

Nous formulons ici une proposition pour guider la rédaction des rapports PFE MPI. Nous souhaiterions que vous adoptiez une attitude réflexive sur vos pratiques, afin de mieux capitaliser sur l'expérience que vous avez acquise sur votre projet. Cette attitude doit vous servir à progresser tout au long de votre carrière et à plus court terme vous aider à préparer votre soutenance et vos entretiens d'embauche. Notamment cela doit vous aider à répondre aux questions du type : Qu'avez-vous appris lors de ce PFE ? Si c'était à refaire, que changeriez-vous ? Avez-vous rencontré des difficultés, comment les avez-vous surmontées ? Quelles sont les connaissances / outils que vous avez mobilisés lors de votre PFE ? Avez-vous détecté des écarts entre les méthodes enseignées et celles mises en œuvre dans votre entreprise, comment avez-vous géré ces situations ? Avez-vous contribué à faire progresser la méthodologie de l'entreprise, avez-vous été force de proposition ? Pour permettre cette prise de recul, nous vous proposons de réaliser un travail en deux temps : ancrage puis décollage. L'ancrage permet d'identifier des situations à analyser. Le décollage doit permettre de prendre de la hauteur sur le travail réalisé et pour pouvoir, à partir de cette capitalisation, réutiliser cette expérience dans un contexte différent. En voici les grandes lignes, illustrées de quelques hypothétiques exemples.

1- Ancrage : identification/description de situations problématiques

Cette première phase doit vous inciter à "débusquer" une ou plusieurs situations problématiques rencontrées lors de votre PFE. Nous n'entendons pas forcément par situation problématique un problème sensible que vous devez régler, mais plutôt une situation remarquable, originale, susceptible de fournir un point de départ ou un cas pertinent à approfondir pour en avoir une meilleure "lecture" et décoller de sa seule dimension factuelle.

Quelques exemples :

- 1- Dans le cadre de mon PFE, les outils mobilisés pour la gestion de projet ne sont pas les mêmes que ceux présentés dans les UVs à l'UTC : pas de note de clarification, pas de méthode des points critiques...
- 2- J'arrive dans une entreprise et j'ai vraiment beaucoup de mal à trouver les informations et les interlocuteurs dont j'ai besoin pour mon projet. Aucun dispositif d'archivage de données ou de capitalisation ne semble présent.
- 3- Dans le grand groupe au sein duquel j'effectue mon PFE, mon expérience de terrain, semble aller à l'encontre de ce que je peux en lire dans la presse.
- 4- J'ai rencontré beaucoup de résistance au changement lors de la phase de mise en œuvre de mon PFE
- 5- Le non-respect des échéances par l'ensemble des acteurs a conduit à un retard important au niveau du projet
- 6- La relation avec mon tuteur en entreprise a été compliquées : je n'ai pas compris les attentes, les objectifs du PFE n'étaient pas clairement explicités, ont évolués lors de premières semaines ...
- 7- Le mode de management participatif, ouvert, agile, m'a perturbé, m'a fait perdre mes repères, déstabilisé ... / le mode de management directif, hiérarchique ne m'a pas permis d'exprimer tout mon potentiel (ou l'inverse).

L'objectif lors de cette phase est d'identifier de nombreuses situations puis de sélectionner quelques situations qu'il paraîtrait intéressant de creuser dans un deuxième temps. En effet, il est important d'identifier toutes les situations (celles positives comme celles plus difficiles) mais il est souvent plus facile d'analyser les situations problématiques. Pour collecter ces situations problématiques, il faut faire preuve de curiosité par rapport au contexte de travail et être capable d'exprimer et d'explicitier



ces situations avant qu'elles nous paraissent « normales », car nous les avons intégrées dans nos pratiques. À partir de ces problématiques, il est possible de passer à la phase suivante.

2- Décollage : analyse et approfondissement de la situation

Il s'agira là de retenir une ou deux situations, les plus intéressantes à disséquer, pour essayer de prendre du recul et développer une certaine capacité réflexive. Pour ce faire et densifier son appréhension de la situation il faut lire des ouvrages ou articles scientifiques (les enseignants-chercheurs de la filière peuvent être sollicités pour des références), construire des grilles de comparaison... Il nous est là plus difficile de proposer des exemples, tant ils dépendront des situations et des orientations proposées par le suiveur MPI.

Mais si nous reprenons nos exemples :

- 1- Lister les différents outils présentés dans la filière et ceux mobilisés dans l'entreprise. Dégagez les fonctions et objectifs qui y sont associés. Ne sont-ils que des mises en œuvre différentes ou répondent-ils à des exigences différenciées ?
- 2- Reprendre les différentes modalités possibles de circulation et de stockage de l'information. Quel lien avec les caractéristiques de l'entreprise ? Si je suis dans une PME de 45 salariés, cette circulation et accès à l'information repose peut être plus sur les échanges du midi et autour de la machine à café que sur une centralisation et une codification poussée : coordination directe vs coordination procédurale...
- 3- Collecte et catégorisation d'articles de presse, confrontation structurée à l'expérience dans l'entreprise.
- 4- Lecture d'articles/ouvrage sur la conduite du changement, identifier les leviers et freins, chercher ce qui aurait pu être modifié en amont pour provoquer les résistances et les prendre en comptes, etc.
- 5- Identifier les causes liées à la problématique des délais : culture d'entreprise, répartition des tâches, responsabilisation, priorisation, etc. et réfléchir aux outils, méthodes, organisations, moyens de communication, sensibilisation, motivation qui auraient pu être mobilisés.
- 6- Recherches les raisons qui ont conduit à cette situation, la note de clarification était elle mal rédigée, pas comprise/validée, des non-dits de la relation hiérarchique ou de la culture d'entreprise n'ont pas été compris, etc.
- 7- ...

Il ne s'agit pas là de sortir la grosse artillerie méthodologique ou conceptuelle, mais plutôt de vous sensibiliser à l'enrichissement de la compréhension d'une situation problématique par un minimum de rigueur et d'outils dans le traitement du cas envisagé. Cela vous sera d'une grande utilité pour progresser.

Tous ces éléments ne sont évidemment présentés qu'à titre indicatif.

En plus de l'objectif principal qui est de vous permettre de mieux capitaliser sur l'expérience acquise lors de votre PFE, ce travail va permettre aux membres du jury ou à de futurs recruteurs de mieux évaluer vos capacités réflexives, vos capacités d'apprendre à apprendre. Ce sont ces capacités qui permettent de garantir que, non seulement, vous avez pu réaliser un travail d'ingénieur dans le contexte de son PFE (encadré par un tuteur), mais que vous serez aussi capable de le faire dans vos postes futurs et de progresser continuellement dans votre expertise.