà. Donc tant mieux pour moi, et puis voilà. Mais donc c'est drôle comme la vie est faite aussi.* » (extrait, 5).

## Joëlle – Interprétation du changement

### **1. Situer les sphères**

Nous pouvons remarquer à travers cette transition, que Joëlle mélange totalement les sphères privées et professionnelles. C'est-à-dire que les choix de l'ordre de la vie privée amoureuse et ses choix professionnels sont difficilement dissociables. Effectivement, il est difficile de savoir quelle sphère représente quelle cause ou quelle répercussion dans son parcours. Elle évoque principalement sa volonté de changement, qu'il soit de l'ordre personnel ou professionnel. Bidart (2006) propose de prendre en considération les éléments des différentes sphères de la vie. Joëlle aborde elle-même cette dimension « multi-sphères » dans son discours afin d'expliquer son parcours : « *c'est marrant parce que toutes les choses arrivent en même temps chez moi* » (Joëlle, extrait 6). Bidart (2010) explique d'ailleurs la difficulté pour les personnes

qui vivent un grand changement, d'évoquer les liens de causalité entre les différentes sphères. Dans le cas de Joëlle, les choix, décisions et actions se répercutent sur différentes sphères et il est complexe de comprendre les enjeux des différents systèmes imbriqués. D'ailleurs, nous verrons dans la suite des analyses que Joëlle ne propose pas une seule, mais deux explications permettant d'analyser le fait qu'elle quitte son travail.

## 2. Causes, objectifs et moyens

Joëlle évoque plusieurs causes pour expliquer ce changement. Bien souvent, elle explique et motive les raisons des causes évoquées, par d'autres causes sous-jacentes. Elle propose deux explications différentes pour comprendre le changement.

Explication 1 de Joëlle		
Cause	Résultat	Moyens
Besoin de nouveaux défis professionnels	Entrer en fonction comme RF	Changer de travail Postulation pour place de RF
Explication 2 de Joëlle		
Cause	Résultat	Moyens
Besoin de se redéfinir -> remise en question générale de sa vie et de son couple	Entrer en fonction comme RF	Se séparer professionnellement de son mari Chercher une nouvelle place de travail

Figure 10. Explications de Joëlle sur les causes et moyens du changement

### Développement de l'explication 1 de Joëlle

Joëlle change de place de travail et d'emploi, mais elle ne motive que partiellement cette transition par des raisons liées au domaine professionnel. Masdonati et Zittoun (2012) et Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009) exposent les transitions professionnelles à partir d'événements et de situations se déroulant dans le cadre du travail. Concernant le cas de Joëlle, les changements professionnels ne semblent pas motivés par l'apparition d'événements ou de situations spécifiques à sa place de travail. Elle évoque bien entendu le besoin de se renouveler dans son poste de travail et le fait qu'elle aurait eu besoin qu'on lui

propose autre chose pour rester dans la même entreprise. Toutefois ce n'est pas un événement du domaine professionnel, comme le propose Masdonati et Zittoun (2012), ou encore Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, et Meyer (2009), qui impose une transition à Joëlle.

Effectivement, les causes telles qu'elles sont citées par Joëlle, découlent plutôt de ce que Schlossberg (2005) désigne comme les non-événements. Les transitions peuvent aussi être engendrées par le fait que certaines choses ne se produisent pas, alors que l'individu les attend. Dans sa place de travail précédant la place de RF, elle évoque le fait qu'il ne se passe plus rien de suffisamment captivant pour ses ambitions, « *je crois que j'avais vraiment envie de changement parce que j'avais fait le tour en faite aussi. Dans la société.* » (Joëlle, extrait 1). Nous retiendrons cette cause comme une première explication évoquée par Joëlle en citant son changement professionnel (**Explication 1**). Cette explication implique de comprendre ce changement comme une transition professionnelle (Masdonati & Zittoun, 2012; Doray, Bélanger, Biron, Cloutier, & Meyer 2009), basée sur un non-événement (Schlossberg, 2005). Pourtant, ce n'est pas la seule cause évoquée par Joëlle pour expliquer son changement professionnel.

### Développement de l'explication 2 de Joëlle

Effectivement, elle évoque une autre explication (**Explication 2**) dans laquelle son objectif est de quitter son mari (« *l'objectif c'était quand même de le quitter. Et le quitter était d'avoir un autre job ailleurs de toute façon, aussi...* », Joëlle, extrait 6). Le changement professionnel, quitter son travail et entrer en fonction dans un nouveau poste, est perçu comme un moyen d'atteindre son objectif et non comme un objectif en soi. L'imbrication des causes évoquées par Joëlle se comprend de la manière suivante. Elle explique vouloir entreprendre un changement professionnel afin de se détacher de son mari, puisqu'ils travaillent ensemble. Le détachement professionnel est causé par son envie de le quitter personnellement. Et, elle raisonne ce désir de séparation en évoquant une remise en question de « qui elle est » et de « ce qu'elle veut » dans sa vie, en évoquant un besoin de changement profond « *par rapport à la femme que j'étais ou que je voulais être* » (Joëlle, extrait, 6).

Nous pouvons donc constater que les différentes causes évoquées par Joëlle pour raconter le changement professionnel s'imbriquent pour former une chaîne explicative (explication 2). Cette chaîne renvoie le changement professionnel à la première cause évoquée qui semble être une remise en question de l'ordre identitaire. Schlossberg (1981) propose d'analyser le changement de statut et de rôle dans la transition, toutefois, elle ne l'expose pas comme un moteur de la transition, mais plutôt comme une caractéristique dans l'adaptation à la transition. Dans le cas de Joëlle, le changement identitaire ne semble pas être une conséquence à

l'adaptation, mais plutôt le projet qui a engagé la transition. La différence entre les représentations d'un individu sur la personne qu'il souhaite devenir idéalement et celle qu'il pense être engendre des tensions identitaires (Higgins 2000). De trop grandes tensions génèrent une souffrance que l'individu tentera de diminuer en réduisant l'écart entre ses deux représentations de lui-même : son « soi actuel » et son « soi idéal ». Dans le cas de Joëlle, l'entreprise du changement est exprimée comme un moyen de réduire cette tension identitaire.

Bien que Joëlle exprime cette remise en question, elle n'explique pas clairement dans son récit quel était son projet identitaire. Nous pouvons essayer de comprendre son projet en prenant en considération sa première explication et l'hypothèse formulée à la suite de cela. Le projet identitaire de Joëlle pourrait en effet se baser sur son ambition professionnelle plus grande et son besoin de changement.

Dans cette deuxième explication, le changement professionnel est alors évoqué par Joëlle comme un moyen d'atteindre l'objectif principal du changement identitaire. Son projet identitaire implique des conséquences, notamment dans le fait qu'elle quitte son mari, et le moyen pour y parvenir c'est un changement professionnel.

Dans ce cas de figure, le changement professionnel est donc à appréhender dans un système de changement bien plus conséquent. Le changement traversé par Joëlle a un caractère irréversible (Grossetti, 2010) puisqu'il lui serait difficile de retourner en arrière après avoir entrepris de quitter son travail, quitter son mari et de devenir la femme qu'elle souhaite. Aussi, ce changement implique une réorientation de sa trajectoire de vie entière, et non uniquement de quelques-unes de ses composantes. Cette explication (explication 2) nous amène alors à considérer le changement comme une bifurcation biographique dans la vie de Joëlle. Nous évoquons ici la bifurcation biographique et non pas la bifurcation professionnelle pour les raisons suivantes. Bien que le changement affecte aussi la sphère professionnelle, Joëlle reste dans le même secteur d'activité, alors que Négroni (2005) définit la bifurcation professionnelle en la caractérisant par un changement radical de domaine d'activité. Joëlle, explique d'ailleurs se sentir appartenir au domaine dans lequel elle postulera puisqu'elle a pu développer des compétences durant son activité au sein de son ancienne entreprise.

Le changement professionnel, selon cette explication (explication 2) de Joëlle, est considéré comme un moyen ou une conséquence d'un changement identitaire de plus grande envergure. Nous pouvons proposer d'appréhender les changements professionnels comme des moyens ou des conséquences résultantes de l'atteinte d'objectifs lors d'une bifurcation biographique.

Le tableau d'Hélaridot (2010) permet d'appréhender le type de bifurcation biographique vécue à partir de la situation initiale en examinant le caractère volontaire ou subit du changement (Hélaridot, 2010, p.164). Dans cette situation, on peut observer que la situation est stable et continue, Joëlle est mariée et elle occupe une place de travail mais cette situation n'est pas en concordance avec les souhaits individuels de Joëlle. C'est la raison pour laquelle elle entreprend de « résister » à cette situation initiale qui ne lui convient pas. C'est en résistant de cette manière qu'elle va se positionner dans une « bifurcation active » à partir d'une « initiative individuelle de changement » (position 2 du tableau de Hélaridot, 2010, p.164).

Grossetti (2004) évoque la prise en considération des finalités dans l'analyse d'une bifurcation. Dans le cas de Joëlle, la complexité relative à la définition des objectifs est visible. Effectivement, Joëlle ne présente pas un objectif clair et précis, mais les objectifs du changement évoluent en fonction de l'avancement de la transition. D'ailleurs, en analysant son discours, nous avons pu remarquer deux grandes explications distinctes mettant chacune en avant des objectifs différents. Ces différences ne doivent pas être considérées comme des dissonances mais plutôt comme des évolutions et une instabilité des buts de Joëlle. De plus, au fur et à mesure de ce qu'elle appelle « *mon processus* » (extrait 6) de changement, différentes influences et éléments interviennent et agissent sur la modification de ses buts.

### **3. Support social**

Schlossberg (1981) propose d'analyser la « source » de la transition, qui correspond à la dimension plus ou moins choisie ou subie de la situation. Joëlle exprime clairement son intention de changer et son pouvoir d'action dans sa situation. Elle est la source des changements entrepris (Schlossberg, 1981). De plus, elle possède un grand pouvoir d'action tout au long du processus. Nous avons, dans le chapitre précédent, pu déterminer les causes et les objectifs de ces changements. Même si Joëlle détient un pouvoir d'action et de décision, elle évoque tout de même plusieurs contacts sociaux. Nous allons maintenant analyser ces influences sociales afin de comprendre leurs impacts dans ce processus de changement vécu par Joëlle.

Le tableau proposé ci-dessous, synthétise les interactions de Joëlle avec son entourage, en exposant l'individu, quelle est sa relation avec Joëlle, sur quels éléments elle a eu une influence.

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
<b>Père de Joëlle</b>	Familiale	La réflexion : objectifs et des causes du changement identitaire	Il lui a inspiré la réflexion qui suscitera une remise en question identitaire
<b>Coaching</b>	Mesure institutionnelle	La réflexion : objectifs et causes du changement identitaire	Elle a été accompagnée durant son questionnement sur qui elle voulait être
<b>Future cheffe de Joëlle</b>	Professionnelle	Le pouvoir de décision : Dans l'engagement dans la nouvelle place de travail	Elle lui a proposé le travail et le lieu du poste.
<b>Yvan (mari)</b>	Intime proche	Le pouvoir d'action : Elément déclencheur de la postulation	Joëlle a ouvert le journal et postulé à l'offre qu'elle a vu à la suite d'une dispute avec lui.

La prise en considération du réseau social est importante pour la compréhension du cas de Joëlle. Effectivement, elle n'est pas seule dans sa démarche, puisque son père et son coach semblent avoir un impact sur le déroulement de ce changement. Bidart (2006) exprime l'importance des partenaires sociaux et leur influence à la fois pour faire l'état de l'information, mais aussi au moment de la prise de décision et de l'entrée en action. C'est de cette manière que l'on peut analyser la situation de Joëlle. Certains acteurs de son réseau social lui permettent de faire état des informations nécessaires pour appréhender la situation et influencent le moment de prise de décision ainsi que l'entrée en action.

Un premier partenaire social, son père, lui permet de réunir certaines informations, en la poussant, sans le vouloir, à réfléchir sur sa propre existence. Il en est de même pour le coaching qu'elle effectue avec une amie. Cela lui permet de faire un « état de l'information » dans le but de prendre par la suite les bonnes décisions (Bidart, 2006). Schlossberg (1981) distingue ces deux différentes influences. Selon son modèle, nous pouvons affilier le père de Joëlle à une influence au niveau de l'unité familiale alors que **son coaching** relève plutôt de son engagement dans une mesure, institution ou organisation spécialisée dans le soutien aux personnes durant la transition.

Aussi le modèle de Bidart (2006) permet de réfléchir au moment concerné par l'influence du père de Joëlle et du coaching effectué. Le père de Joëlle et les remises en question suscitées par leurs interactions sont des éléments de l'environnement qui précèdent la transition. Toutefois, Joëlle ne l'évoque pas clairement comme élément déclenchant. Il est d'ailleurs possible que cette influence et les remises en question soient intervenues durant le processus de changement déjà en cours. Ces informations auraient alors donné la possibilité à Joëlle de resituer la finalité de la bifurcation entreprise (Grossetti, 2004). Le coaching intervient sur toute la durée de la transition. Ces supports sociaux semblent l'avoir guidée dans la réflexion sur ses objectifs.

Concernant Yvan, le mari de Joëlle, il semble avoir eu une influence indirecte sur son pouvoir d'action, puisque c'est suite à une interaction et une dispute avec lui qu'elle explique prendre la décision de postuler pour une nouvelle place de travail et donc démissionner de son ancien poste. L'action de postuler est influencée par le désir de prouver à son mari qu'elle est capable de se débrouiller sans lui.

Les influences et les relations avec des pairs ont, dans le cas de Joëlle, surtout eu le rôle de moteurs du changement. C'est à la suite de certaines interactions qu'elle a décidé de s'engager dans une transition biographique (mari, père, coaching). Au final, ces relations ne l'ont pas orientée ou influencée dans une direction particulière au niveau de ses choix, mais ont plutôt été un déclencheur de réflexions, de décisions ou d'actions qui, elles, étaient propres à Joëlle. La seule influence évoquée semble être l'interaction avec sa supérieure de la nouvelle entreprise lorsqu'elle lui suggère d'intégrer la succursale de Genève.

#### **4. Choix de la place de travail et sentiment de compétence**

Lors de son récit, Joëlle rapporte de manière directe une interaction avec son mari, à la suite de laquelle elle décide de chercher activement un travail. Ce passage du processus de bifurcation peut être considéré comme « la décision » et « l'action » dans le modèle de Bidart (2006). Joëlle pensait jusque-là engager ces changements et c'est suite à cette interaction qu'elle s'est lancée dans la recherche active d'un nouveau poste. Evidemment, le processus de changement n'est pas défini par une seule décision et une seule action de Joëlle. Cependant, cette action semble particulièrement déterminante dans son récit. Bidart (2006) explique la possibilité d'abandonner la décision et de ne pas mener l'action à son terme qui est la remise en cohérence. Ici, Joëlle n'évoque pas de doute. Elle mentionnait quelques



doutes lorsqu'elle effectuait « l'état de l'information » et qu'elle réfléchissait sur ses objectifs, mais une fois la décision prise, l'action semble s'être déroulée très rapidement.

Joëlle exprime de la confiance concernant son engagement dans ce nouvel emploi. Elle explique se sentir compétente. D'ailleurs elle évoque son intérêt pour ce poste à la suite du premier entretien. Nous pouvons appréhender ce choix à partir du modèle de Lent, Brown et Hackett (1994) qui proposent de mettre en lien le sentiment d'efficacité personnel et l'intérêt pour une activité tout en prenant en considération les buts et objectifs des individus. Joëlle explique avoir déjà eu des expériences positives dans le domaine de la formation. Selon le modèle des intérêts de Lent, Brown et Hackett (1994), le feedback positif relatif à ses expériences dans son ancienne place de travail a certainement permis de développer chez Joëlle, un sentiment de compétence dans le domaine de la formation. De plus, son choix a aussi été influencé par certaines variables contextuelles, propres à l'environnement (Lent, 2008), notamment au travers de la nécessité d'être en possession d'un diplôme universitaire. Effectivement, le diplôme était un prérequis pour la postulation et Joëlle explique s'être sentie « correspondre » au poste grâce à son diplôme fédéral équivalent à un diplôme universitaire. Ce diplôme l'a donc confortée dans le sentiment de compétence pour cette activité, ce qui l'a poussée à prendre la décision de postuler et d'agir en conséquence. Aussi, il est intéressant de constater que le diplôme détenu par Joëlle n'est pas le DFRF. Toutefois, cela ne semble avoir aucun impact sur son sentiment de compétence.

---

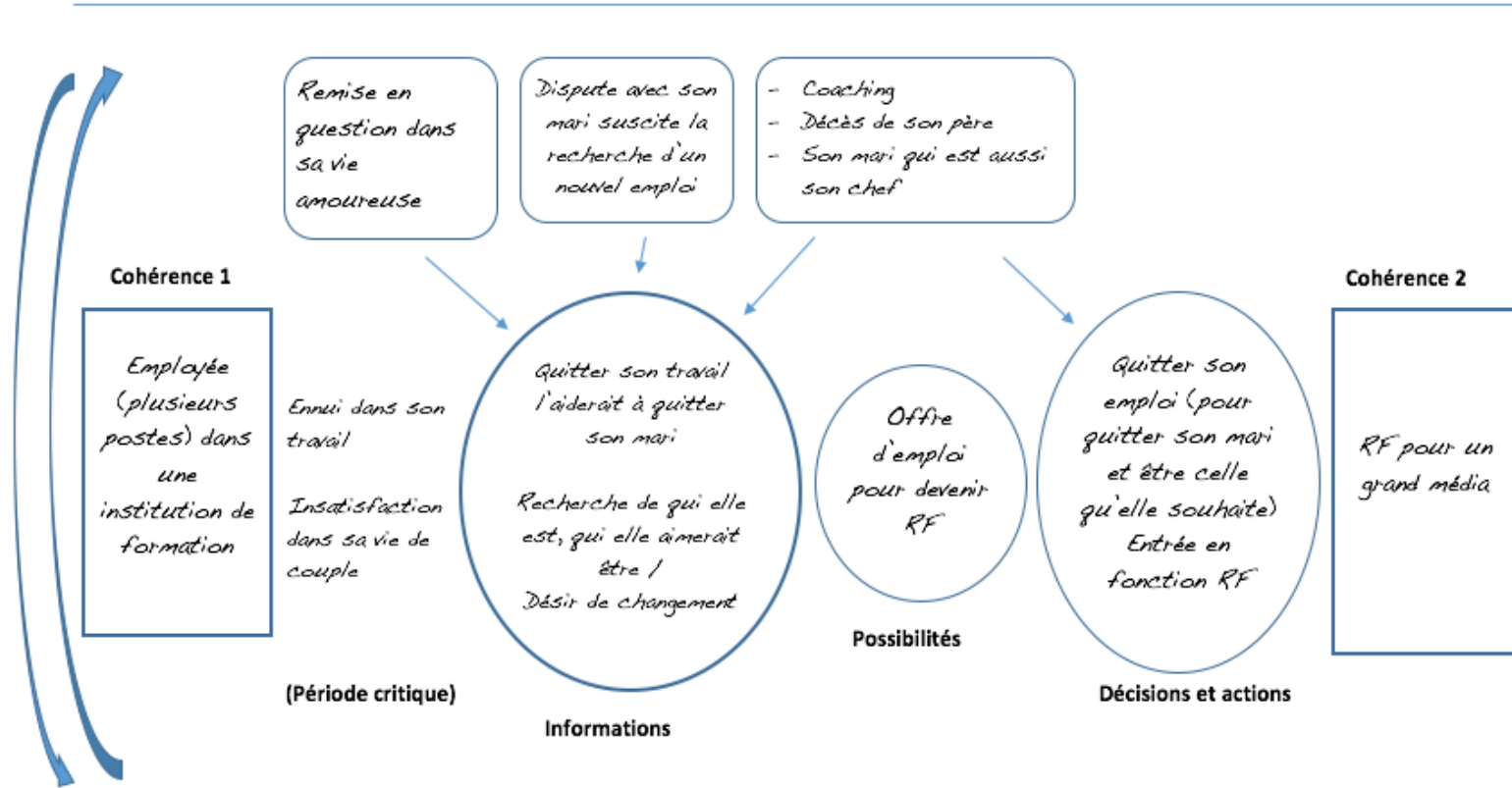
### **Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Joëlle en tant que RF ?**

- Le changement est une bifurcation biographique.
- Le changement est une réorientation de sa trajectoire de vie entière (privée et professionnelle)
- Les aspects professionnels et privés sont très liés.
- Une des causes est l'envie de changements professionnels et de nouveaux défis
- La principale cause du changement est le désir de quitter son mari avec qui elle travaille. Le changement professionnel est un moyen de quitter son mari.
- Le changement professionnel est une conséquence à l'engagement de Joëlle dans un projet de recherche identitaire.

- Les objectifs liés au changement vécu par Joël sont complexes et évoluent durant la transition
  - Joëlle est la source du changement entrepris. Le changement est volontaire.
  - Le changement est influencé par des supports sociaux presque uniquement non-professionnels. Ces supports influencent tout le processus de changement.
  - La confiance et le sentiment de compétence de Joëlle dans le poste de RF s'explique à partir de ses expériences professionnelles positives dans le domaine de la formation.
  - La certification tertiaire de Joëlle a permis son entrée en fonction.
-

Joëlle – représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006)

**A3 Attributs individuels (objectif) :** CFC employée de commerce / formation d'assistant-e de direction / BF + DF en organisation / nombreuses formations continues dans divers domaines



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** Intérêt pour le domaine de la formation / Remise en question de ses valeurs

Changement de : Joëlle

# Le cas de Steve

## Steve – Description du changement

### Choix du passage analysé

Steve était assistant RF. Pour lui le changement a été quelque chose de normal et d'anticipé. Il savait lorsqu'il a été engagé comme assistant, qu'il allait succéder au responsable de formation très prochainement. Steve donne très peu d'informations sur le changement entre son statut d'assistant RF et celui de RF. Il explique d'ailleurs que « *ça a été pour moi plus ou moins normal. Parce que j'ai l'impression que quand je suis venu ici, c'était déjà clair que mon supérieur prenait sa retraite et quelque part, toutes les décisions, tout ce qui s'est fait souvent, c'était " y'a lui, faut regarder avec lui, faut regarder avec Steve... moi je serai plus là.." donc quelque part, tout s'est fait un peu en douceur.* » (Steve, extrait 4). Les causes de cette entrée en fonction et les moyens mis en place sont donc observables lors du changement de fonction entre son statut de « cadre » et celui « d'assistant RF ». C'est la raison pour laquelle, dans le cas de Steve, nous allons analyser plus en détails, le changement précédant son entrée en fonction comme Assistant RF.

### Brève description

Steve était cadre dans une grande entreprise dans laquelle il s'occupait parfois aussi de projets formation. On lui propose de devenir assistant du responsable de formation mais il refuse. Après avoir traversé plusieurs épreuves, deux ans plus tard, la même place lui est proposée et cette fois il accepte le poste d'assistant sachant qu'il débouchera une année plus tard sur le poste de responsable de formation.

### Situation avant

La situation de Steve était la suivante. Il était, depuis une dizaine d'années, cadre dans une grande entreprise d'assurance. Dans sa fonction de cadre, il lui arrivait d'être affilié à des projets formations, puis comme il montrait un intérêt pour cela, il a été amené à former à plusieurs reprises. Il était « *Plutôt cadre qui remplissait une fonction, pas de formateur, mais je sais pas de soutien (...)* Un peu plus comme une ressource. » (Steve, extrait 1). Dans cette fonction, Steve avait effectué un Brevet en assurance « *et j'ai eu en poche ce brevet.* » (Steve, extrait 1).

## Changement

Steve raconte plusieurs éléments, sur les deux dernières années de cette situation, qui viennent petit à petit changer les choses. Il utilise plusieurs fois les termes « *Alors en parallèle de tout ça,* » (Steve, extrait 1), afin des mentionner les différents petits déclencheurs qui, accumulé à un plus grand déclencheur (« *Parce qu'en 2002 y'a eu un gros changement.* » Steve, extrait 1), seront les raisons de son changement de poste et son entrée en fonction en tant qu'assistant responsable de formation.

## Causes et objectifs

Les différentes « petites raisons » mentionnées par Steve pour son changement de poste sont les suivantes :

- L'obtention du Brevet qui lui fait réviser ses objectifs (envie d'un poste plus qualifié). « *ça m'a aussi ouvert les yeux sur le fait que j me dis "finalement maintenant t'as des connaissances qui sont assez poussées, t'as de l'expérience, maintenant je voyais un peu mon avenir différemment* » (Steve, extrait 1)
- La restructuration des postes dans l'entreprise, disparition de certains postes de cadre dans sa succursale. « *Ça ça m'intéresserait bien (en parlant de certains postes à la direction dans sa succursale) "... pis tout à coup, y'en a trois qui sont en place, y'en a deux qui disparaissent et vous vous dites de toute façon vous voilà. Vous êtes mort quoi. Votre place, ça tombe* » (Steve, extrait 1)
- Les relations avec son chef qui se dégradait, « *Elles ont évolué mais dans le mauvais sens. Dans le sens ou, il..., la relation qu'on a eu est devenue très tendue.* » (Steve, extrait 1)

C'est cette dernière petite raison évoquée par Steve se transforme en « *un autre déclencheur, très fort.* » (Steve, extrait 1), c'est son internement en urgence à l'hôpital pour des raisons de santé. Les médecins lui expliquent alors que son état de santé est une réaction au stress vécu au travail. Steve explique être choqué « *c'était un peu boum. Au milieu de la figure là. On prend un baffé* » (Steve, extrait 1). C'est donc ce gros élément déclencheur qui l'amène à exprimer « *Et pis la j me suis dit, je vais pas tenir donc faut que tu regardes ailleurs ..* » (Steve, extrait 1). Pour finir, une dernière cause est évoquée pour expliquer le changement vécu, c'est le départ d'un assistant RF dans son entreprise.

Steve formule surtout des objectifs concernant son évolution dans le monde professionnel. Il explique qu'il avait plutôt l'intention de rester travailler dans la même entreprise, mais simplement de ne plus travailler sous les ordres de son chef suite aux tensions « *pourquoi pas, le Kalif à la place du Kalif, enfin toutes ces choses-là, ou monter ou grimper je sais pas*

*comment.* » (Steve, extrait 1). Steve exprime clairement son souhait d'évoluer. Cela se perçoit dans le changement entrepris lorsqu'il précise être intéressé par la place d'assistant surtout à partir du moment où le responsable de formation lui explique que son assistant lui succèdera très prochainement (« *il me dit "mais si tu te profil bien tu pourrais être mon successeur" (...)* *J'lui dis "comme ça tu m'intéresses bien. Forcément"* », Steve, extrait 1)

Concernant son entrée en fonction dans le poste de responsable de formation, Steve formule deux objectifs : « *évoluer dans la société* » (Steve, extrait 4) et « *l'envie de former,* » (Steve, extrait 4). Il explique d'ailleurs que les deux se complètent. Effectivement, il n'aurait pas forcément accepté un poste de cadre qui n'intégrerait aucune fonction de formation, de même que « *Si on m'avait proposé juste formateur, je suis pas sûr ouai effectivement que je serais... ça aurait été sympa mais voilà. Ça collait pas avec ce que j'avais envie de faire* »(Steve, extrait 4).

L'objectif principal de Steve semble donc être d'évoluer dans son entreprise et de gravir les échelons tout en s'intégrant au mieux dans le domaine de la formation. Sa situation en tant que cadre lui plaisait car elle répondait à ses objectifs et c'est la raison pour laquelle il restait dans sa place de travail en tant que cadre. Ce n'est donc qu'après plusieurs éléments déclencheurs qu'il a décidé de quitter son poste de travail. Il a aussi pour cela, attendu d'avoir une promesse d'emploi à la hauteur de ses attentes.

### **Moyens et informations**

Steve possède l'information selon laquelle il ne peut pas rester dans la même situation professionnelle car sa santé est en jeu. Le moyen mis en œuvre par Steve est alors de s'ouvrir à d'autres opportunités « moi j'ai tourné un peu, j'ai commencé à regarder ». Pourtant il n'entreprend pas lui-même quelque chose. Un élément considéré comme un moyen par Steve, c'est un premier coup de téléphone d'un de ses collègues responsables de formation, qui lui propose une place d'assistant de formation. Mais ce moyen n'a pas été pris par Steve. Ce moyen lui a été présenté une seconde fois, deux ans plus tard : « *Le chef de la formation il me téléphone et il dit "écoute il y'a une place qui se libère à la formation.* » (Steve, extrait 1) Steve prend cette fois cette proposition comme une opportunité de changement. Aussi, il possède l'information selon laquelle le poste d'assistant débouchera sur le remplacement du responsable de formation. Cette proposition du responsable de formation est alors considérée comme un moyen d'engager un changement de poste et d'accéder à la fonction de RF.

## Prise de risques

Steve ne mentionne pas de prise de risque en particulier dans l'entreprise et le déroulement de ce changement.

## Caractère volontaire

Steve évoque des éléments volontaires et d'autres subis. Le plus gros déclencheur, sa maladie, est racontée comme quelque chose de subis. « *ça se cumule, pis là tout à coup vous reprenez une bonne baffe, et pis là on doute.. Parce qu'avant en fait on prend pas conscience que c'est.. ça peut être physique.* » (Steve, extrait 1). Aussi, les moyens pour mettre en place le changement ne viennent pas directement de Steve (« *il (RF) me retéléphone et me dit, voilà ce qui se passe* »), par contre c'est Steve lui-même qui décide ou non de saisir l'opportunité (le RF lui dit : « *faut qu'on discute si tu veux venir.* », Steve, extrait 1).

## Décision

La première fois où la place d'assistant lui est proposée, Steve la refuse directement « *j'ai dit "écoute, non ça me n'intéresse pas.* » (Steve, extrait 1). Il explique que « *C'était encore trop inconnu aussi. Ce nouveau poste... peut-être.* » (Steve, extrait 1). Les raisons réunies ensuite qui le pousseront au changement n'étaient pas encore présentes. Lorsque les faits et événements évoqués par Steve comme des causes du changement se sont déroulés, il a alors modifié sa décision. La possibilité lui a été proposée une seconde fois et Steve l'accepte (« *faut qu'on discute si tu veux venir. Et j'lui dis écoute, là ça m'intéresserait un peu plus quand même maintenant. Parce qu'il y a eu cette histoire entre deux.* », Steve extrait 1).

## Influence de l'entourage et des mesures

L'entourage de Steve apparaît dans son discours à plusieurs reprises. Il évoque :

- Son ancien chef, avec qui les relations se détériorent « *Tout ce qu'il me demandait de toute façon dans mon esprit ça allait être faux. Je savais pas comment ça allait être, comment le faire pour que ça aille, je dirais presque que c'était, on est pas loin du mobbing là hein !* » (Steve, extrait 1).
- Le médecin qui l'a pris en charge lors de sa maladie l'a rendu attentif sur la cause de son problème de santé. « *J'ai expliqué un peu et il m'a dit "mais cherchez pas, vous faites une réaction au stress et à ce qui se passe dans votre quotidien." il m'a dit "regardez si vous pouvez pas faire autre chose" !* ». (Steve, extrait 1)
- Les collègues de Steve qui lui « *ont toujours dit "on ne sait pas comment tu as fait pour rester si longtemps"* » (Steve, extrait 1).
- Le RF qui lui téléphone pour lui proposer une première fois la place d'assistant.

- Le RF qui lui téléphone une deuxième fois pour lui proposer la place d'assistant et préciser qu'elle débouchera sur un poste de RF. « *Il me dit "écoute voilà ce qui se passe, et moi je prends ma retraite."* » (Steve, extrait 1)
- Le chef du RF, qui lui fait passer un entretien d'embauche pour le poste d'assistant de formation.
- Son ancien chef avec qui il explique très bien s'entendre depuis qu'il a changé de poste.
- Le RF a qui il a succédé, qui lui a aussi donné son carnet d'adresse et son réseau dans le domaine de la formation. « *Il m'a aussi légué avec ça les cours qu'il faisait, qu'il donnait à l'extérieur.* » (Steve, extrait 4)

### **Incertitude**

Les incertitudes évoquées par Steve concernent des moments précédant l'entrée en fonction RF. Il émet des incertitudes par rapport à la restructuration de son entreprise vécue comme petite cause du changement. Cette réorganisation implique pour lui une remise en question de ses objectifs et c'est pour cela qu'il le vit comme une incertitude. Il évoque aussi des doutes lorsque sa relation avec son supérieur se dégrade. Pour finir, Steve explique vivre un moment d'incertitude lorsqu'il doit passer l'entretien d'embauche pour le poste d'assistant RF : « *Et là j'ai eu un petit coup de mou et j'me suis dit "ah ba.. ça va peut-être pas passer comme ça finalement." Alors que j'avais l'impression que tout allait bien.* » (Steve. Extrait 1). Nous voyons donc que pour Steve, les moments d'incertitude sont liés au fait que les choses ne se présentent pas comme il l'avait imaginé ou prévu. C'est la modification de ses objectifs qui semble principalement représenter une source d'incertitude.

### **Sentiment de compétence et formation**

Steve évoque peu ses compétences dans son récit du changement. Il parle uniquement de son sentiment de compétence en lien avec ses objectifs dans la situation précédant le changement, lorsqu'il reçoit son Brevet fédéral. A ce moment-là, il explique « *Je pense que ça a aussi donné un élan. Une fois qu'il était fini. Dans la tête hein de se dire "une fois que tu as ces compétences-là, il faut que tu puisses les remettre en avant. Les partager.* » (Steve, extrait 1). Ce sentiment de compétence relatif à l'obtention de son Brevet juste avant le changement l'a donc incité à s'intéresser aux fonctions liées à la formation.

Concernant la formation pour le poste d'assistant RF, Steve précise que l'employeur souhaitait engager « *quelqu'un de la vente clairement. Il voulait quelqu'un qui soit un peu beaucoup plus "vente" que formateur. Alors j'ai dit "ben écoute, c'est parfait, quand est ce que je commence*



? " ». (Steve, extrait 4). A ce moment-là Steve n'avait jamais suivi aucune formation dans le domaine de la formation. Il explique avoir appris sur le terrain, avec le RF qu'il assistait.

### **Intérêt**

Steve ne mentionne pas réellement ses intérêts pour le poste de RF ou d'assistant RF, mais parle plutôt de ses objectifs. Ses intérêts sont d'attendre ses objectifs en trouvant un poste dans le domaine de la formation avec des responsabilités de cadre.

## **Steve – Interprétation du changement**

### **1. Situer les sphères**

Le changement vécu par Steve ne concerne pas uniquement la sphère professionnelle. Certains aspects de sa vie privée, notamment sa santé, sont à prendre en considération dans le déclenchement du changement mais aussi dans sa résolution et la nouvelle situation de cohérence (Bidart, 2006). En effet, le déclenchement du changement découle d'un séjour à l'hôpital et c'est dans le but de ne plus mettre sa santé en danger que Steve décide d'entreprendre ce changement. Ce changement n'est pas uniquement d'origine professionnelle, puisque l'obtention d'une certification, le Brevet fédéral en assurance privées, joue un rôle dans l'entreprise du changement. Toutefois, le changement reste principalement de l'ordre de la sphère professionnelle puisque qu'il s'agit d'un changement professionnel de type « changement de fonction ».

### **2. Causes et moyens**

Steve évoque plusieurs causes à l'origine du changement, dont une qui prendra le rôle de l'élément déclencheur. Steve explique que de manière générale, plusieurs choses modifient ses objectifs professionnels. Il se situe dans une situation de cohérence et plusieurs aspects, notamment une restructuration dans son entreprise ainsi que l'obtention d'un Brevet fédéral en assurances privées l'amènent à modifier petit à petit ses objectifs. Il se trouve alors dans une période critique. Bidart, 2006, explique que cette période qui peut s'étendre sur un grand laps de temps, durant lequel la cohérence initiale est lentement ébranlée. Aussi, Steve explique que ses relations avec son supérieur sur le lieu de travail se dégradent progressivement. Toutefois, ces éléments ne sont pas suffisamment percutants pour l'inciter à ouvrir son champ des possibles et envisager le changement. Steve explique d'ailleurs refuser une proposition de place d'assistant RF. Bien que le domaine de la formation

l'intéresse, Steve explique ne pas se sentir prêt à changer. C'est alors qu'intervient un événement contingent (Bidart, 2006). Cet événement concerne sa santé physique et mentale, et sort donc de la sphère professionnelle ; Steve entre en urgence à l'hôpital pour une tachycardie. C'est suite à cet événement que Steve prend conscience de l'impact du stress au travail sur sa santé. Les relations conflictuelles avec son chef peuvent avoir des conséquences néfastes sur sa santé. Ce n'est qu'à ce moment-là que Steve réalise la nécessité d'entreprendre un changement (« état de l'information » selon Bidart, 2006). Un autre élément intervient alors lui permettant d'ouvrir son champ des possibles : l'appel d'un de ses collègues lui proposant de devenir assistant RF. Nous considérerons cela comme un moyen reçu permettant à Steve d'accéder au poste de RF.

1. Proposition de devenir assistant -> refus
2. Maladie suite au stress au travail -> volonté de changer de place / en même temps proposition d'assistant avec possibilité de grader -> accepte la proposition

Causes	Résultat	Moyens et explication
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relations conflictuelles avec le patron</li> <li>- Brevet + restructuration (modification des objectifs)</li> <li>- Tachycardie (élément déclencheur)</li> </ul>	Entrée en fonction en tant que RF	Téléphone de son collègue : Proposition de s'engager comme assistant RF

Steve est à la recherche d'un changement positif, qui lui procurerait un gain d'identité : celui du statut de responsable. Schlossberg (1981) propose de prendre en compte le gain ou la perte d'identité à travers et à la suite de la transition vécue. Cette composante peut expliquer la difficulté d'adaptation à un changement. Ici, Steve s'engage dans le changement uniquement à partir du moment où il sait qu'il pourra déboucher sur le statut de responsable de formation. Il n'aurait pas accepté le poste s'il s'agissait uniquement d'un poste d'assistant car cela lui donnait le sentiment de perdre l'identité de cadre qu'il avait jusqu'à présent. Ici, le gain d'identité est positif, car Steve gagne une nouvelle identité représentée comme favorable à ses yeux.

Le fait de quitter cette fonction et de rompre la relation professionnelle avec son patron est perçu par Steve comme quelque chose d'irréversible, de permanent (Schlossberg, 1981). Il mesure donc ce changement comme un changement de grande envergure. Ce changement engendre une conséquence directe sur son environnement et son lieu de travail.

Nous allons maintenant essayer d'identifier quel est le type de changement précédant l'entrée en fonction en tant qu'assistant responsable de formation. Le changement est surtout de l'ordre de la sphère professionnelle, bien que des éléments de la santé de Steve soient aussi en jeu. Le changement entrepris permet d'améliorer la santé physique de Steve. Il n'implique donc pas uniquement la sphère professionnelle. Masdonati & Zittoun, considèrent qu'il est difficile de dissocier les changements qui opèrent dans des sphères diverses. Même dans le cadre d'une transition professionnelle, d'autres sphères de vie entrent en jeu. Steve ne change pas de domaine d'activité, ni d'entreprise. C'est uniquement sa fonction au sein de l'entreprise et son lieu de travail qui sont concernés par le changement. L'ampleur du changement est limitée, et ne signifie pas une réelle rupture avec la situation initiale. Bien que l'élément déclencheur soit soudain et représente un choc pour Steve, le dénouement du changement n'est pas totalement imprévisible. Steve travaille dans un domaine proche de celui dans lequel il exerçait jusqu'à présent et dans la même entreprise. Nous serions alors plutôt amenés à considérer le changement comme une transition professionnelle, dont les limites s'étendent dans la sphère de la santé. Pourtant, le modèle d'analyse des bifurcations proposé par Bidart (2006) semble particulièrement approprié au changement vécu par Steve. Nous ne proposerons donc pas de terme conceptuel pour identifier le type de changement dans le cas de Steve.

### **3. Support social**

La source du changement (Schlossberg, 1981) semble interne, puisque c'est Steve lui-même qui prend la décision d'entreprendre un changement. Pourtant, il n'est pas vraiment très actif durant la transition. Effectivement, il n'entreprend pas lui-même de quitter son travail ni de trouver une nouvelle place de travail. Le seul réel pouvoir de Steve semble être le pouvoir de décision puisqu'il a la possibilité d'accepter ou non la proposition (appel téléphonique) pour devenir assistant RF. Pourtant, les autres aspects ne dépendent pas réellement de lui. C'est suite à la proposition de son collègue responsable de formation qu'il entreprend le changement. Aussi, bien qu'il soit la source du changement, son ancien chef ainsi que les médecins ont une grande importance dans la transition vécue. Les différents partenaires et supports sociaux ont une place très importante dans le changement. Ces partenaires sociaux modulent la transition (Schlossberg, 1981).

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
<b>RF</b>	Professionnelle	Pouvoir d'action	Lui propose la place d'assistant RF une première fois
<b>Ancien Chef</b>	professionnelle	Cause/ élément déclencheur pour changer de fonction	Mobbing, problèmes relationnels, répercussion sur la santé de Steve
<b>médecin</b>	Mesure médicale	Information Pouvoir de décision pour changer de fonction	Informe et conseille Steve lorsqu'il se retrouve à l'hôpital
<b>collègues</b>	Professionnelle	Information	Lui disent qu'il a tenu longtemps
<b>RF</b>	Professionnelle	Pouvoir d'action + informations	Lui propose la place d'assistant RF une seconde fois et lui dit que cela débouchera sur le poste de RF.

L'ancien chef de Steve exerce une influence très importante sur le changement vécu puisqu'il est la source de ce qui va s'avérer être l'élément déclencheur : sa tachycardie. Les médecins permettront à Steve de faire l'état de la situation (Bidart, 2006) suite à sa tachycardie. Ce sont eux qui lui permettront de prendre conscience de la nécessité de quitter son travail. Ces supports sociaux exercent une influence sur le déclenchement du changement chez Steve. Son collègue responsable de formation joue aussi un rôle important puisque c'est lui qui lui donne le pouvoir d'action, en lui proposant le poste d'assistant responsable de formation. Il lui permet d'ouvrir son champ des possibles (Bidart, 2006).

Nous pouvons constater que les supports sociaux modulent de manière très forte la transition vécue par Steve. Ils interviennent dans le départ de Steve de sa place de travail mais aussi dans son engagement dans le poste de RF. Ces relations sont surtout de l'ordre du

professionnel, excepté les médecins qui créent un pont entre l'état de santé de Steve et sa situation au travail. La plupart de ces partenaires appartiennent au réseau de connaissances. Par contre, les médecins peuvent être considérés comme un système organisationnel dont le rôle est de moduler la transition (Schlossberg, 1981).

#### **4. Engagement dans le nouveau poste. Sentiment de compétences**

Steve n'a pas suivi de formation dans le domaine de la formation, par contre il a acquis une certaine expérience à travers sa pratique professionnelle. Steve explique son grand intérêt pour le domaine de la formation. Le modèle du choix professionnel de Lent, Brown et Hackett (1994) permet d'envisager cet intérêt à travers les expériences vécues par Steve, durant lesquelles il a réussi à mener des projets de formation à terme et ainsi remplir les attentes de résultats. Steve se sent efficace lorsqu'il travaille dans le domaine de la formation. Il évoque d'ailleurs les nombreux feedbacks positifs reçus. Il a alors développé un sentiment de compétence dans le domaine de la formation. Toutefois, ce modèle du choix professionnel ne semble pas suffire à l'explication de l'intérêt de Steve pour le domaine.

Steve semble aussi éprouver un intérêt pour les activités et les postes à responsabilité. Cela peut être expliqué par une recherche de reconnaissance sociale. Cette reconnaissance n'est pas uniquement de l'ordre de la valorisation de l'atteinte des résultats dans un domaine à travers les feedback (Lent, Brown & Hackett, 1994) mais aussi de l'ordre de la quête identitaire et du besoin de représenter une ressource et une autorité bienfaisante pour ses pairs. Les idées et valeurs personnelles (Bidart, 2006) exprimées par Steve sont d'avoir un poste à responsabilité et de gravir les échelons dans la société. Nous pouvons donc envisager que le choix professionnel de Steve pour le poste de responsable de formation se base sur la construction identitaire (Higgins, 2000) correspondant au plus proche de ses objectifs d'évoluer dans la société et ses intérêts pour le domaine de la formation.

---

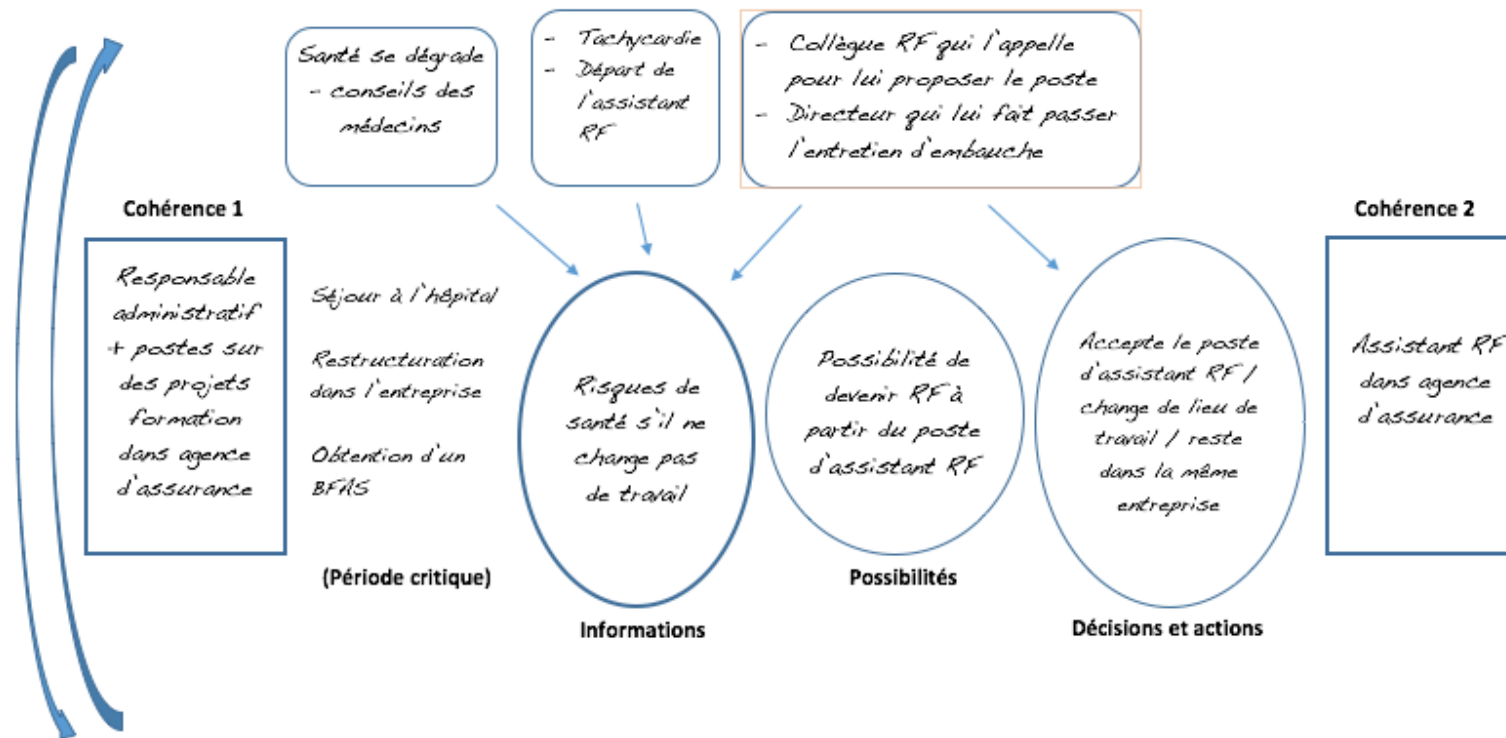
### **Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Steve en tant que RF ?**

- Le changement est une transition professionnelle.
- Les sphères impliquées sont principalement de l'ordre professionnel. C'est la sphère privée de la santé qui lui fait réaliser l'importance de changer.

- Les objectifs professionnels de Steve évoluent petit à petit avant le changement dû à des restructurations et l'obtention d'une certification (Brevet fédéral).
  - La proposition du poste de RF a lieu suite au départ d'un collaborateur.
  - Steve a la possibilité de devenir RF en passant par une place d'assistant.
  - Pour Steve le statut de responsable représente un gain d'identité positif. Le changement est considéré positif, comme une évolution dans la société.
  - Steve est passablement passif bien qu'il soit la source du changement
  - Les relations sociales professionnelles ont une grande importance. Elles influencent à la fois le fait qu'il quitte son travail (relations conflictuelles avec le chef) et le fait qu'il entre en fonction (proposition du RF). Les causes et les moyens sont liés aux relations professionnelles.
  - Le changement est influencé par une quête identitaire et un besoin de représenter une ressource d'autorité bienfaisante pour ses pairs.
-

## Steve - Représentation visuelle du changement à partir de Bidart (2006)

**A3 Attributs individuels (objectif) :** CFC mécanicien - formation continue vendeur en assurance - BF assurances privées



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** Volonté de gravir les échelons dans la société / avoir des postes à responsabilité / intérêt et fort sentiment de compétence pour la formation

Changement de : Steve

# Le cas de Guillaume

## Guillaume – Description du changement

### **Brève description**

Guillaume travaille en tant qu'assistant Marketing dans une compagnie d'assurance. Il envisage de changer de place de travail afin de se rapprocher géographiquement de son domicile et postule à différentes places avant de finalement entrer en fonction comme responsable formation dans une autre grande agence d'assurance.

### **Situation avant**

Guillaume travaillait en tant qu'assistant marketing à Interlaken et, souhaitant revenir en Suisse Romande afin d'habiter avec sa compagne à Payerne, son employeur lui propose une place de travail à Bienne « *Et puis, là j'ai, j'ai fait 6 mois* » (Guillaume, extrait 1). Avant son entrée en fonction en tant que RF, Guillaume explique « *j'habitais à ... (Payerne), je travaillais sur... (Bienne), pis on était dans un studio qui était assez loin de la gare, donc porte à porte on en avait pour une heure et demi, une heure et quart une heure et demi et pis tous les lundis j'étais à Interlaken.* » (Guillaume, extrait 1)

### **Changement**

Guillaume ne donne pas d'information sur la manière dont il appréhende le changement.

### **Objectifs et causes**

Guillaume évoque principalement 2 causes au changement. Le fait qu'il en avait marre de faire les trajets entre son lieu de domicile et son lieu de travail « *Ben j'étais crevé.* » (Guillaume, extrait 1). « *3 heure de train quoi. J'en pouvais plus quoi.* » (Guillaume, extrait 1). Il précise qu'il savait qu'il ne pourrait pas envisager d'aller vivre plus près de son lieu de travail car sa copine n'aurait pas voulu partir de Payerne sa ville natale. C'est donc la raison pour laquelle il décide de chercher une autre place de travail. C'est donc la première cause de l'entreprise de ce changement. Il est aussi possible de percevoir une deuxième cause que Guillaume n'exprime pas directement comme raison du changement, mais plutôt comme un objectif personnel : « *j'avais eu des entretiens avec des chasseurs de tête. Voilà. C'est ces trucs afin c'est aussi des trucs pour prouver. Pour prouver que je suis capable* ». (Guillaume, extrait 1). La raison que Guillaume évoque clairement pour expliquer le changement est donc la distance géographique avec son domicile, mais il mentionne aussi son désir de relever des défis professionnels et de prouver qu'il est capable.



## **Moyens et informations**

Nous pouvons donc relever plusieurs moyens évoqués par Guillaume pour répondre à ses objectifs. Le premier moyen est représenté par ses différentes postulations afin de trouver une autre place de travail avant de quitter celle qu'il occupait (« *j'avais postulé. Je me souviens plus pourquoi (quels postes) j'avais postulé* », « *J'avais eu des entretiens avec des chasseurs de tête* », Guillaume, extrait 1). Le deuxième moyen évoqué c'est sa compagne qui lui montre une annonce pour une place de travail de responsable de formation, « *c'était elle qui avait vu l'annonce (...) Pis elle m'a dit "ouais mais regarde, c'est à côté.* » (Guillaume, extrait 1).

C'est donc en passant par sa compagne que Guillaume a eu des informations sur la place de responsable de formation. Il explique que « *le profil d'exigence il était formulé assez large. Ils cherchaient un universitaire, junior* » (Guillaume, extrait 1). Il savait donc que la place était à Payerne, mais ne savait pas en quoi consistait le travail précisément.

## **Incertitude**

La première zone d'ombre sur ce changement est directement liée au poste du responsable de formation. Lorsque Guillaume l'évoque, il dit que sa première réaction a été « *"chef de projet de formation".... "c'est quoi ça ?!"* » (Guillaume, extrait 1). Il continue en expliquant d'ailleurs que « *le poste il était pas... hyper clair* ». Toutefois, ces zones d'ombres ne l'ont pas freiné dans le changement, au contraire, ce manque d'information semble avoir titillé sa curiosité, il explique s'être laissé aller au « *ha pourquoi pas* » (Guillaume, extrait 1).

Une autre incertitude est aussi évoquée par Guillaume après son entrée en fonction en tant que RF. Il explique que tout se passe très rapidement et que « *c'était un peu turbulent le début.* » (Guillaume, extrait 1). Il a été très vite confronté à la pratique dans un domaine et plusieurs de ses supérieurs ont démissionné de manière consécutive, ce qui lui a engendré d'être un peu « *balloté* » (Guillaume, extrait 1).

## **Prise de risque**

Guillaume n'évoque pas vraiment de prise de risque. Malgré les incertitudes liées au domaine qu'il connaît très peu et un début qu'il qualifie comme plutôt abrupt « *ben j'ai suivi un mois le cours accueil, c'était en avril, le premier avril, et je crois que le premier mai c'était moi qui l'animait. C'était un peu "proof". ((rire))* », (Guillaume, extrait 1). Il ne semble pas relever de dangers particuliers à ces situations. Il ne les évoque pas comme des risques.

### **Caractère volontaire**

Guillaume évoque le changement comme quelque chose de volontaire. Il parle en je « *j'avais postulé* » (Guillaume, extrait 1). Aussi, il sait ce qu'il ne désire pas et impose lui-même ses choix de carrière, notamment lorsqu'il explique avoir refusé un poste qui lui était proposé lorsqu'il cherchait à quitter son emploi « *la chasseuse de tête elle m'appelle "aah j'ai un super poste pour vous". Pis j'ai dit "mais vous avez regardé mon profil ou bien ? franchement... c'était un truc qui avait rien à voir quoi !! (rire).* » (Guillaume, extrait 1). Toutefois, la raison qu'il évoque pour expliquer le changement est basée sur les choix de sa compagne « *ben elle est payernoise, payernoise Madame!* » qui ne désire pas déménager.

### **Décision**

Guillaume ne raconte pas le moment où il a accepté le poste de RF. Il mentionne juste sa réaction lorsqu'il a eu accès à l'annonce du poste à *promouvoir* « *pis je m'étais dit "ouais pourquoi pas".* » (Guillaume, extrait 1). Par contre il mentionne aussi un moment où il a pris une décision négative lorsqu'il refuse la place proposée par la chasseuse de tête.

### **Influence de l'entourage**

Plusieurs influences de l'entourage apparaissent dans le cas de Guillaume.

- Sa compagne qui ne voulait pas déménager
- Sa compagne qui lui parle de l'annonce du poste de RF
- Les chasseurs de têtes qui donnent la possibilité à Guillaume de se « *prouver que je suis capable* » (Guillaume, extrait 1).
- Son chef à Bienne, à qui il a dû annoncer son départ « *Pis il m'avait convoqué il m'avait dit "tu restes tu pars ? t'en est ou quoi ?" pis si j'avais dû expliquer. J'étais pas très très à l'aise.* » (Guillaume, extrait 1).
- Son chef à Interlaken, qu'il considère comme son mentor « *il avait dit "ouais c'est franchement dommage quoi" (...) il avait donné beaucoup pour moi, et pis quelque part j'ai dit ben ciao. E. vous aviez plutôt de la culpabilité ? G. ouais c'était plutôt ça.* » (Guillaume, extrait 1).
- Ses nouveaux chefs (dans sa place de RF) qui se sont succédés et qui ont contribué à une instabilité de Guillaume dans sa nouvelle place de travail.

Guillaume évoque des relations sociales privées et professionnelles qui entrent en considération dans le déroulement du changement vécu. Sa femme semble être liée à la cause du changement et lui facilite l'accès aux moyens possibles pour mener à bien le changement (proposition de la place de travail). Les chasseurs de têtes permettent de répondre au deuxième objectif du changement, celui de « *prouver quelque chose* » évoqué par Guillaume,

extrait 1). Pour finir, par rapport à ces anciens chefs, Guillaume exprime un certain malaise lié au fait de quitter son emploi, comme s'il avait des comptes à rendre à ses supérieurs. Toutefois, ces sentiments ne remettent pas en question son désir de changement.

### **Sentiment de compétence et formation**

Guillaume n'exprime pas de doute quant à ses compétences pour la place de RF. Guillaume explique que « *le profil d'exigence il était formulé assez large. Ils cherchaient un universitaire, junior* » (Guillaume, extrait 1). Il se sent donc correspondre au profil exigé étant donné qu'il est lui-même en possession d'une licence et d'un master. Il explique aussi qu'il se sent compétent dans le domaine des assurances sociales, domaine auquel se rapporte aussi l'annonce. De plus, il raconte avoir développé certaines compétences sur son ancienne place de travail : « *on avait fait des films de sensibilisation ouais, pis en gros, c'est quoi le boulot ? c'est de définir votre public cible et quels sont les besoins de votre publique cible, quels sont vos messages (...) du marketing (...) Et la formation c'est quoi ? c'est définir votre publique cible `C'est faire passer un message, c'est pas si loin.* » (Guillaume, extrait 1). Il se sent donc compétent pour cette nouvelle place grâce à ses expériences antérieures en tant qu'assistant marketing. Aussi, Guillaume se montre plutôt confiant et conscient de ses compétences puisqu'il raconte refuser une place de travail qu'il estime ne pas entrer dans son domaine de compétences.

Pour finir, Guillaume mentionne le suivi d'une formation lors de son entrée en fonction en tant que RF : « *j'ai eu une formation de formateur en assurance, à l'époque c'était organisé par l'uni de Saint-Gall.* » (Guillaume, extrait 1). Avant cette formation, Guillaume n'avait jamais suivi de cours dans le domaine de la formation. « *C'est vraiment là où j'ai appris les premiers trucs quoi ! ouais toute la ... toute la didactique, l'ingénierie, sur vraiment, l'animation.* » (Guillaume, extrait 1).

### **Intérêt pour le poste**

Plusieurs intérêts pour l'entrée en fonction dans le poste de RF sont évoqués par Guillaume :

- La place de travail est à côté de son domicile.
- Le domaine des assurances sociales évoqué dans l'annonce l'intéressait « *pis c'était formation métier. Plus orienté formation métier. Donc assurance, assurance sociale, assurance vie.* » (Guillaume, extrait 1)
- Le poste de responsable de formation lui donne accès à un salaire plus intéressant que son ancien travail.

Il évoque aussi son intérêt pour pratiquer dans un domaine dans lequel il se sente utile : « *moi ce que j'aime c'est (.) c'est vous avez une demande, vous faites un concept, ça doit être utile... pis après c'est de le tester avec les gens quoi. De le vivre. De le tester, de l'améliorer, de voir comment ça, comment ça prend de l'autre côté, de faire avancer les gens* » (Guillaume, extrait 1).

## Guillaume – interprétation du changement

### 1. Situer les sphères

Dans le cas de Guillaume, le changement se déroule dans plusieurs sphères. Il concerne principalement la sphère professionnelle au niveau de l'employeur et du domaine d'activité. Pourtant, le changement comprend aussi des aspects de la sphère privée, notamment la vie amoureuse de Guillaume et son lieu de domicile. La vie privée de Guillaume est impliquée dans les causes du changement et l'ouverture du champ des possibles. Nous verrons que Guillaume entreprend ce changement pour des raisons de l'ordre du privé. De plus, c'est en dehors de sa sphère professionnelle qu'il trouve les ressources qui le guideront vers son entrée en fonction en tant que RF.

### 2. Causes, objectifs et moyens

Guillaume évoque plusieurs causes pour expliquer le changement. Nous pouvons distinguer deux causes permettant de comprendre le changement de manière différente. Ces deux causes semblent tout de même avoir une caractéristique identique : l'ennui.

Explication 1		
Cause	Résultat	Moyens
Trop de trajet à faire entre son travail et son domicile	Entrer en fonction comme RF à côté de chez lui	Postuler pour une place de RF + proche de chez lui Sa conjointe lui montre l'offre d'emploi
Explication 2		
Cause	Résultat	Moyens

Relever de nouveaux défis professionnels	Entrer en fonction en tant que RF	Postuler pour plusieurs places de travail. Faire appel à des « chasseurs de tête » Postuler pour la place de RF
--	-----------------------------------	---

Nous allons donc analyser ces deux explications de Guillaume indépendamment l'une de l'autre.

### Développement de l'explication 1 de Guillaume

Dans la première explication, Guillaume explique son changement de travail par un élément totalement externe à la sphère professionnelle : l'envie de rapprocher son lieu de travail de son domicile. Guillaume évoque une cause, mais pas réellement d'élément déclencheur. Schlossberg (2005) mentionne le fait qu'un « non-événement » peut s'avérer déclencher une situation de changement. L'attente d'un événement qui n'arrive jamais peut donc engendrer une transition. Dans le cas de Guillaume, la cause ne peut pas être considérée comme un non-événement, puisqu'il n'attend rien de particulier. Nous nous tournerons donc plutôt vers le modèle de Bidart (2006) dans lequel le déclenchement du changement peut survenir suite à une longue période de latence, période critique, dans laquelle l'individu monte en pression petit à petit avant de prendre la décision de s'engager dans le changement. Nous pouvons interpréter le cas de Guillaume de cette manière. C'est, avec le temps, que petit à petit il commence à se rendre compte que les trajets entre son domicile et son lieu de travail l'épuisent. C'est suite à cette période de latence qu'il prend la décision de quitter son travail. Dans cette explication, la source de la transition (Schlossberg, 1981) est Guillaume lui-même, bien que l'influence de sa compagne soit à prendre en considération (voir chapitre 3). La cause de la transition s'observe dans des « caractéristiques de l'environnement physique » (Schlossberg, 1981). Dans le cas de Guillaume, la distance entre son lieu de travail et son domicile permettent de comprendre les raisons de l'engagement dans le changement.

### Développement de l'explication 2 de Guillaume

Guillaume donne une deuxième explication pour justifier le changement entrepris lors de son récit. Dans cette deuxième explication, la cause principale évoquée est un besoin de nouveaux challenges dans le domaine professionnel. Il a besoin de prouver qu'il est capable et qu'il est désiré sur le marché du travail. Dans ce cas, les raisons évoquées par Guillaume concernent plus spécifiquement la sphère du travail et sa propre image. Tout comme dans sa première explication, le changement dans cette deuxième explication ne résulte pas d'un élément déclencheur en particulier mais le désir de changer apparaît petit à petit.

Le modèle du développement vocationnel de Riverain Simard (1986) considère le besoin intrinsèque pour chaque individu de se renouveler durant sa vie professionnelle. Ce besoin est observable chez Guillaume à ce moment de son parcours. La cause du changement est liée à un besoin personnel de donner un rythme différent à son parcours professionnel. Ce moment correspond au début de carrière de Guillaume, période durant laquelle il découvre le monde du travail et le parcours « à pied » (Riverain Simard, 1986). Selon l'auteur, Guillaume serait en train d'explorer le monde du travail et de chercher son chemin. Cela expliquerait son besoin de se confronter à différentes situations, notamment au travers des situations d'entretiens d'embauches qu'il cherche à vivre.

Dans les deux explications, les deux moyens mis en œuvre par Guillaume sont : postuler pour d'autres places de travail (plus proches de son domicile) et quitter son travail actuel. Le changement est donc un changement volontaire qu'il entreprend de manière graduelle. Il va petit à petit passer des entretiens d'embauche puis finit par accepter la place de responsable de formation qu'on lui propose suite à une postulation.

Le changement est un changement de type « changement professionnel ». Guillaume prend en considération certains éléments de sa vie privée notamment au niveau des raisons de la transition et le changement entrepris modifie aussi des aspects de sa vie privée. Il lui permet notamment de passer plus de temps à la maison avec sa conjointe et moins de temps dans les transports publics, puisque la place de travail de responsable de formation dans laquelle Guillaume s'engage se trouve à côté de son domicile. L'ampleur du changement est donc relativement grande et ne touche pas uniquement la sphère professionnelle. Il peut être considéré comme un changement biographique et pas uniquement professionnel, puisque, au travers de ce changement, il accorde une plus grande importance à sa vie de couple (nous reviendrons sur l'importance du support social de l'ordre de la vie intime au chapitre 3). Le fait que Guillaume quitte son travail ne présente pas réellement de caractère inattendu, irréversible et imprévisible (Bidart, 2006 ; Grossetti, 2010). Selon ces auteurs, le changement vécu par Guillaume ne correspondrait pas à une bifurcation. Pourtant, la deuxième partie du changement, soit l'engagement de Guillaume dans le poste de responsable de formation, pourrait correspondre à une réelle bifurcation par son imprévisibilité. Le changement de secteur d'activité est une caractéristique de la bifurcation professionnelle (Négroni, 2005). Guillaume s'engage dans un domaine dans lequel il n'a ni expérience, ni formation. Lui-même n'aurait pas pu prédire ce changement de domaine d'activité. Aussi, sur le cours terme, cette entrée en fonction en tant que RF semble réversible car Guillaume peut quitter ce nouvel emploi à tout moment s'il le souhaite. Pourtant, en prenant du recul sur le parcours de

Guillaume, nous pouvons observer un changement de trajectoire de son parcours à ce moment. Il s'engage dans le domaine de la formation et tout son parcours professionnel en est modifié. Dans ce cadre, nous pouvons considérer l'ampleur du changement de l'ordre de la bifurcation professionnelle.

### 3. Support social

Les supports sociaux jouent un rôle important dans le changement de Guillaume, notamment les relations sociales qui ne sont pas de l'ordre de la sphère professionnelle.

Support social			
Qui ?	Instance	Influence sur...	Interaction
<b>Compagne</b>	Intime, proche	Informations Pouvoir d'action	Impose indirectement le changement de travail + propose un moyen d'accéder au poste RF
<b>Chasseur de tête</b>	Mesure, organisme	Pouvoir d'action Pouvoir de décision	Donne la possibilité à Guillaume de prouver de quoi il est capable, d'atteindre un objectif personnel.
<b>Chef Interlaken</b>	Professionnelle	Pas d'influence particulière	Guillaume doit assumer son désir de partir devant son « mentor »
<b>Chef Bienne</b>	Professionnelle	Pas d'influence particulière	Guillaume doit annoncer son désir de quitter l'entreprise à son chef
<b>Chefs nouvelle place RF</b>	Professionnelle	Adaptation à la nouvelle situation	Guillaume est confronté à des supérieurs différents qui n'attendent pas tous la même chose de lui.

Dans ce tableau, nous pouvons d'ailleurs observer que Guillaume mentionne à plusieurs reprises des relations professionnelles. Pourtant, elles ne semblent pas exercer d'influence dans le déroulement du changement. C'est notamment le cas dans ses relations avec ses anciens chefs.

La relation sociale la plus importante dans le déroulement du changement est sa relation avec sa conjointe. Cette relation appartient au système des personnes très proches selon Schlossberg (1981). Cette relation amoureuse peut être considérée comme une source du

changement. Effectivement, nous avons vu précédemment que Guillaume est la source principale du changement puisque c'est lui qui investit le choix d'entreprendre la transition. Toutefois, sa conjointe joue aussi un rôle important du fait qu'elle ne souhaite pas déménager. Nous avons constaté, dans sa première explication, que Guillaume souhaite un lieu de travail et un domicile plus proches géographiquement. Il aurait donc été envisageable que Guillaume choisisse de déménager pour se rapprocher de son travail. Pourtant il explique que cela n'était pas possible car sa conjointe souhaitait absolument rester dans la même zone géographique. Elle exerce donc un rôle important dans la cause du changement professionnel. De plus, c'est elle qui lui donne accès à l'annonce d'emploi pour le poste de RF. Elle donne à Guillaume la possibilité d'ouvrir son champ des possibles (Bidart, 2006) sur le poste de RF.

La conjointe de Guillaume peut être considérée à la fois comme une cause de la nature du changement (changement professionnel plutôt que déménagement) et aussi comme un agent qui module l'ensemble du changement et sa remise en cohérence (possibilité d'entrer en fonction comme RF). Guillaume fait le choix de mettre plus d'importance à sa vie privée en se reposant davantage sur les supports sociaux tels que sa conjointe, plutôt que sur les supports sociaux professionnels.

L'importance du support social privé représente bien le fait que Guillaume ne met pas réellement d'importance au domaine professionnel ou au secteur d'activité de la place dans laquelle il souhaite postuler. Il base ses choix sur sa volonté de se rapprocher de son domicile et d'engager des défis personnels en montrant qu'il est capable et qu'il est désiré en tant que professionnel (Riverin-Simard, 1986)

#### **4. Intérêt pour le poste**

Le choix de la profession de RF, dans le cas de Guillaume, n'a aucun rapport avec le domaine d'activité. Nous ne pouvons pas tenter d'analyser son choix pour la place de RF à partir de son intérêt pour le domaine de la formation. Nous avons vu précédemment que Guillaume cherche surtout à évaluer sa valeur sur le marché du travail. Il cherche à relever de nouveaux défis et à prouver qu'il est capable de les relever. Nous pouvons alors interpréter son choix professionnel pour le poste de RF (Lent, Brown & Hackett, 1994) comme une manière d'atteindre ses objectifs en terme de réussite de nouveaux challenges. Aussi, c'est surtout les influences contextuelles qui jouent un rôle dans son choix, notamment dans le fait de choisir une profession proche de son domicile et un salaire intéressant.

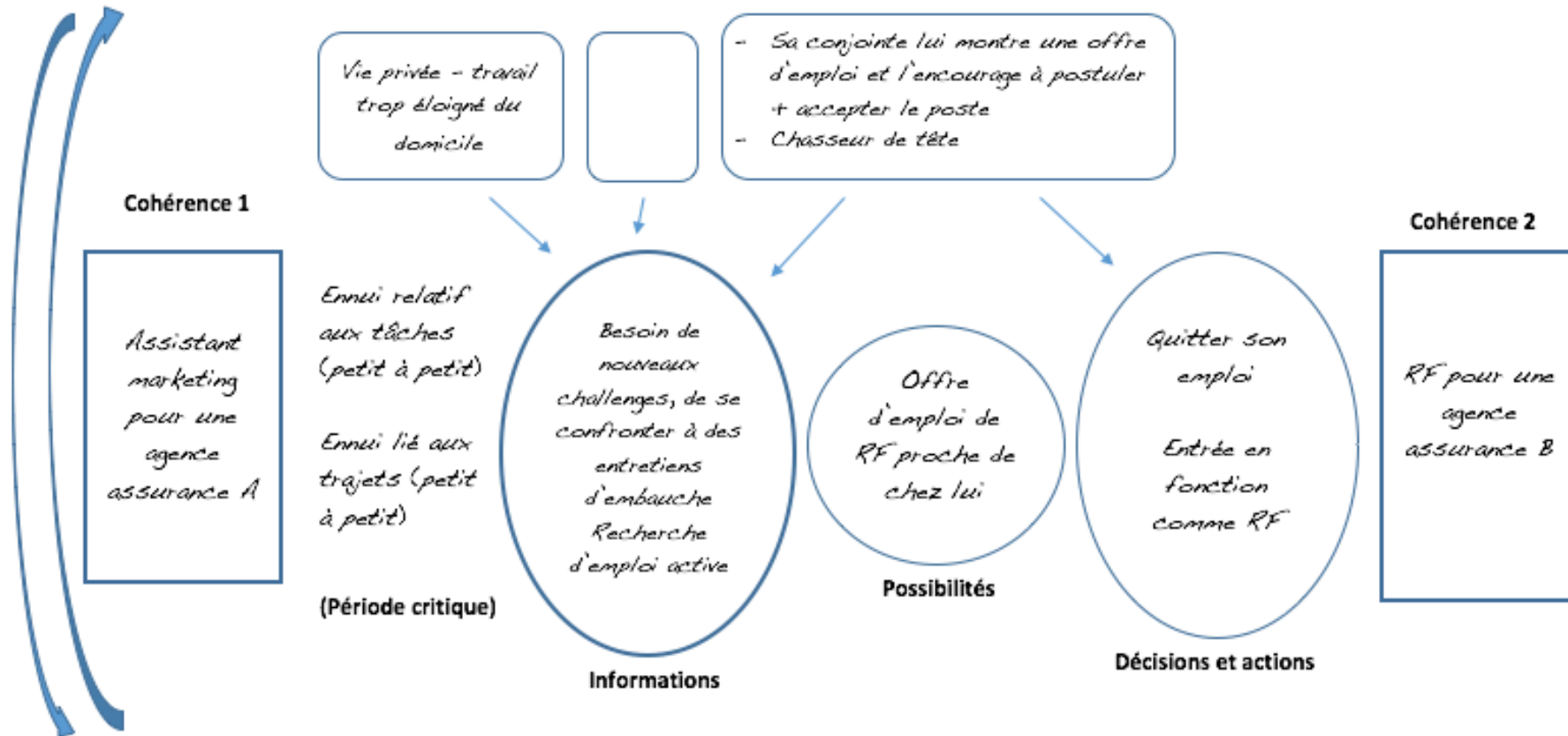


---

## Comment comprendre le changement précédant l'entrée en fonction de Guillaume en tant que RF ?

- Le changement est une bifurcation professionnelle.
- Les sphères professionnelles et privées sont concernées.
- Deux explications peuvent être soulevées : 1. se rapprocher de son domicile 2. Engager de nouveaux défis professionnels.
- La relation de Guillaume avec sa conjointe influence le changement, au niveau des causes du changement et des possibilités d'action.
- Les relations sociales professionnelles n'ont pas d'influence sur le changement.
- La profession de RF semble avoir presque aucune importance dans le changement. Le changement se serait passé de la même manière s'il s'agissait d'une profession dans un autre domaine.
- Pas d'expérience ni de formation dans le domaine de la formation avant l'entrée en fonction.

**A3 attributs individuels (objectif) :** *Master (uni) en sciences politiques et sociales*



**B3 idées et valeurs personnelles (subjectif) :** *Envie constante de relever des défis / sentiment de compétence dans les assurances sociales et en marketing*

Changement de : *Guillaume*

# Analyse intercas et discussion

L'hétérogénéité relevée suite à la première analyse de cette recherche est une nouvelle fois visible lorsque les différents changements précédant l'entrée en fonction de chacun des responsables de formation sont analysés de manière transversale. La nature du changement, la manière de le gérer, son ampleur ainsi que la mise en récit diffèrent selon les responsables. Si l'on rejoint les auteurs selon lesquels une trajectoire se compose de transition permettant de l'observer et de la comprendre (Schlossberg, Waters & Goodmann, 1995), nous pouvons prétendre que si la transition précédant l'entrée en fonction des responsables de formation est si différente d'un individu à un autre, l'entier des parcours de vie des responsables de formation (ensemble de transitions) ne peuvent être que d'une très grande hétérogénéité. Au travers de cette analyse intercas et cette discussion, nous ne développerons pas une nouvelle fois nos résultats autour de l'hétérogénéité qui en ressort, mais tenterons plutôt de nous focaliser sur des pistes de similitudes dans le changement vécu par les 6 responsables de formation interrogés.

Effectivement, malgré la diversité notable des changements, nous pouvons tout de même relever des similarités entre les cas, permettant une lecture plus transversale des résultats. Les points abordés durant les récits et les focus des participants lors du récit du changement en question sont différents d'un individu à un autre. Nous n'allons donc pas effectuer une analyse intercas à partir de chacune des catégories définies dans l'analyse 2, mais nous développerons simplement trois grandes configurations qui semblent ressortir dans chacune des analyses de cas.

## 1. L'importance du support social

L'importance du support social peut être relevée chez chacun des responsables de formation interrogés. Les influences sont le plus souvent en même temps de l'ordre du privé et du professionnel. Parfois, les supports sociaux évoqués dans le récit du changement sont uniquement de l'ordre du professionnel alors que dans un cas, au contraire, les instances professionnelles semblent n'avoir aucune influence contrairement aux relations privées avec les proches. Le conjoint ou le système familial (Schlossberg, 1981) semblent dans la plupart des cas jouer un rôle.

Dans le cadre des responsables de formation, on peut voir une grande importance des relations professionnelles. Les relations professionnelles semblent avoir un grand impact sur le pouvoir d'action des individus durant le changement. Les possibilités de quitter un emploi et

plus particulièrement d'entrer en fonction en tant que responsable de formation semblent facilitées par les supports sociaux professionnels, notamment les chefs et les responsables du personnel qui « repèrent » les individus pouvant prétendre à ce poste. Les relations à autrui provenant des instances non professionnelles semblent aussi avoir une importance dans le déroulement du changement, que cela soit dans le déclenchement du changement, les possibilités d'actions des futurs RF ou leurs prises de décisions. Les relations sociales semblent donc être réellement primordiales pour comprendre l'entrée en fonction d'un responsable de formation. Que cela soit des relations dans le cadre du travail, dans le cadre de la vie privée, familiale ou les relations avec des proches, ces rapports marquent, pour chacun des participants à notre recherche, une grande importance dans leur entrée en fonction en tant que responsable de formation.

Le choix professionnel et l'entrée en fonction RF ne peuvent pas être considérés sans prendre en compte les supports sociaux accompagnant les individus. Schlossberg (1981) explique l'importance de prendre en compte les supports sociaux pour comprendre l'adaptation des individus lors d'une transition. Dans le cadre de cette recherche, les supports sociaux doivent être compris comme une des composantes principales du changement. Les relations professionnelles et privées modulent l'ensemble du changement au niveau de l'élément déclencheur des causes, mais aussi lorsqu'il s'agit de faire l'état de l'information, prendre une décision ou passer à l'action (Bidart, 2006). Les supports sociaux semblent souvent jouer un rôle dans les moyens mis en place ou reçus pour entrer en fonction en tant que responsable de formation.

Schlossberg (1981) et Bidart (2006) prédisaient dans leurs théories l'importance des supports sociaux dans le changement, notamment dans les changements professionnels toutes professions confondues. Nous en venons donc à nous demander quel est le rôle du support social spécifiquement dans le cadre du changement vécu avant l'exercice de la fonction d'un RF ? Nous allons donc proposer une piste de discussion.

Nous avons vu précédemment, dans l'introduction de ce travail, le flou qui règne autour des activités et des tâches du RF. Les futurs professionnels RF semblent d'ailleurs peu au courant des activités, des tâches relatives au poste avant d'entrer en fonction. Ils paraissent très peu informés sur ce qu'est et ce que fait le responsable de formation. Peut-être, sans les supports sociaux, n'auraient-ils pas forcément envisagé occuper ce poste ? Nous pouvons penser que les relations sociales et la confiance qui en découlent permettent l'ouverture du champ des possibles pour cette fonction à la base méconnue des individus. Aussi, cette recherche semble mettre en avant une différence de moyens reçus selon le genre de l'individu : féminin ou

masculin. Les femmes semblent davantage se débrouiller par elle-même pour accéder à un poste de responsable de formation alors que les hommes reçoivent les moyens d'accéder à ce poste à travers les relations sociales professionnelles. Il serait intéressant de creuser davantage cette piste à partir de la littérature et au travers de recherches futures.

A la suite de ce premier axe de discussion, nous souhaitons formuler l'hypothèse suivante :

***L'entrée en fonction d'un responsable de formation est déterminée par les rapports sociaux qu'il entretient sur son lieu de travail et dans sa vie privée.***

### **Apport de cette piste pour la formation des RF**

Cette piste de discussion nous amène à réfléchir sur le support social à disposition des futurs RF lors de leur entrée en fonction. Nous connaissons l'importance du support social et estimons que les motivations des individus peuvent être observées et perçues au travers du support social. En conséquence, nous pouvons envisager les relations sociales comme un réel moyen permettant d'accompagner et d'intégrer au mieux les futures responsables de formation dans leur fonction. Nous pouvons, par exemple, imaginer que les dispositifs de formation visant à former les responsables de formation prennent en considération les influences des relations sociales lors de l'entrée en fonction d'un RF. Ces supports permettraient de répondre à un double besoin : 1. apporter à l'aspirant RF davantage d'informations sur cette fonction méconnue, 2. encadrer la période de transition et utiliser les ressources présentes dans le changement afin de former le RF à sa nouvelle fonction.

Au vu du peu d'informations sur le métier RF, les organismes intéressés par la formation des RF ont grand intérêt à prendre en considération les supports sociaux sollicités par l'étudiant RF lors de son entrée en fonction. Ces supports constituent une ressource non négligeable permettant l'apport de réponses et l'accompagnement dans la profession. Nous formulons ci-dessous quelques questionnements relatifs à notre constat, adressés aux organismes concepteurs de formation RF :

*Quels sont les « supports sociaux » proposés par les dispositifs de formation des RF ? Comment la formation prend-elle en considération les relations professionnelles ou non ? Les utilise-t-elle ? Si oui pourquoi ? Sinon, quels sont les supports sociaux négligés et comment les intégrer davantage dans le dispositif ?*

## 2. Quitter une situation professionnelle avant tout

La littérature propose de nombreux termes pour exprimer le pouvoir d'action des individus sur leur parcours biographique, notamment celui d'*agentivité* (Baudouin, 2011). L'auteur propose de considérer un lien entre ce pouvoir d'action des individus et les changements, notamment les bifurcations, qu'ils entreprennent. De manière générale, nous avons pu constater dans notre étude que les individus ont un grand pouvoir d'agir dans les changements menant au poste de RF. Le changement est presque toujours soit volontaire, soit voulu, soit agi. Il est considéré volontaire lorsque les individus choisissent eux même de s'engager dans le changement et voulu lorsque même si les individus ne choisissent pas de s'y engager (le cas de Sébastien), ils ne sont pas réticents au changement, et, au contraire, s'en réjouissent. Enfin, presque tous les individus se positionnent en tant qu'acteur du changement. Aucun ne le subi sans agir ou sans essayer de prendre un ou l'autre aspect du changement en main. Nous constatons donc que les individus ont un grand pouvoir d'agir et que le changement est désiré, même lorsque la situation initiale semblait convenir (par exemple Sébastien ou Michel qui étaient très satisfaits de la situation avant le changement se réjouissent de pouvoir accéder au poste de responsable de formation). Le changement est alors perçu par les individus comme étant en « concordance avec les souhaits individuels » (Hélaridot, 2010, p.164). Dans ce cas de figure, les individus ne résistent pas, au contraire ils « laissent faire » le changement et même « l'accompagnent » ou le « soutiennent » (p.164).

Dans plusieurs cas, l'enjeu du changement figure dans la volonté de quitter un état plutôt que celui de s'engager dans une nouvelle fonction. Plusieurs des récits montrent l'importance pour les individus de changer de place de travail. Par exemple, pour Steve, Joëlle et Guillaume, l'enjeu principal du changement figure dans le fait de quitter leur travail. L'envie de quitter une situation professionnelle semble primer sur la volonté de trouver une autre place en particulier. Le fait de trouver une nouvelle place de travail semble être dans la plupart des cas, une conséquence ou un moyen plutôt qu'un objectif ou une cause en soi.

En analysant le changement avant l'entrée en fonction en tant que RF, nous relevons l'importance d'appréhender cette entrée en fonction comme un « après que... ». L'entrée en fonction ne peut pas être comprise sans prendre en considération les éléments de la situation précédente, car, comme nous avons pu le mettre en avant au travers de ces analyses, c'est bien souvent la situation précédente qui détermine l'entrée en fonction.

Pour la moitié des responsables de formation, la fonction leur a été proposée à l'interne. Ce ne sont pas eux qui ont fait des démarches afin de postuler en tant que RF, mais c'est suite à la démission du responsable de formation de leur entreprise que le poste leur a été proposé. Ces individus (Michel, Sébastien et Steve) ont acquis des connaissances sur la formation à travers leurs expériences au sein de l'entreprise qui leur propose le poste par la suite. Ils étaient des experts du domaine dans lequel ils travaillaient avant d'intégrer des postes de formateurs ou de prendre part à des projets de formation en lien avec leur domaine d'expertise (la maçonnerie pour Michel, l'ingénierie mécanique pour Sébastien et les assurances pour Steve). L'autre moitié des individus a postulé pour accéder à la place de responsable de formation (Joëlle, Marie et Guillaume). Toutefois, même dans le cas où les individus ont sélectionné eux même le poste de RF auquel ils souhaitaient postuler, l'enjeu principal du changement semblait se trouver dans le fait de quitter l'emploi initial, plutôt que de trouver un emploi de responsable de formation en particulier.

Dans les deux cas de figure, que la place soit recherchée ou proposée, le fait d'entrer en fonction comme responsable de formation est considérée comme une solution ou une opportunité plutôt qu'un objectif. Le fait de devenir RF ne semble pas être une ambition formulée par les individus. Cela semble davantage être quelque chose qui arrive un peu par hasard à la suite d'une obligation X ou Y de changer de poste de travail.

A la suite de ce deuxième axe de discussion, nous souhaitons formuler l'hypothèse suivante :

***L'entrée en fonction d'un responsable de formation est déterminée par le souhait de voir sa carrière professionnelle se modifier ou évoluer.***

### 3. Une question d'identité

La plupart des responsables de formation questionnés exerçaient un travail dans le domaine de la formation avant de devenir RF. Toutefois, un des individus (Guillaume) occupait tout de même un poste sans aucun rapport avec le domaine de la formation. Plusieurs des responsables de formation n'occupaient pas une fonction dans la formation à plein temps. Certains, dans leur fonction de cadre, avaient un petit pourcentage dédié à des projets liés à la formation (Steve, Sébastien), ou était formateur (Michel) à plein temps. Tous, sauf Guillaume, expriment dans leur récit, un intérêt pour le domaine et les activités liées à la formation. Nous avons pu comprendre cet intérêt pour le domaine de la formation à travers les expériences positives vécues (Lent, Brown & Hackett, 1993).

Plusieurs des RF interrogés expriment dans leur récit, la volonté de se retrouver dans un poste à responsabilité. Certains évoquent un besoin de reconnaissance sociale au travers d'un poste à responsabilité et l'envie d'occuper une place de cadre. La plupart, quittent un emploi dans lequel ils exerçaient une fonction de cadre et évoquent l'envie de gravir les échelons. Nous avons pu analyser ces désirs à partir des idées et valeurs personnelles (Bidart, 2006) ou de projets de recherche identitaire (Markus & Nurius, 1986 ; Higgins, 2000).

Les « prétendants » à la fonction de responsable de formation sont en partie des individus dont les valeurs et intérêts convergent à la fois vers le domaine de la formation et les postes à responsabilité. Il semble donc logique que ces « prétendants » perçoivent une concordance entre leurs valeurs et intérêts, et une fonction dont la dénomination est « **responsable de formation** ». Le nom de la profession représente ce que recherchent ces individus, soit un travail dans le domaine de la formation avec la reconnaissance d'un emploi de cadre. L'engagement dans cette fonction remplirait alors un objectif de recherche identitaire.

Nous avons vu à plusieurs reprises la problématique liée aux informations multiples et floues quant à la définition de la fonction du responsable de formation. Les individus s'intéressant au poste semblent disposer de peu d'informations quant aux activités liées à la profession. Les personnes intéressées par cette fonction s'en remettent donc aux informations de base dont ils disposent : l'appellation même de la profession. Les futurs responsables de formations recherchent un poste de cadre, dans le domaine de la formation. Ils se fient alors au titre de la profession « responsable de formation » qui semble correspondre à leurs attentes.

Kaddouri (2006, cité par Bournissen, 2010), expose le projet identitaire envisagé comme une volonté de la part d'un individu de mettre en place les changements qui lui permettront de rapprocher son image de lui actuelle (« Soi actuel ») à l'image de lui qu'il désire avoir (« Soi futur »). L'identité étant en construction perpétuelle, chaque individu entreprend des choix et des actes qui viseront à le rapprocher ou l'éloigner de l'identité désirée ou non. Dans sa quête identitaire, il privilégiera les états lui permettant de diminuer la distance entre celui qu'il est et celui qu'il désire être (Markus et Nurius, 1986). La plupart des responsables de formation interrogés semblent, au travers de cette entrée en fonction, répondre à un projet, une quête identitaire, dont l'objectif est de se rapprocher de l'identité professionnelle désirée. Le terme de la profession représente un témoin qui guide la quête identitaire des individus. Les individus ne se projetteraient donc pas forcément dans les activités qui découlent de la fonction mais ils se représentent simplement dans le titre même de la profession « **responsable de formation** ». Il serait intéressant de se pencher plus particulièrement sur les connaissances



préalables des individus concernant les caractéristiques types et les activités de la profession, afin de comprendre dans quelle mesure est-ce qu'ils s'identifient surtout à l'intitulé du poste.

A la suite de ce troisième axe de discussion, nous souhaitons formuler l'hypothèse suivante :

***L'entrée en fonction d'un responsable de formation est déterminée par une quête identitaire orientée vers les termes de l'appellation de la fonction : responsable de formation.***

### **Apport de cette piste pour la formation des RF**

Nous avons pu voir l'importance de l'identité professionnelle dans le changement précédant l'entrée en fonction des responsables de formation. Il semble alors nécessaire de prendre en considération cet élément dans le cadre de la formation de RF. A partir de ce constat, il serait intéressant pour un organisme de formation/certification des RF de réfléchir aux questions suivantes :

*En quoi est-ce que le développement de l'identité professionnelle est pris en considération dans la formation des RF ? Comment développer une identité professionnelle orientée par les activités du RF ? Comment permettre aux RF de développer leur identité professionnelle ?*

Ce constat permet aussi de se questionner sur l'intelligibilité de l'appellation utilisée pour définir la profession RF. Nous proposons de soulever les questionnements suivants :

*Quelle est la concordance entre le terme RF et les activités/tâches caractéristiques de cette fonction ? En quoi est-ce que une fois entré en fonction l'identité désirée est-elle atteinte ? Quelles sont les informations réellement à disposition des individus concernant cette fonction ? Quelles sont les représentations du métier RF et de ses activités ?*

# Conclusion

Dans cette recherche, nous nous sommes intéressés à la population des responsables de formation en Suisse romande, plus particulièrement à leur parcours professionnel et de formation. Nous avons pu voir dans un premier temps les différentes hétérogénéités autour de cette fonction et la difficulté de définir le chemin emprunté par un individu pour atteindre cette profession. Après une présentation de différents courants à partir desquels il est possible de comprendre l'orientation professionnelle des individus, nous avons ancré notre recherche dans une perspective transitionnelle du courant développemental (Schlossberg, Waters & Goodman, 1995), en orientant notre intérêt sur les phases de changements vécus par les responsables de formation durant leur parcours biographique. Nous avons alors récolté les récits de vie de six responsables de formation, à partir d'entretiens biographiques, dans le but de comprendre les déterminants de leur orientation professionnelle en analysant les transitions et les bifurcations au sein de leur parcours de vie. Les récits de vie de Michel, Marie, Sébastien, Joëlle, Steve et Guillaume ont été analysés cas par cas avant d'être comparés afin de mettre en exergue plusieurs configurations (Bertaux-Wiam, 1992, cité par Charlier, 2006)

Nous nous sommes d'abord intéressés à l'ensemble du parcours de chaque individu et plus particulièrement à leur entrée en contact avec le domaine de la formation. Cela nous a permis de constater l'hétérogénéité des parcours biographiques. Ensuite, nous nous sommes plus particulièrement focalisés sur le changement précédant l'entrée en fonction en tant que responsable de formation. Au travers de ces analyses, nous avons pu exposer plusieurs configurations sous-jacentes aux changements vécus par les individus au sein de leur parcours de vie, nous permettant de mieux comprendre ce qui les orientent professionnellement vers le poste de responsable de formation.

Trois profils de responsables de formation se sont distingués, selon leur entrée en contact avec le domaine de la formation ; les RF dont l'entrée en contact s'est effectuée à travers la pratique professionnelle, à travers la formation, ou ceux n'ayant aucun contact avec le domaine de la formation avant d'accéder au poste de RF. Aussi, nous constatons que, de manière générale, les individus prennent conscience de leur intérêt pour les métiers de la formation à travers leurs propres expériences en tant qu'étudiants, notamment durant leur formation initiale ou lors de formations continues. Malgré cet intérêt pour les métiers liés à l'enseignement, le domaine de la formation et de l'andragogie semble méconnu par les futurs responsables de formation au début de leur parcours professionnel.

Nous pouvons aussi constater que l'entrée en fonction d'un responsable de formation semble déterminée par les rapports sociaux qu'il entretient sur son lieu de travail et dans sa vie privée. Dans nos configurations, les hommes ont davantage reçus les moyens par leur entourage, notamment professionnel, pour accéder au poste RF que les femmes. Aussi, l'entrée en fonction d'un responsable de formation est surtout déterminée par le souhait de voir sa carrière professionnelle évoluer, du moins lorsque le changement est volontaire. L'objectif principal des individus est avant tout de quitter une situation. L'entrée en fonction comme responsable de formation n'est dans ce cas pas un objectif en soit, mais plutôt le résultat ou le moyen lié à la volonté d'évoluer. Pour finir, l'entrée en fonction d'un responsable de formation semble déterminée par une quête identitaire individuelle orientée vers les termes de l'appellation de la fonction : **responsable de formation**. Les individus s'orientant vers le poste de responsable de formation recherchent une fonction dans laquelle ils occuperont une place de cadre dans un domaine qu'ils apprécient : celui de la formation. Ces désirs semblent se reposer sur la recherche d'une cohérence identitaire. Le peu d'informations à disposition des individus concernant la fonction de responsable de formation semble donc les pousser à focaliser leur choix sur des éléments externes à la fonction en elle-même, tels que : les supports sociaux, l'envie de changer ou la terminologie liée à la fonction.

Bien que la recherche nous permette de mettre en exergue des configurations pour répondre à notre question de recherche, nous souhaitons aussi relever certaines limites ou pistes d'amélioration pour cette étude.

Il aurait été intéressant d'analyser en profondeur les représentations et conceptions des personnes participantes à la recherche, à propos de la formation et plus spécifiquement de la fonction de responsable de formation. Dans ce travail, les résultats présentés sont basés sur le récit des participants. Nous analysons notamment leurs intérêts, objectifs et le sentiment de compétence exprimé pour comprendre le processus de changement, mais nous ne cherchons pas directement à comprendre leurs représentations de ce poste. Cette analyse permettrait d'ajouter une dimension supplémentaire à notre recherche et donnerait la possibilité de déboucher sur de nouvelles configurations plus détaillées. Toutefois, cela nécessiterait une collecte de données davantage dirigée sur des thématiques telles que la conception des métiers de la formation, le rapport au savoir ou encore la perception de la fonction exercée.

Cet intérêt pour les représentations nécessiterait aussi de décrire les différentes fonctions, activités et tâches du poste de responsable de formation. Cela représente un deuxième objet qu'il serait pertinent d'étudier et auquel nous n'avons pas pu nous intéresser directement. Une

analyse descriptive, basée sur des données davantage objectives que l'opinion subjective des individus, permettrait de décrire en détail la fonction du responsable de formation, son rôle, ses activités, mais aussi plus largement le contexte du poste, le domaine d'activité et l'entreprise en général. Une analyse de cas centrée sur un seul individu permettrait d'analyser la question d'un point de vue plus méso que micro (Albarello, 2012), en considérant l'organisation dans son ensemble et non uniquement le point de vue subjectif des individus. Nous avons abordé la question des déterminants de l'orientation professionnelle d'un responsable de formation et avons pu définir des configurations à partir d'un point de vue micro, c'est-à-dire directement à partir de l'individu et de son récit. Toutefois, il serait intéressant de prendre un peu de distance et d'analyser la situation d'une manière méso, en prenant en compte le cadre organisationnel lié à l'engagement d'un RF. Notamment en considérant les besoins et les attentes des employeurs et l'organisation relative à cela. D'ailleurs, la discussion de ce travail nous amène à penser que l'individu est relativement dépendant de facteurs d'orientation externes l'amenant au poste de responsable de formation. Suite à ces conclusions il semblerait d'autant plus intéressant de reprendre la même question en adoptant un regard plus méso, notamment en considérant les variables liées à l'institution et son contexte.

Sans forcément changer d'objet d'étude pour nous insérer dans une perspective méso, mais tout en gardant l'objectif et les questions de recherche présentées dans ce travail, il aurait été intéressant de compléter notre récolte de données avec quelques traces permettant de retracer objectivement le parcours des personnes interrogées. Nous pensons notamment à la prise en considération d'un curriculum vitae, du cahier des charges de l'individu en fonction ou encore de diplômes ou attestations d'études obtenues durant leur parcours. Cela nous aurait permis de proposer des configurations plus solides basées à la fois sur des données subjectives et objectives tel que le propose Bidart (2006).

Pour finir, la méthodologie choisie pour la collecte des données permet de récolter des informations dans un champ de recherche très vaste : le parcours de vie des RF. Cela présente l'avantage de considérer une grande quantité d'éléments, mais rend difficile la comparaison entre les individus et les analyses intercas. Une autre limite liée à l'entretien biographique basé sur les récits de vie concerne la sélection des participants à la recherche. Cette méthode demande à ce que les participants soient à l'aise avec le récit de leur parcours de vie et leur entrée en fonction en tant que RF. Nous pouvons donc envisager que les données collectées proviennent de RF fiers de leur parcours et désireux de le valoriser au sein d'un récit. Cela joue peut-être un rôle dans le type de configurations définies suite à l'analyse des données. Nous pourrions notamment imaginer que l'engagement dans un récit de leur parcours

biographique encourage les individus dans leur processus de construction identitaire. Aussi, dans nos configurations, nous avons pu observer que les responsables de formation semblent poursuivre une quête identitaire au travers de leur entrée en fonction en tant que RF. Il est donc envisageable que ce résultat soit légèrement biaisé par le « type » d'individus portés volontaires pour notre étude.

Malgré les quelques limites soulevées, cette recherche propose de nombreux apports. Elle propose l'analyse d'une population spécifique peu étudiée : les responsables de formation spécifiquement dans le contexte suisse romand. Cette recherche exploratoire permet de soulever plusieurs hypothèses de recherche au vu de recherches futures. Elle permet de rendre compte de l'hétérogénéité des parcours biographiques des individus occupant un poste de responsable de formation tout en proposant des configurations communes lorsqu'il s'agit de s'intéresser à leur orientation professionnelle dans cette fonction. Elle expose l'importance des éléments externes au poste en lui-même et aux activités de la fonction RF lors du choix professionnel et de l'entrée en fonction, tels que : l'envie de changer, de quitter une situation insatisfaisante ou l'influence des relations sociales professionnelles et privées. Elle montre que les RF n'ont pas prémédité leur orientation dans ce domaine d'activité et que l'occupation d'un tel poste semble se présenter davantage comme un moyen d'atteindre quelque chose que comme un objectif en soi. Notre étude montre que les individus prétendant à ce poste semblent surtout en quête de l'identité professionnelle correspondante à l'intitulé même du poste : **responsable de formation**

Ces résultats apportent des pistes de réflexion par rapport aux formations proposées aux responsables de formation et plus généralement aux informations à disposition des individus potentiellement intéressés par les professions dans le domaine de la formation des adultes. Dès lors, Il semble important de mener davantage d'études, notamment à partir des résultats soulevés, dans le but diminuer le flou qui réside autour de la fonction de responsable de formation.

# Liste de Références

- Albarelo, L. (2012). *Apprendre à chercher*. Bruxelles : De Boeck.
- Almudever, B. (1998). Relations interpersonnelles et soutien social en situations de transition psychosociale. In A. Baubion-Broye (Ed.), *Evènements de vie, transition et construction de la personne* (pp.111-132). Saint-Agnes : Eres.
- Aubret, J., & Demouge, N. (2007). Orientation des adultes et formation tout au long de la vie. *Savoirs*, 4 (hors-série), 11-28. DOI 10.3917/savo.hs02.0011
- Baubion-Broye, A., & Hajjar, V. (1998). Transitions psychosociales et activités de personnalisation. In A. Baubion-Broye (Ed.), *Evènements de vie, transition et construction de la personne* (pp. 18-43). Ramonville Saint-Agnes : Eres.
- Baudouin, J.-M. (2010). *De l'épreuve à l'autobiographie*. Bern : Peter Lang.
- Baudouin, J.-M. (2011). Recherche biographique en formation des adultes et destandardisation des parcours de vie : Bifurcation, transition et développement de l'agentivité. *Actes du Congrès de l'AREF 2010*, Université de Genève. Disponible sur internet : <https://plone.unige.ch/aref2010/communications-orales/premiers-auteurs-en-b/Recherche%20biographique%20en%20formation%20des%20adultes.pdf> (consulté le 28 avril 2017).
- Beck, U. (1992). *La société du risque*. Paris : Aubier.
- Blanchard, S. (2009). Introduction, sentiment d'efficacité personnelle et orientation scolaire et professionnelle. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 38(4), 1-7. DOI : 10.4000/osp.2311
- Bessin, M., Bidart, C., & Grossetti, M. (2010). *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement*. Paris : La découverte.
- Bidart, C. (2006). Crises, décisions, temporalités : autour des bifurcations biographiques. *Cahiers Internationaux de Sociologie, Nouvelle série*, 120 (1), 29-57. Disponible sur internet : <http://www.jstor.org/stable/25759145> (consulté le 28 avril 2017).
- Bidart, C. (2010). Bifurcations biographiques et ingrédients de l'entrée de l'action. In M. Bessin, C. Bidart, & M. Grossetti (Eds.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement* (pp. 224-238). Paris : La découverte.
- Bournissen, C. (2010). *La construction de l'identité professionnelle et l'engagement en formation d'étudiants inscrits dans un dispositif en alternance à la HES-SO*. Travail de

master : Université de Genève, Suisse. Disponible sur internet : <http://archive-ouverte.unige.ch/unige:17837> (consulté le 28 avril 2017).

- Bujold, C., & Gingras, M. (2000). *Choix professionnel et développement de carrière. Théories et Recherches, 2ème Edition*. Canada : Gaetan Morin.
- Caspar, P., & Vonderscher, M.-J. (1986). *Profession : responsable de formation*. Paris: Les Editions d'Organisation.
- Charlier, B. (2006). Construire des outils de passage pour vivre l'innovation et se développer professionnellement. *Formation et pratiques d'enseignement en question*, 3, 163-176. Disponible sur internet : <https://www.researchgate.net/publication/228643604> (consulté le 28 avril 2017).
- Danvers, F. (2006). *Modèles, concepts et pratiques en orientation des adultes*. France : Presses Universitaires du Septentrion.
- Delory-Momberger, C. (2000). *Les histoires de vie. De l'invention de soi au projet de formation*. Paris : Anthropos.
- Delory-Momberger, C. (2005). *Histoire de vie et recherche biographique en éducation*. Paris : Economica.
- Demazière, D., & Dubar, C. (1997). *Analyser les entretiens biographiques : l'exemple des récits d'insertion*. Paris : Nathan.
- Demazière, D., & Dubar, C. (2009). *Analyser les entretiens biographiques : l'exemple des récits d'insertion*. Sainte-Foy : Presses de l'Université Laval.
- Dominicé, P. (2002). *L'histoire de vie comme processus de formation*. Paris : L'Harmattan.
- Denave, S. (2015). *Reconstruire sa vie professionnelle*. Sociologie des bifurcations biographiques. Paris : Presses Universitaires de France.
- Doray, P., Bélanger, P., Biron, E. Cloutier, S., & Meyer, O. (2009). Transitions biographiques et participation à l'éducation des adultes. Quelles articulations ? In P. Bergier & S. Boudon (Eds.), *Ruptures de parcours, éducation des adultes et formation des adultes* (pp. 23-62). Paris: L'Harmattan.
- Ducret, A. (2011). Le concept de « configuration » et ses implications empiriques : Elias avec et contre Weber », *Sociologies [En ligne], La recherche en actes, Régimes d'explication en sociologie*. Disponible sur internet : <http://sociologies.revues.org/3459> (consulté le 28 avril 2017).
- Dupuy, R. (1998). Transitions et transformation des identités professionnelles. Le cas des adultes en situation de formation continue. In A. Baubion-Broye (Ed.), *Evènements de vie, transition et construction de la personne* (pp. 46-71). Saint-Agnes : Eres.

- FSEA (2013). *Guide pour le règlement d'examen de responsable de formation*. Suisse. Disponible sur internet : [https://alice.ch/fileadmin/Dokumente/AdA/Diplom/Pruefungsordnung/Guide\\_Re\\_\\_gl\\_RF.pdf](https://alice.ch/fileadmin/Dokumente/AdA/Diplom/Pruefungsordnung/Guide_Re__gl_RF.pdf) (consulté le 28 avril 2017).
- Gravé, P. (2009). Trajectoires et identités professionnelles des formateurs. In J.-M. Barbier, E. Bourgeois, G. Chapelle, J.-C. Ruano-Borbalan (Eds.), *Encyclopédie de la formation* (pp.435 -441). Paris : Presses universitaires de France.
- Grossetti, M. (2010). Imprévisibilités et irréversibilités : les composantes des bifurcations. In M. Bessin, C. Bidart & M. Grossetti. *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement* (pp. 147-159). Paris : La découverte.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2014). *Transition statutaires : une théorie formelle*. Traduction française par C. Grimard, K. Oeuvery & M.-H. Soulet (Eds.), Suisse : Academic Press Fribourg. (Ouvrage original publié en 1971).
- Havet, I. (2006). Transitions dans la vie adulte et médiation. In F. Danvers (Ed.), *Modèles, concepts et pratiques en orientation des adultes* (pp.141-177). France : Presses Universitaires du Septentrion.
- Hélaridot, V. (2010). Vouloir ce qui arrive ? Les bifurcations entre logiques structurelles et choix individuels. In M. Bessin, C. Bidart, & M. Grossetti (Eds.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement* (pp. 160-167). Paris : La découverte.
- Higgins, E. T., & Kruglanski, A. E. (2000). *Motivational Science : social and personality perspectives*. Philadelphia PA : Psychology Press.
- Hutchison, E. D. (2008). A life Course Perspective. In E. D. Hutchison (Ed.), *Dimensions of human Behavior : the changing life course*, 3rd ed., (pp. 1-38). CA: Sage.
- Josso, C., Bausch, H., Dominicé, P., & Finger, M. (1990). Les formateurs d'adultes et leur formation. *Cahiers de la Section des Sciences de l'Education*, 58. Genève.
- Lent, R. W. (2008). Une conception sociale cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle : considérations théoriques et pratiques. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 37(1), 1-22. DOI : 10.4000/osp.1597
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance. *Journal of vocational Behavior*, 45, 79-122. DOI: 10.1006/jvbe.1994.1027
- Lietard, B. (1989). Autour de la nébuleuse "Acteurs de la formation continue". *Actualité de la formation permanente*, 103, 90-93.



- Loss, I., & Bernard, J.-L. (1995). *Hexanime : des outils autour de l'approche de Holland*. Issy-les-Moulineaux : EAP.
- Markus, H., & Nurius, P. (1986). Possible Selves. *American Psychologist*, 41 (9), 954-969. Disponible sur internet : <http://cmappublic2.ihmc.us/rid=1LQJK1Z9J-16LFNTG-39MK/Possible%20Selves%20ARTICLE.pdf> (consulté le 28 avril 2017).
- Masdonati, J., & Zittoun, T. (2012). Les transitions professionnelles : processus psychosociaux et implication pour le conseil en orientation. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 41 (2). DOI : 10.4000/osp.3776
- Monbaron-Houriet, J. (2004). *Les formateurs d'adultes : une identité composite. Contribution à la compréhension du processus de construction de leurs identités professionnelles*. Thèse, M.-C. Josso (dir.), Université de Genève.
- Monbaron, J. (2009). Exister dans le labyrinthe de nos parcours : mise en scène de la vie adulte. In J.-P. Boutinet & P. Dominicé (Eds.), *Où sont passés les adultes ? Routes et déroutés d'un âge de la vie* (pp. 85-102). Paris : Téraèdre.
- Monbaron, J., Gulfi, & Weissbaum, E. (2009). L'art de rebondir : des formateurs d'adultes se construisent par les transitions de leur parcours. In P. Bergier & S. Boudon (Eds.), *Ruptures de parcours, éducation des adultes et formation des adultes* (pp.117-150). Paris : L'Harmattan.
- Négroni, C. (2005). La reconversion professionnelle volontaire : une bifurcation biographique ? *Cahiers internationaux de sociologie*, CXIX, 311-331.
- Olivier, G. (2006). L'impact des changements sociaux et économiques sur l'orientation. In F. Danvers (Ed.), *Modèles, Concepts et pratiques en orientation des adultes* (pp.61-122). France : Septentrion.
- Pneff, J. (1990). *La méthode Biographique*. Paris : Armand Collin.
- Poirier, J., Clapier-Valladon, S. & Raybaut, P. (1983). *Les récits de vie. Théorie et pratique*. Paris : Puf.
- Riverin-Simard, D. (1986). *Étapes de vie au travail*. Canada : Saint-Martin.
- Schmid, M. (2016). Wie wird man eigentlich ErwachsenenbildnerIn. *Education Permanente FSEA*, (3), 28-31.
- Schlossberg, N., K. (1981). A model for Analyzing Human Adaptation to Transition. *The Counseling Psychologist*, 9 (2), 2-18. DOI : 10.1177/001100008100900202
- Schlossberg, N. K., Waters, E. B., & Goodman, J. (1995). *Counselling adults in transition, linking practice with theory*. New York : Springer Publishing Company. Disponible sur internet : <https://books.google.ch/books?id=BCobGX6ofOMC&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false> (consulté le 28 avril 2017).
- Schlossberg, N.-K. (2005). Aider les consultants à faire face aux transitions : le cas particulier des non-événements. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 34(1), 85-101.

# Annexes

## Annexe 1

### Schéma du système suisse de formation



Le système suisse de formation propose de nombreuses possibilités de parcours et de carrière. Le schéma présente les principales voies de formation menant aux différents titres professionnels, d'études et de formation continue. Il existe toutefois de nombreuses autres voies de formation. Celles-ci sont présentées en détail dans les pages du site correspondantes.

## Annexe 2

Annonce divulguée par email aux membres de l'association romande des formateurs (ARFOR)

### **Qui suis-je ?**

*Je m'appelle Elsa Paukovics et j'étudie les Sciences de l'Education à l'Université de Fribourg. Je m'intéresse beaucoup à la formation des adultes et j'effectue actuellement mon travail de master dans ce domaine.*

### **Quel est mon projet ?**

*Au travers de ce projet de recherche, je m'intéresse aux parcours de vie des personnes occupant un poste de responsable de formation. Plus précisément, je souhaite identifier et comprendre ce qui détermine l'orientation professionnelle des responsables de formation.*

### **Comment m'aider ?**

*Je recherche donc des personnes occupant un poste de responsable de formation (en institution, en entreprise, dans un service public, etc.) pour mener des entretiens biographiques individuels : c'est-à-dire une rencontre (de deux à trois heures) durant laquelle le responsable de formation aura l'occasion de me raconter son histoire, ses expériences, ce qu'il a traversé, les choix qu'il a fait, le sens qu'il leur donne...*

### **Me contacter...**

*Si vous êtes intéressé à m'aider dans ma démarche ou si vous souhaitez plus d'informations concernant mon projet de recherche, je vous invite à me contacter par email à l'adresse suivante [elsa.paukovics@unifr.ch](mailto:elsa.paukovics@unifr.ch) ou par téléphone au 079/544.88.48.*

*J'espère avoir le plaisir de vous rencontrer ! :)*

## Annexe 3

### Guide pour l'entretien téléphonique précédant la récolte de données

---

#### Contact téléphonique

#### 1. Me présenter

*Je m'appelle Elsa Paukovics et j'étudie les Sciences de l'Education à l'Université de Fribourg. Je m'intéresse beaucoup à la formation des adultes et j'effectue actuellement mon travail de master dans ce domaine.*

#### 2. Présenter l'objectif de la recherche

*Au travers de ce projet de recherche, je m'intéresse aux parcours de vie des personnes occupant un poste de responsable de formation. Plus précisément, je souhaite identifier et comprendre ce qui détermine l'orientation professionnelle des responsables de formation.*

#### 3. Faire un lien entre mon objectif et l'entretien

*Donc, pour cela je souhaite mener des entretiens biographiques individuels, peut-être que vous en avez déjà entendu parler au cours de votre formation ou dans votre pratique professionnelle. Ça sera une rencontre durant laquelle vous aurez l'occasion de me raconter votre histoire, vos expériences, ce que vous avez traversé, les choix que vous avez fait, le sens que vous leur donnez... L'entretien se déroulera en deux parties plus ou moins distinctes. Pendant la première, je vous laisserai me raconter votre histoire, votre récit chronologique et commençant par vos origines (par exemple vos parents, votre famille) pour arriver au moment présent. Dans une deuxième partie, je me permettrai de vous poser des questions sur votre parcours par rapport à ce que vous m'avez rapporté dans votre récit.*

#### 4. Expliquer à la personne ce que j'attends d'elle :

- i. Les choses qui ont de la valeur à vos yeux ?*
- ii. Les choses qui selon vous peuvent expliquer comment ça se fait que vous en est là aujourd'hui ? Par rapport à votre vie professionnelle, votre vie de famille, votre formation, votre entourage, vos ambitions, vos influences ?*
- iii. Comment est-ce que vous donnez du sens à votre parcours ?*
- iv. Pas uniquement me raconter les faits, mais aussi vos impressions, vos ressentis, vos doutes, vos influences, etc.*
- v. Je ne m'attends pas à ce que vous me listiez ce que vous avez fait*

#### 5. Expliquer à la personne qu'elle peut apporter des traces de son parcours : agenda, photos, diplômes, ... dans le but de l'aider à mieux se souvenir de ce qu'elle a fait.

*Je vous propose de réunir quelques objets, en attendant notre rencontre, qui vous permettraient de rappeler des souvenirs ou de faciliter votre récit. Durant l'entretien, vous pourrez intégrer ces choses à votre histoire personnelle. Cela peut être par exemple des photos, des diplômes, un agenda, un travail particulièrement signifiant pour vous. Bien entendu, ce n'est pas une obligation, vous pouvez amener ce qui semble pertinent pour vous ou ce que vous souhaiteriez me faire découvrir en rapport avec votre histoire.*

*Afin que je puisse me préparer au mieux et avoir toutes les clefs en main pour comprendre votre parcours, je vous demanderai aussi de me faire parvenir un CV par mail un peu avant notre rendez-vous.*

6. Planifier le rendez-vous : date et lieu. Prévoir 2 heures. Proposer aux personnes d'aller chez eux ou de se retrouver dans un endroit tranquille où ils/elles se sentent en confiance.

*Je vous propose de venir à votre domicile pour faire l'entretien... (si la personne n'a pas l'air en confiance) : Si cela vous semble plus simple je peux aussi venir sur votre lieu de travail. Il faudrait que nous nous retrouvions dans un endroit tranquille où vous ne risquez pas d'être sollicité ou coupé dans votre récit ☺. Il faut compter entre deux et trois heures pour cet entretien. Je vous propose les tranches horaires suivantes : ...*

7. Remerciements et salutations.
-

# Annexe 4

## Guide pour l'entretien biographique

---

### Guide d'entretien

#### **1. Récit de vie spontané**

Attention magnétophone allumé !

Consigne : Raconter moi votre parcours de vie (pt. 4 de l'entretien tél.)

- Les choses qui ont de la valeur à vos yeux ?
- Les choses qui selon vous peuvent expliquer comment ça se fait que vous en est là aujourd'hui ? Par rapport à votre vie professionnelle, votre vie de famille, votre formation, votre entourage, vos ambitions, vos influences ?
- Comment est-ce que vous donnez du sens à votre parcours ?
- Pas uniquement me raconter les faits, mais aussi vos impressions, vos ressentis, vos doutes, vos influences, etc.
- Je ne m'attends pas à ce que vous me listiez ce que vous avez fait

Je ne vais pas vous interrompre dans votre récit. Je vais juste peut-être parfois vous poser une question si je ne comprends pas quelque chose.

*Notes, questions, directions à prendre*

Repères dans le parcours de vie :



## 2. Questions et précisions sur le récit de vie

OBJECTIF des propositions ci-dessous :

- a. Essayer d'évoquer chacune des thématiques / mot clés.
  - b. Approfondir les points notés dans le récit de la partie 1.
  - c. Changer de sujet s'il y'a des digressions et me recentrer sur mes objectifs
- Moment de transition ?
  - Moment de bifurcation ?
  - Sentiments ? Emotions ? ressentis ?
  - Dans quelle sphère ? (Amis, famille, travail, formation, loisir)
  - Quelles conséquences ?
  - Entourage ?
  - Quel sentiment de compétence ?
  - Volonté ou obligation ?
  - Description de la situation : avant – pendant – après

Attention, il faut garder un discours et des questions, relances, approfondissements, etc. très spontanées. Il ne faut pas à tout prix passer en revue les thématique ci-dessus. Il faut garder en tête que c'est la personne qui doit m'amener les informations qu'elle souhaite. Les mots clés me servent de points de repère. Ne pas donner à la personne l'impression que je suis un guide en particulier.

*Notes et questions*

# Annexe 5

## Consentement éclairé

*E. Paukovics 2016*

*Consentement éclairé - Mémoire*

### **Consentement éclairé Travail de master**

Le projet de recherche de ce travail de master implique la récolte de données personnelles auprès de différents informateurs. Les participants aux entretiens sont priés de lire attentivement ce consentement éclairé et de signer le formulaire qui suit.

#### **Objectif général du projet de recherche**

Cette recherche est menée dans le cadre d'un travail de master et vise à définir et comprendre les déterminants de l'orientation professionnelle d'un responsable de formation à partir de la méthode des entretiens biographiques.

#### **1. Procédure de collecte des données**

Le participant accepte de rencontrer le chercheur lors d'une seule séance dans le courant du mois d'avril 2016. Cette rencontre dure approximativement 2 à 3 heures dans un lieu défini conjointement par le chercheur et le participant. L'entretien sera enregistré à l'aide d'un dictaphone, puis retranscrit sous format informatique. Le chercheur s'engage à supprimer les enregistrements une fois la retranscription terminée.

#### **2. Anonymat et confidentialité**

Le chercheur s'engage à assurer l'anonymat du participant. Une fois les données retranscrites, toutes informations qui permettraient de reconnaître le participant seront modifiées ou supprimées (noms, prénoms, lieux, noms d'institutions,...) de manière à garantir l'anonymat de l'informateur. Les transcriptions contiendront donc les informations modifiées et, par souci de confidentialité, seul le comité d'expertise à la validation du travail de master aura accès aux retranscriptions. Le travail final, mis à disposition à la bibliothèque de l'Université de Fribourg, ne contiendra pas les retranscriptions des entretiens.

#### **3. Informations sur les données collectées**

Les données récoltées porteront sur le parcours de vie (professionnel, de formation, familial, etc.) du participant. Le chercheur s'engage à ne porter aucun jugement de valeurs sur le discours du participant. L'informateur est libre de ne pas divulguer les informations qu'il préfère garder pour lui. Il s'engage toutefois à garder un discours proche de sa réalité et à ne pas inventer des informations.

#### **4. Avantages et risques pour les participants**

Cette recherche offre au participant l'opportunité de donner du sens à son parcours et à ses expériences de vie. Il est possible que cet entretien soulève des questionnements personnels et des remises en questions chez le participant. Il doit donc se sentir libre de stopper l'entretien à tout moment. Aucun risque particulier n'est à signaler.

#### **5. Communication des résultats**

Le participant sera informé par email en cas de communication des résultats en dehors du cadre universitaire. Le chercheur s'engage à proposer une restitution des résultats au participant sous forme de feedback écrit.



<b>ENGAGEMENT DU/DE LA PARTICIPANT(E)</b>
---

J'accepte de participer à un entretien de recherche pour le mémoire de Mme Elsa Paukovics et je donne ma permission pour :

- Utiliser les données issues des entretiens à des fins scientifiques, sachant que l'anonymat et la confidentialité seront respectés.  OUI  NON

J'ai choisi de participer de manière volontaire à cette recherche et je donne mon accord conformément au consentement éclairé ci-joint.

Prénom et Nom	Date	Signature

<b>ENGAGEMENT DU CHERCHEUR</b>
--------------------------------

Je m'engage personnellement à agir en conformité avec la charte éthique du département des sciences de l'éducation de Fribourg et avec le consentement éclairé ci-joint.

Je m'engage aussi à donner une copie de cette feuille de consentement au/à la participant(e)

Prénom et Nom	Date	Signature

## Annexe 6

Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Michel

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Ecole	Collège	Entrée FI	
Collège	CFC maçon	Changement FI	
CFC maçon	Armée	Engagement service militaire	
Armée	Ecole chef de chantier + stages	Reprise FC	
Ecole de chef de chantier	Employé entreprise familiale d'un ami	Entrée dans le monde professionnel	
Employé entreprise familiale d'un ami	Maçon indépendant	Changement professionnel	
Maçon indépendant	Inspecteur travail au noir	Changement professionnel (faillite)	
Inspecteur travail au noir	Instructeur maçon pour l'état	Changement professionnel	Commence à travailler dans le domaine de la formation
Pas de formation en « formation »	Module 1 FSEA	Obtention d'une certification	Certifié dans la domaine de la formation
<b>Instructeur maçon pour l'Etat</b>	<b>Responsable de formation pour l'Etat</b>	<b>Changement de poste</b>	<b>DEVIENT RF</b>

## Annexe 7

### Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Marie

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Ecole	Gymnase en langues	Entrée FI	Intérêt pour l'enseignement des langues
Gymnase en langues	Séjour linguistique Canada	Déménagement et reprise FC	
Séjours linguistique Canada	Assistante RH en Suisse	entrée dans le monde professionnel	
Pas d'études supérieures	FAPSE UniGe	Reprise FI	Engage des études dans le domaine de la formation « par dépit » car n'a pas été retenue à l'examen d'entrée des langues
Célibataire	En couple avec Marc	Changement de statut amoureux	
Assistante RH en Suisse	Travail réceptionniste	Changement professionnel	
Pas de stage	Stage obligatoire 1 (UniGe) collaboratrice scientifique à Institut de Formation Prof.	Changement professionnel (stage)	Première confrontation avec un travail dans le domaine de la formation en tant que stagiaire
Stage obligatoire 1 (UniGe) collaboratrice scientifique à Institut de Formation Prof.	Stage obligatoire 2 (UniGe) conseillère pédagogique à Ecole Supérieure	Changement professionnel (stage)	S'engage dans l'entreprise qui lui offrira un poste RF
<b>Stage obligatoire 2 (UniGe) conseillère pédagogique à Ecole Supérieure</b>	<b>« Responsable de formation continue » à Ecole Supérieure</b>	<b>Changement de poste</b>	<b>Obtient un poste de RF « hybride »</b>
« Responsable de formation continue » à Ecole Supérieure	Assistante RH	Changement professionnel (Chômage)	Fin du mandat. Besoin d'argent rapidement donc s'éloigne du domaine de la formation
FAPSE UniGe	Licenciée en sciences de l'éducation, formation d'adultes	Obtention d'une certification	Certification dans le domaine de la formation
Assistante RH	Collaboratrice scientifique à Institut de Formation Prof.	Changement professionnel	Retour au domaine de la formation
Licenciée en sciences de l'éducation, formation d'adultes	Diplômée avec master en formation d'adulte (uniGe)	Obtention d'une certification	Certification dans le domaine de la formation
<b>Collaboratrice à Institut de Formation Prof.</b>	<b>RF institut pénitentiaire</b>	<b>Chômage - Changement professionnel</b>	<b>DEVIENT RF</b>
RF institut pénitentiaire	Gestion de projets – domaine social	Maladie - Changement professionnel	
Gestion de projets – domaine social	Cadre RH – domaine social	Changement de poste	
Mariée avec Marc	divorcée	Changement matrimonial	
Cadre RH – domaine social	Arrêt maladie	Maladie - Changement professionnel	
Arrêt maladie	Chômage + formatrice à Chômage	Reprise activité professionnelle	
Chômage + formatrice à Chômage	collaboratrice à Institut de Formation Prof.	Changement professionnel	
Collaboratrice à Institut de Formation Prof.	Responsable formation à Institut de Formation Prof.	Changement de poste	
	Brevet fédéral de formatrice d'adulte (BFFA)	Obtention d'une certification	Certification dans le domaine de la formation

## Annexe 8

### Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Sébastien

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Ecole	CFC mécanicien	Entrée FI	
CFC mécanicien	Armée	Engagement service militaire	
Armée	Ecole ingénieur	Reprise de FI	Rencontre des enseignants qui éveillent son intérêt sur les méthodes d'enseignement
Pas d'emploi	boulot sécurité + cours d'appui	Entrée dans le monde professionnel	Expérience dans le domaine de l'accompagnement
Ecole d'ingénieur	Ingénieur diplômé	Obtention d'une certification	
Boulot sécurité + cours d'appui	Assistant Ecole ingénieur	Changement professionnel	Intérêt pour le système éducatif supérieur
Assistant Ecole ingénieur	Responsable de production à Entreprise 1	Changement professionnel	
Responsable de production à Entreprise 1	Ingénieur qualité à Entreprise 2	Changement professionnel	Première prise de contact avec des activités de formation d'adultes
Ingénieur qualité Entreprise 2	Formateur qualité à Entreprise 3	Changement professionnel	Prend connaissance de l'existence du métier de formateur d'adultes
Pas de formation de « formateur »	Module 1 FSAE	Reprise FC	Se met à niveau de ses collègues formateurs
Module 1 FSEA	Modules du BFFA	Reprise FC	Intérêt pour la formation, découverte de techniques et augmentation du sentiment de compétence en formation
<b>Formateur qualité à Entreprise 3</b>	<b>Responsable formation à Entreprise 3</b>	<b>Changement de poste</b>	<b>DEVIENT RF</b>
Modules du BFFA	En possession du BFFA	Obtention d'une certification (brevet fédéral)	Légitimité en formation d'adultes
En possession du BFFA	En possession du DFFA	Obtention d'une certification (diplôme fédéral)	Légitimité en tant que responsable dans le domaine de la formation d'adulte

## Annexe 9

Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Joëlle

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Domicile dans pays X	Domicile dans pays Y	Déménagements	
Ecole	CFC entreprise X	Entrée FI	
CFC entreprise X	CFC entreprise Y	Changement de place de travail	
CFC entreprise Y	Travail 1 à Zurich	Entrée dans monde prof + déménagement	
Travail 1 à Zurich	Chômage en Suisse romande	Devenir sans emploi	S'engage dans une formation d'assistante de direction
SR chômage	Employée de commerce dans institution de Formation FORM	Changement professionnel	S'engage dans une entreprise dont le domaine d'activité est la formation
célibataire	Mariée à Yvan	Changement matrimonial	Yvan est le directeur de l'entreprise FORM. Avec Yvan elle s'implique dans le domaine de la formation
Secrétaire comptable et autres fonctions	Responsable examens et autres fonctions	Changements de poste	Découvre différents enjeux de la formation aux travers de plusieurs métiers Développe son sentiment de compétence dans le domaine de la formation
Etudiante en organisation	Titulaire du Brevet fédéral en organisation	Obtention certification	
Etudiante en organisation	Titulaire du diplôme fédéral en organisation	Obtention certification	
Employée chez FORM	<b>Responsable de formation chez MEDIA</b>	<b>changement professionnel</b>	<b>S'engage comme RF</b>
Mariée à Yvan	divorcée	Changement matrimonial - rupture	Se sépare de celui qui l'a faite grandir dans le domaine de la formation

## Annexe 10

### Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Steve

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Ecole	CFC mécanicien	Entrée FI	
CFC mécanicien	Armée	Engagement service militaire	Développe des compétences pédagogiques (instruction)
Armée	Mécanicien - installateur	Entrée dans le monde professionnel	
Mécanicien - Installateur	Vendeur porte à porte	Changement professionnel	
Vendeur porte à porte	Vendeur assurance	Changement professionnel	Intérêt pour la formation suivie lors de l'entrée en fonction
Sans enfant	Père d'une fille	Entrée dans la paternité	
Pas de certification en assurance	Brevet en assurance privée	Obtention d'une certification	
Vendeur assurance	Cadre – responsable administratif + projet formation et animation	Changement de poste	Premières activités dans le domaine de la formation. Développement intérêt + expérience
		maladie	
Cadre – responsable administratif + projet formation et animation	Assistant RF	Changement de poste	Connaissance du fait que cette place lui assurera celle de RF par la suite.  Entrée en fonction dans un poste uniquement orienté formation
Assistant RF	<b>Responsable de formation</b>	<b>Changement de poste</b>	<b>DEVIENT RF</b>

## Annexe 11

Analyse 1. Tableau de l'ensemble des changements racontés par Guillaume

Ancienne situation	Nouvelle situation	Type de changement	Conséquence orientation domaine Formation
Ecole	Collège	Entrée FI	Certains profs l'ont marqués
Collège	Licence	Spécialisation FI	
Etudiant	Job de saisie informatique dans office d'accueil des étrangers	Entrée dans le monde du travail	Développe son intérêt pour les services publics
Licence	Diplôme supérieur	Spécialisation FI	Aimait étudier -> aimait la formation
Diplôme supérieur	Stagiaire assistant marketing à Interlaken	Déménagement / changement professionnel	
Stagiaire assistant marketing à Interlaken	Employé assistant marketing à interlaken	Changement de poste	
<b>Employé assistant marketing à interlaken</b>	Employé assistant marketing à Bienne	Changement de lieu de travail / déménagement	
<b>Employé assistant marketing à Fribourg</b>	<b>Responsable de formation</b>	<b>Changement professionnel</b>	<b>DEVIENT RF</b>
<b>Non initié au domaine de la formation</b>	Formation de formateur en assurance	Entrée FC	Acquisition des premières connaissances en formation

*Je, soussignée Elsa Paukovics, déclare sur l'honneur avoir rédigé mon mémoire de Master seule et sans aide extérieure non autorisée.*

Elsa Paukovics