

Le Portfolio entre ingénierie et reliance sociale

Partie 2 : le portfolio facilitateur de coopération

Chapitre 3 : Le portfolio, de la reliance sociale à l'employabilité durable

Gauthier, Philippe-Didier

*CAFORE (Équipe de recherche Carrières, Formation et ressources humaines),
LUNAM (Université Nantes-Angers-LeMans)
Université Catholique de l'Ouest,
3 place André Leroy, 49000 Angers
philippe.gauthier@uco.fr*

Résumé :

Peut-on mettre en évidence un processus d'émancipation soutenu par l'usage du portfolio (et/ou ePortfolio), d'une part durant un parcours de formation formelle incluant une démarche portfolio, puis d'autre part en cours de carrière, à l'occasion de transitions professionnelles ? Au-delà des dispositifs de portfolio en formation et des usages pour soi, le XXIe siècle voit émerger de nouveaux usages sociaux des ePortfolios en cours de carrière professionnelle, stimulés par les environnements numériques et les réseaux sociaux en ligne. Ainsi de nouvelles pratiques de reliance sociale apparaissent, qui modifient les rapports sociaux, le rapport au travail, le rapport à la société. Au travers d'un témoignage d'usage de ePortfolio en cours de carrière, que peut-on apprendre des dynamiques de reliance et de leurs effets sur les parcours, sur les transitions professionnelles et leurs transformations identitaires, et sur l'effort personnel pour développer son employabilité durable ? Voici une étude de cas.

MOTS CLES : ePortfolio, démarche portfolio, émancipation, reliance sociale, transactions sociales, employabilité, transition professionnelle.

1. Une ingénierie de la démarche portfolio ayant une visée d'employabilité durable

Les usages du portfolio s'intéressent, dans la plupart des institutions de formation qui l'utilise, au développement de compétences réflexives, à l'évaluation des apprentissages dans des cadres d'acquisition de

connaissances ou de développement de compétences de base ou professionnelles, et, parfois à l'insertion professionnelle. Les cas d'usages en gestion des carrières restent encore rares, quoiqu'en évolution favorable. Nous nous intéressons ici plus précisément au cas d'usage du portfolio de carrière, encore appelé « portfolio de développement personnel et professionnel ».

1.1 Des enjeux sociétaux

Les enjeux sociétaux pris en compte situent cette démarche portfolio dans une ingénierie de formation orientée sur l'employabilité durable. La démarche portfolio (Gauthier et Pollet, 2013) dont il est question ici est investie dans le cadre socioéconomique et citoyen de la mondialisation, de l'accélération des transformations du travail (numérisation et robotisation industrielle et tertiaire), de l'émergence des nouveaux métiers du numérique, de l'accroissement structurel et continu du chômage et de l'exclusion durable ou définitive d'une proportion considérable de personnes du marché de l'emploi. L'employabilité ou *employment security* (Gazier, 2009, p.151), a été définie à la fois dans le champ macro économique mais aussi comme responsabilité individuelle microéconomique (Gazier, 2009). Elle évolue toutefois dans le sens d'une responsabilité de l'employeur, au travers du droit social récent¹. De l'idée de flexisécurité² émerge aussi une politique de sécurisation des parcours professionnels, injonction paradoxale instrumentée quasi exclusivement par des outils d'intervention curatifs et fragmentés dans le temps, mobilisés à court terme, voire dans l'urgence : bilan de compétence et ses substituts, formations courtes, conseil en évolution de carrières, contrats de sécurisation, etc.

La démarche portfolio mobilisée ici prend le contre-pied de cette politique urgentiste de l'employabilité, pour envisager une dynamique d'action continue et durable fondée sur quatre dynamiques à la fois individuelles et collectives : a) **tracer** l'expérience et l'apprentissage pour en capitaliser les ressources potentielles ; b) **réfléchir** cette expérience pour en extraire et

¹ Réformes successives de la formation professionnelle en France, en 2003, 2008, et 2014.

² Flexisécurité : néologisme d'origine politique et composé de la contraction des mots flexibilité de l'emploi et de sécurité des salariés. Il s'agit de la facilité d'adapter la ressource humaine nécessaire à la quantité d'emploi disponible, tout en assurant le développement de l'employabilité du salarié par la formation et sa sécurité financière par le versement d'indemnités adaptées. (Rouault, Drugmand, Mattio, 2013, p.2)

reconnaître les valeurs et compétences ; c) **sérendipier**³ pour rester en éveil, se relier aux autres et au monde et répondre aux opportunités, aux besoins, et aux occasions d'être utile ; d) **contribuer** en apportant une utilité sociale et citoyenne, par toutes les formes de travail (l'emploi, les micros emplois saisonniers, le bénévolat associatif, les mandats électifs politiques ou territoriaux, les contributions familiales, la démocratie numérique, les systèmes d'échanges locaux, le partage dans l'économie circulaire, les volontariats citoyens, etc.).

Par *employabilité durable*⁴, nous entendons ici « ensemble des compétences individuelles et collectives mobilisables par des personnes physiques et morales au service du bien commun, dans un cadre de responsabilité individuelle et sociétale durable, incluant les trois piliers économiques, écologiques et sociaux du développement durable ».

La démarche portfolio vise ici cette employabilité durable, c'est à dire la continuité responsable et coordonnée (employeurs, salariés, pairs, services de formations et d'orientation) des efforts réalisés pour qu'une personne ou une organisation restent en mesure de proposer des ressources en compétences utiles pour résoudre les problèmes d'une entreprise ou d'une institution d'intérêt public, tout au long de la vie de ces personnes ou des organisations qu'elles servent. Cette visée dépasse et contourne les limites devenues inopérantes de l'insertion professionnelle, cette dernière perdant son sens dans un monde où l'emploi est fragmenté en temps partiels multiples, en intérim suivi de CDD répétés parfois pendant 6 ans, ou le CDI ne représente plus que 15 % des opportunités d'emplois.

Ces efforts sont orientés vers le développement d'une compétence globale au « pilotage de sa navigation professionnelle tout au long de la vie », au sens ou Guy Le Boterf (1999) l'a défini.

Mais de quels efforts parle-t-on ? De quoi est faite cette compétence complexe ?

1.2 Des objectifs compétences

³ Sérendipier : néologisme pour désigner une prise de posture consciente de sérendipité dans l'orientation, la construction permanente du lien entre Soi et le Monde.

⁴ Employabilité durable : cette définition s'inscrit pleinement dans la Responsabilité Sociétale de Entreprises (RSE), et du développement durable.

Les compétences visées par la démarche portfolio sont à la fois opératoires et distanciés : une forme d'ingénierie de la reliance sociale ?

La démarche portfolio est mobilisable aussi bien en contexte d'entreprise qu'à titre individuel. Elle est utilisée à l'université ou en école d'ingénieurs, de commerce, de design, pour favoriser la réflexion sur l'orientation ou la professionnalisation (ingénieurs, cadres de santé, infirmières, enseignants, formateurs, etc.) et dans des entreprises pour stimuler les mobilités professionnelles, valoriser des talents, stabiliser des saisonniers multiemployeurs, etc.

Nous décrivons sommairement⁵ son ingénierie pédagogique au travers de huit phases de compétences recherchées, comportant chacune 3 activités principales :

En phase 1, s'engager : comprendre le chemin et les enjeux de la démarche, et s'y engager avec une stratégie personnelle réfléchie et évolutive

En phase 2, se connaître : apprendre (à apprendre) à se connaître pour redonner sens à son parcours et prendre conscience de sa singularité biographique

En phase 3, se reconnaître : apprendre à reconnaître et faire reconnaître ses compétences et ses ressources professionnelles issues de l'expérience

En phase 4, s'orienter : apprendre à s'orienter tout au long de la vie et (re) définir son ou ses projets professionnels, les organiser et les réaliser

En phase 5, se présenter : apprendre à se présenter dans ses identités professionnelles, soutenir ses projets professionnels et leurs éventuelles transitions

En phase 6, se faire connaître : apprendre à se relier et/ou se délier, construire des liens sociaux pertinents pour ses projets professionnels, développer ses réseaux sociaux

En phase 7, se faire reconnaître : apprendre à se faire reconnaître en tant que contributeur pertinent dans un espace social et citoyen donné

⁵ L'ingénierie complète (Politique, de formation, pédagogique, d'évaluation) est décrite de façon détaillée dans l'ouvrage « Accompagner la démarche Portfolio », Gauthier et Pollet (2013).

En phase 8, de développer : apprendre à veiller, puis diagnostiquer sa situation socioprofessionnelle, à anticiper ses transitions et organiser son développement professionnel.

Rappelons que l'ensemble de la démarche portfolio vise une compétence globale à « piloter sa navigation professionnelle tout au long de la vie ».

1.3 Des publics « digital natives »

Si cette démarche est toujours rapidement comprise et investie par des adultes en reconversion professionnelle, elle est en revanche difficile d'accès aux jeunes adultes de la génération dite Y, plus habituée à la consommation instantanée et au « zapping ». La posture d'intériorité, de réflexion critique sur le lien entre Soi et le Monde, la distanciation critique de la valeur du diplôme, la mise en évidence des sources et légitimités de la compétence, le processus de reconnaissance des compétences, l'autorisation à soi-même d'avoir des projets et des identités professionnelles multiples, l'acceptation de l'incertitude des transitions et des changements de métiers à venir, sont autant de questionnements nouveaux, d'impensés, voire d'impensables pour une partie importante de cette génération. Toutefois, l'expérience de la démarche portfolio reste un marqueur de ces parcours de formation d'école d'ingénieur ou de Masters, lorsque l'étudiant⁶ « digital native » la mémorise comme un ensemble de pratiques utiles pour « gouverner sa propre carrière », un parcours professionnel qu'il anticipe désormais long d'une cinquantaine d'années, et marqué de cinq à vingt transitions professionnelles majeures en cours de carrière.

2. Notre questionnement : le portfolio comme lien de reliance ?

Nous cherchons à explorer, élucider la dynamique de reliance que la démarche portfolio provoque, mobilise et déploie, au travers de ses espoirs de réflexions articulées entre le Soi et le Monde, ses réflexions sur le passé, le présent et le futur, ses déliaisons et recompositions entre espaces intimes, privés, extimes, publics, ses recompositions identitaires, ses nouveaux lieux de socialisation et de contribution sociale et citoyenne. *Quel modèle de*

⁶ L'auteur et ses collègues directs ont accompagné environ 5000 élèves et étudiants de l'enseignement supérieur dans une douzaine d'instituts, d'écoles, d'universités ou d'organismes, durant ces 10 dernières années.

*reliance sociale émerge de la démarche portfolio ? Qu'elle reliance vécue ?
Peut-on parler du portfolio comme d'un état de reliance ?*

3 Un cadre de référence : considérer le portfolio comme processus et/ou objet de reliance sociale

Bolle de Bal (2003, p.103) définit la notion (ou concept a posteriori, p.101) reliance sociale comme la création de liens ou l'établissement de liaison entre une personne et un organisme (reliance sociale) ou une autre personne (reliance psychosociale). Le sociologue définit plus précisément la reliance sociale comme « création de liens entre acteurs sociaux séparés, dont l'un au moins est une personne (p.104). C'est une production de rapports sociaux médiatisés, une médiatisation de liens sociaux (p.105) ». Ainsi le concept de reliance sociale prend une forme tridimensionnelle, ou modèle de :

— reliance — processus de médiatisation (dit de reliance vécue, ou acte de reliance) = l'acte de relier ou de se relier

— reliance — structure de médiation, ou système institutionnalisé de liens entre acteurs sociaux = support du processus de « se relier »

— reliance — lien, ou produit ou résultat (dit situation de reliance ou état de reliance) = le résultat de l'acte de se relier.

Ce concept psychosociologique (enjeux de reliance à soi, reliance au monde) éclaire, dans sa dimension anthropologique, l'identité, la solidarité, la citoyenneté. Dans son épistémologie, il articule une nouvelle définition théorique de « se relier » dans des approches sociologiques, philosophiques et psychologiques, combinées pour éclairer de nouveaux types de liens sociaux. Le concept de reliance permet de mettre en évidence la carence de reliance, la déliance, c'est-à-dire la désagrégation ou la recombinaison de nouveaux liens sociaux. Selon Bolle de Bal (*ibid.* p.114), « la reliance permet de saisir le lien social comme réalité essentielle de toute démarche de transition, de créativité interpersonnelle et institutionnelle ».

Si l'on s'appuie sur Maffesoli (1992), la démarche portfolio comme réponse postmoderne s'inscrit dans le paradigme de reliance (à Soi, aux Autres, au Monde). Mais Bolle de Bal propose plutôt de considérer que, dans l'hyper modernité qui caractérise ce début de XXI^e siècle, c'est plutôt le couple duel (déliance/reliance) qui rend le mieux compte du paradoxe dialogique de la « liance », sorte de lien pré existentiel.

Le tableau ci-après décrit la mobilisation du processus dialogique (déliance/reliance) dans l'ingénierie de la démarche portfolio, phase par phase, c'est-à-dire compétence par compétence et en s'appuyant sur la définition tridimensionnelle de la reliance, selon Bolle de Bal.

Phase/compétence visée dans la démarche portfolio	Reliance comme processus de médiatisation. (reliance vécue)	Reliance comme structure de médiation (reliance support)	Reliance comme produit ou résultat (reliance état)	Processus dialogique (déliance/reliance) et transactions sociales
Phase 1 : S'engager	Négocier son engagement avec soi-même et son accompagnateur	Elaborer le contrat pédagogique	Etat d'engagement : - effort à fournir + bénéfices espérés	S'autoriser à l'introspection S'autoriser à prendre soin de soi comme professionnel
Phase 2 : Se connaître	Analyser son parcours d'événements significatifs	Formaliser sa bioscopie et synthèse biographique	Expression du SENS biographique et singularité	Accepter de reconsidérer les faits marquants de sa vie
Phase 3 : Se reconnaître	Analyser les acquis de l'expérience	Formaliser et conscientiser la structure de reconnaissance des compétences	Formalisation de son capital compétences	Engager l'effort réflexif pour analyser et structurer et reconnaître ses compétences.
Phase 4 : S'orienter	Analyser les opportunités de relier Soi et le Monde (en passant par les Autres)	Formaliser la carte et les scénarii d'orientation	Formalisation d'un projet professionnel réaliste.	S'autoriser à reconnaître ses valeurs et à délibérer ses choix d'orientation
Phase 5 : Se présenter	Elaborer une stratégie identitaire	Formaliser les médias de présentation de Soi professionnel	Médiatisation des présentations de soi professionnelles (ePortfolio, CV, ecard...)	S'autoriser à élaborer sa propre identité professionnelle, et la porter dans l'environnement social
Phase 6 : Se faire connaître	Elaborer une stratégie de reliance sociale, d'auto socialisation	Tisser et structurer ses liens professionnels	Gestion de sa reliance et de sa visibilité sur les réseaux sociaux	S'autoriser l'accès à une légitimité sociale et citoyenne.
Phase 7 : Se faire reconnaître	Elaborer une stratégie de reconnaissance socioprofessionnelle (ou « marque personnelle »)	Mettre en valeur, célébrer les efficacités dans l'action reconnues par les Autres.	Valorisation des prix, distinctions, compétences, diplômes, médailles, badges, recommandations.	S'autoriser une valeur sociale et à se faire reconnaître de façon authentique.
Phase 8 : Se développer	Elaborer une stratégie de veille professionnelle	Auto diagnostiquer constamment sa situation socioprofessionnelle	Curation et veille partagée Projet de développement personnel et professionnel	S'autoriser à renégocier à souhait ou à nécessité la définition du rapport Soi/Monde

En référence à Bolle de Bal, (*ibid*, p.129), on confirme que la démarche portfolio mobilise ici les « solitudes acceptées » (singularisation du sens de la vie dans la biographisation), « l'échange des différences respectées » (singularité affirmée dans le projet professionnel), « la rencontre de valeurs assumées » (intégration réflexive des valeurs personnelles), « la synergie d'identités affirmées » (projections identitaires, recherche de reconnaissance sociale, etc.).

4 Témoignage d'usage du portfolio en cours de carrière, au regard des enjeux d'employabilité durable.

Ce témoignage d'une ancienne élève d'un Master 2 en Communication et stratégie a été envoyé en messagerie privée via le compte professionnel sur un célèbre réseau social, à l'accompagnateur de la démarche portfolio. Ce témoignage a lieu trois ans après la fin des études de l'étudiante. Les noms propres sont modifiés afin de préserver la confidentialité du témoignage.

« Bonjour,

Je suis ravie d'avoir eu de vos nouvelles et de celles de l'Institut. (...).

La démarche du portfolio a été _ et je pense sera _ significative dans mon parcours professionnel (1). Avec du recul (2), elle a non seulement permis de définir mes attentes (3) et mes compétences (4), mais, je pense, a été décisive dans l'emploi que j'occupe actuellement (5) chez TadaCom et mes projets futurs (6).

TadaCom c'était d'abord une rencontre (a). Au cours de mon stage de Master à l'Union Internationale des Transports publics à Bruxelles, j'ai été responsable de la communication d'un projet européen de bus, sur un salon spécialisé co organisé par TadaCom. C'était une petite agence en expansion dont le client principal était la Commission européenne qui recherchait de nouveaux collaborateurs pour étoffer l'équipe (7). Misant sur ce premier contact (8) et cette expérience européenne (9), j'ai envoyé une candidature spontanée (b) et vivement argumentée (10) : celle-ci à mon grand désarroi n'a pas abouti (11)... C'est finalement via une agence intérimaire (c) à laquelle j'avais envoyé mon CV accompagné de mon portfolio (12) qui a repéré mes compétences (13) qui m'a présenté à

TadaCom (14)... et ils n'ont découvert que plus tard cette candidature spontanée (15).

De missions d'intérim (d), puis de contrats en CDD (16), je suis finalement au bout de trois ans (17) en CDI avec une expérience internationale enrichissante (18) : plus d'une trentaine d'évènements gérés en Europe et dans des pays hors UE tels que le Gabon ou les Philippines (19).

Le bilan(e) est positif (20), mais les perspectives d'évolutions étant limitée (21), la politique RH de l'agence ne misant pas suffisamment (f) sur le développement de compétences (22), j'aspire actuellement à de nouveaux projets (23) ! Je pense reprendre la démarche du portfolio (24) pour faire le bilan de ces trois années (25) et définir les nouveaux axes (g) d'évolution professionnelle (26).

Encore merci pour votre enseignement précieux (27) et je vous souhaite bon courage dans (...). Bien à vous, Émilie. »

4.1 Une analyse globale du témoignage

On peut remarquer dans la structure de ce témoignage, un certain nombre de faits marquants :

- la posture de sérendipité du témoin, en vigilance et en quête d'opportunités (a)
- une démarche proactive dans sa recherche de missions (b)
- des stratégies de contournement des obstacles (c)
- une capacité à surmonter la précarité (d) du jeune diplômé
- une posture réflexive sur le parcours professionnel (e) qui articule la démarche portfolio en contexte académique, avec le pilotage du parcours professionnel en cours de carrière
- une distance critique sur l'incompétence managériale des Ressources humaines de l'employeur (f), mais sans animosité, comme un fait accepté
- une autonomie dans la préparation d'une transition professionnelle (g), avec une certitude du diagnostic

Cette analyse indique un degré d'émancipation significatif du témoin vis-à-vis du dispositif de formation universitaire « démarche portfolio », et son appropriation pour la conduite de sa carrière à plus long terme.

4.2 Un processus de reliance qui mène à l'émancipation

Une analyse plus fouillée au regard de notre cadre de référence permet d'identifier le processus d'émancipation au travers des transactions de la reliance sociale.

S'émanciper, s'il l'on réfère aux dictionnaires, signifie « s'affranchir de la tutelle d'une autorité supérieure ». Émanciper, c'est libérer (quelqu'un) d'une domination, d'une tutelle. S'émanciper, c'est se libérer d'une servitude sociale ; rompre avec les contraintes imposées par la société.

Dans le cadre de la démarche portfolio, la compétence globale visée est de « piloter sa navigation professionnelle tout au long de la vie ». Cette compétence complexe, qui mobilise de nombreuses compétences plus opératoires (comme se connaître, se présenter professionnellement...) se veut émancipatrice pour l'apprenant. On profère couramment cette injonction « Que l'apprenant devienne acteur, voir auteur de ses apprentissages et de sa vie professionnelle ! ».

Le témoignage d'Émilie rend compte ici de son émancipation par rapport à la démarche portfolio, au travers des transactions sociales qu'elle mobilise. La dynamique d'émancipation apparaît de trois façons dans son message :

— par la reconnaissance a posteriori de la valeur ajoutée passée, présente et future de la démarche portfolio dans pilotage de son parcours professionnel (items 1, 2, 5 et 6 : « elle a été décisive dans mon emploi actuel et mes emplois futurs »)

— par la décision de remobilisation du processus de la démarche pour anticiper et préparer une transition professionnelle (items 24, 25, 26 : « je pense reprendre la démarche du portfolio (24) pour faire le bilan de ces trois années (25) et définir les nouveaux axes (g) d'évolution professionnelle (26) »).

— par une marque de reconnaissance adressée à son ancien accompagnateur « pour cet enseignement » (27).

Mais le message d'Émilie permet également d'identifier une partie des transactions de reliance sociale qui lui ont permis de s'émanciper par rapport à la démarche. Nous proposons de les analyser en nous appuyant sur notre cadre de référence, phase par phase.

À propos d'engagement (Phase 1) : Les items 1 et 2 rendent compte de l'autorisation initiale pendant la formation (item 1) assumée a posteriori (item 2) au travail introspectif et réflexif et de leurs effets sur l'employabilité actuelle (item 5) et à venir (item 6). « La démarche portfolio (...) a été décisive dans l'emploi que j'occupe actuellement (...) et mes projets futurs. (...) Je pense reprendre la démarche portfolio (...) ». Cette transaction de reliance apparaît comme un contrat, un engagement avec Soi (reliance à Soi), comme une autorisation à l'introspection et une responsabilité réflexive individuelle objectivée nécessaire : « je décide par moi-même de prendre soin de moi, de ma propre santé professionnelle », pourrait-on dire.

À propos de connaissance de soi (Phases 2 et 4 principalement) : « elle (la démarche portfolio) a permis de définir mes attentes (item 3) et mes compétences (Item 4). (...) je pense (...) faire le bilan de ces trois années (item 25) et définir de nouveaux axes d'évolution professionnelle (item 26) ». Ces items rendent compte d'une conscience du processus dialogique de reliance à Soi et au Monde, notamment de la (reprise) de la délibération des choix d'orientation en fonction notamment du renouvellement des ressources (nouvelles compétences acquises depuis 3 ans) et de l'évolution des besoins et des valeurs personnelles. Ces items rendent compte des effets (méta) cognitifs à long terme d'une démarche réflexive. On remarquera toutefois le faible contenu biographique dans ce récit : il est généralement plus dense chez les témoins en milieu et fin de carrière.

À propos de reconnaissance des compétences (Phase 3 et 7 principalement) : La réflexion sur le capital compétences et la reconnaissance de sa valeur est au cœur de la démarche portfolio : c'est sa fondation même, aussi bien sur le plan historique que fonctionnel. Le témoin produit cette (auto) reconnaissance de ses compétences à de multiples reprises : « ... définir mes compétences (item 4) ; ... Expérience

européenne (item 9) ; ... Vivement argumentée (item 10) ; ... Une expérience internationale enrichissante (item 18) ; plus d'une trentaine d'évènements gérés (...) (item 19).

Mais le témoin identifie et signifie aussi les signes de reconnaissance de compétences produits par son environnement social, les transactions de reliance sociale porteuses de cette reconnaissance : « une agence intérimaire (...) à laquelle j'avais envoyé mon portfolio qui a repéré mes compétences (item 13).

Plus encore, le témoin rend compte à plusieurs reprises de situations anormalement déficitaires de cette reconnaissance de compétences : « celle-ci à mon grand désarroi n'a pas abouti (item 11) ; ils n'ont découvert que plus tard cette candidature spontanée (item 15) ; la politique RH ne misant pas suffisamment sur le développement des compétences (item 22) ».

À propos d'orientation tout au long de la vie (Phase 4) : L'identification de besoins en compétences dans l'entreprise cible avait été validée préalablement à la candidature. La concordance de ces besoins avec le projet professionnel et le capital compétences est un implicite que le témoin confirme au travers de l'item 10 : « vivement argumentée ». La transaction de délibération des choix d'orientation y confrontait deux sources : « ... définir mes attentes (item 3) et mes compétences (item 4) ». Puis à nouveau « faire le bilan de ces trois années (item 25) et définir de nouveaux axes (item g) d'évolution professionnelle (26) ».

À propos de présentation de Soi professionnelle (Phase 5) : L'item 12 est le plus marquant sur ce point : « C'est finalement via une agence d'intérim à qui j'avais envoyé mon CV accompagné de mon portfolio qui a repéré mes compétences ». Le rôle de l'objet portfolio (résultat ou état de reliance entre Soi et des « Autres » pertinemment choisi n'est autre que de créer, provoquer et susciter de nouvelles transactions de reliesances sociales. Un portfolio est avant tout un ambassadeur de soi, support ou média de création de nouveaux liens faibles (Granovetter, 1973). Le témoin a fait preuve d'une audace et d'une capacité d'affirmation identitaire lui permettant de singulariser et démontrer ses compétences dans le cadre d'une recherche

d'emploi, tout en dépassant les normes sociales du recrutement, mais sans les renier.

À propos de socialisation (phase 6) : L'item (a) et l'item 7 rendent compte de la capacité à saisir une opportunité sociale : la rencontre sur un salon est le point de départ pour tout un début de carrière. La sérendipité qui caractérise la posture du témoin est cependant étayée par un processus de reliance sociale proactif, voire « épique ». Les items 8, 9, 10, 11, 12, 13 rendent compte du parcours de « mercatique de soi » et de la détermination du témoin dans son objectif d'emploi. « Misant sur ce premier contact (item 8) et cette expérience européenne (item 9), j'ai envoyé une candidature spontanée (b) et vivement argumentée (item 10) : celle-ci à mon grand désarroi n'a pas abouti (item 11)... C'est finalement via une agence intérimaire à laquelle j'avais envoyé mon CV accompagné de mon portfolio (item 12) qui a repéré mes compétences (item 13) qui m'a présenté à TadaCom (item 14)... et ils n'ont découvert que plus tard cette candidature spontanée (item 15) ». Le témoin a su s'adapter à un processus de socialisation qui n'était pas son scénario envisagé au départ, mais qui était le scénario transactionnel habituellement en place entre des acteurs économiques qui étaient déjà partenaires auparavant.

À propos de reconnaissance de valeur professionnelle en action (phase 7) : Le témoin mentionne ici surtout un cadre de gestion des ressources humaines déficitaires : « la politique RH de l'agence ne misant pas suffisamment sur le développement des compétences (item 22)... ». On reconnaît dans l'ensemble du message une exigence de forte implication dans des missions successives vécues comme passionnantes, un quotidien constitué de multiples urgences, mais vraisemblablement une absence de périodes de recul, de capitalisation des acquis de l'expérience, de pauses réflexives, le tout aboutissant à une forme d'épuisement, sinon de lassitude ? On pourrait émettre l'hypothèse que ce déficit de reconnaissance et de développement des compétences de l'employeur constitue une transaction d'alerte déclenchant le sentiment de nécessité d'étudier un nouveau projet ou une transition professionnelle ?

À propos de responsabilité dans le pilotage de sa carrière (Phase 8) :
C'est, du point de vue de l'émancipation, le point le plus marquant des transactions de reliance sociale : une prise de recul critique de sa situation professionnelle. Dans la démarche portfolio, elle prend le nom d'autodiagnostic de sa situation professionnelle. Ce diagnostic, ou plus exactement intention de diagnostic est mobilisé par le témoin par les transactions suivantes : « Le bilan est positif (item 20), les perspectives d'évolution étant limitées (item 21) ; j'aspire actuellement à de nouveaux projets (item 23) ; ... Je pense reprendre la démarche portfolio (24), faire le bilan de ces trois années (item 25)... définir de nouveaux axes (item g)... d'évolution professionnelle (item 26) ».

Cette dynamique de reliance sociale quasi circulaire rend compte des transactions sociales et du processus dialogique de (dé)liance/reliance) dans la démarche portfolio : l'élaboration du portfolio mobilise la création de liens (réflexion avec soi-même et par soi-même, et pour soi-même de façon totalement assumée, échanges avec des pairs, recherche et création de liens nouveaux avec des employeurs choisis, reconnaissance des compétences par d'anciens employeurs ou collègues, partage avec des pairs...). L'objet portfolio qui en résulte facilite à son tour la construction de nouveaux liens sociaux, à travers par exemple, sa fonction de présentation de soi, de démonstration des compétences, de reliance sociale. C'est cette dynamique réflexive de reliance sociale, qui au travers des multiples transactions sociales, construit progressivement l'autonomie de l'apprenant, vers un affranchissement vis-à-vis de la méthode et des outils de la démarche, vers une émancipation plus globale dans la conduite de sa carrière.

5. L'émancipation permet l'émergence de nouvelles pratiques favorisant l'employabilité à long terme

5.1 Vers des nouvelles pratiques de reliance sociale :

Il est remarquable de constater que le témoin réinvente par lui-même les contenus, les formes et les usages de son ePortfolio. Loin de l'idée d'une nouvelle norme sociale qui exigerait de tous de « montrer son portfolio », le témoin organise et décide au cas par cas de ces usages : en appui à une candidature en intérim (item 12), pas d'usage spécifique mentionné pendant trois ans, puis remobilisation réflexive en anticipation d'une nouvelle transition professionnelle (item 24).

Entre temps, le témoin a aussi développé de nouvelles pratiques de reliance sociale : correspondances et contacts mémorisés sur réseaux sociaux, échanges avec les nouveaux outils numériques avec des correspondants dans tous les coins du monde, etc..). Une nouvelle sociabilité professionnelle numérique est née. Qu'en fera notre témoin ?

5.2 Des pratiques réflexives consciemment autorisées :

On remarquera également les réflexions critiques concernant le rapport au travail. Le témoin manifeste son « désarroi » face à l'indifférence de sa candidature spontanée (item 11), alors que le besoin de recrutement de l'entreprise a été validé en direct. À plus long terme, on remarque le contournement de la défaillance de l'employeur dans ses responsabilités au regard de l'employabilité durable d'une salariée : l'absence de politique de développement des ressources humaines (idem 22). La démarche portfolio a été comprise comme un moyen de compenser par soi-même cette irresponsabilité (items 24 et 25). Elle a été aussi comprise comme une réflexion (au sens de Layec, 2006) sur son développement professionnel, en permettant l'anticipation d'une transition professionnelle (item 26).

5.3 Des compétences complexes propices à l'employabilité durable

Dans le sens commun, l'employabilité est la capacité d'une personne à être affectée à un nouveau travail. Mais cette employabilité dépend aussi des facteurs de l'environnement économique, comme la concurrence sur le marché du travail, des facteurs culturels discriminants (âge, genre, diplôme, maternité, refus du handicap ou de la différence culturelle...), et les facteurs qui caractérisent le travail, l'emploi (exigences techniques, comportementales, etc.).

Une définition d'un groupe d'étude en ressources humaines (2000) définit l'employabilité comme la capacité d'un salarié à conserver ou obtenir un emploi, dans sa fonction ou dans une autre fonction, à son niveau hiérarchique ou à un autre niveau.

Pour ce collectif, l'employabilité d'un salarié suppose « une gestion d'informations portant sur :

- les emplois de demain (les emplois émergents et les profils requis),
- ses compétences et ses capacités d'adaptation personnelles,

- les moyens de formation et d'acquisition de compétences,
- les opportunités de carrières et de mobilité,
- ses aptitudes à la mobilité géographique et fonctionnelle ».

On peut penser que notre témoin se prépare à réinterroger les évolutions du marché du travail, des métiers, des opportunités de carrières, des évolutions techniques et numériques, tout autant que ses propres attentes, espoirs de responsabilités, défis et souhaits (items 23, 24, 25 et 26), pour aborder la première transition professionnelle souhaitée de sa carrière, trois ans seulement après la fin des études de Master.

7. Conclusion

Ce témoignage fécond au regard du concept de reliance, rend assez bien compte de la dynamique, en cours de carrière, d'émancipation de « l'apprenant ». Cette émancipation se révèle au-delà du cadre pédagogique initial de la démarche portfolio réalisée au cours d'une année de Master, et plusieurs années après.

Les recherches sur les effets et les dynamiques de la démarche portfolio, sont cependant rares. Malgré les décennies d'histoire de cette démarche, malgré les injonctions légales (passeport orientation et formation, LIF, RAEP, responsabilité de l'employeur concernant le développement de l'employabilité, etc.), il existe peu de données sur les effets à long terme et sur la conduite de la carrière, du développement des compétences à l'orientation tout au long de la vie. Les dispositifs statistiques des écoles, universités et du CEREQ reste orientés sur des données d'insertion professionnelle, lecture devenue inadéquate ou du moins insuffisantes concernant l'employabilité dans une société post ou hypermoderne, et dans laquelle le cycle de renouvellement des métiers et de transformation du travail est en pleine accélération. Notre étude de cas, malgré ses limites et au travers d'un parcours singulier, tend d'ailleurs à illustrer les constats des dernières études du CEREQ sur le parcours de début de carrière des générations de jeunes diplômés.

Le témoignage analysé ici nous donne cependant des pistes intéressantes. Les apprentissages réalisés dans un cadre de formation initiale et de démarche portfolio, ont permis au témoin de développer et d'exercer sa compétence à la navigation professionnelle tout au long de la vie, d'anticiper de façon organisée une prochaine transition professionnelle.

Cette compétence émancipatrice est à la fois condition et enjeu d'une employabilité durable, et peut-être, d'une vie professionnelle et citoyenne plus riche, plus longue, plus équilibrée, plus équitable, plus sereine, plus choisie, plus singulière, plus utile, et finalement plus heureuse ?

Bibliographie

- Bolle de Bal, M. (1996). *Voyages au cœur des sciences humaines : de la reliance*. (Vol 1 & 2). Paris : L'Harmattan.
- Bolle de Bal, M. (2003). *Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques in Sociétés n° 80, 2003/2.*
- Gauthier, P. et Pollet, M. (2013). *Accompagner la démarche portfolio*. Paris : Les éditions Qui Plus Est.
- Gazier, B. (2009). *Parcours professionnels et conditions de travail : dimensions individuelles et collectives de l'employabilité*, in *Éducation permanente n° 181/2009-4*
- Granovetter, M. (1973). *The Strength of Weak Ties*, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6, May, 1973.
- Groupe d'étude Ressources Humaines (2000). *Résultats de l'étude — Action GRH Demain*, in *Personnel n° 400, ANDCP.*
- Layec, J. (2006). *Le portfolio réflexif*. Paris, L'Harmattan.
- Le Boterf, G. (1999). *Compétence et Navigation Professionnelle*. Paris : les Editions d'Organisation.
- Maffesoli, M. (1992). *La transfiguration du politique. La tribalisation du monde*, Paris : Grasset.
- Rouault, F. Drugmand, C. et Mattio, L. (2013). *Employabilité, Flexisécurité. Sécurisation de l'emploi*. Paris : AFNOR.