

**JACQUES DEFAUCHEUX (72)** Service carrières de l'AX

L'ACCOMPAGNEMENT DES X PAR LES X

L'AX lance un programme de mentoring pour les élèves ingénieurs à Polytechnique en partenariat avec l'École. Le programme de mentoring créé par l'AX en novembre 2016 s'adresse à des profils variés. Tout ancien élève quel que soit son âge peut demander l'aide d'un camarade pour préparer son avenir et conduire avec succès son évolution professionnelle.



© MINERVA STUDIO / FOTOLIA.COM

Tout élève en seconde année et adhérent à l'AX pourra demander à être accompagné par un mentor.

EN CETTE RENTRÉE 2017, l'AX propose d'étendre ce programme aux élèves ingénieurs, en partenariat avec l'École et le service SOIE (Stages, Orientation, Insertion professionnelle, relations Entreprises). Tout élève en seconde année et adhérent à l'AX pourra demander à être accompagné par un mentor, qu'il rencontrera régulièrement pendant un an. La constitution des binômes (ou trinômes selon le nombre de mentors disponibles) sera effectuée selon les préférences des élèves et le profil des mentors, en visant une certaine proximité entre générations (une promotion N sera ainsi mentored par des anciens proches de la promotion N-10).

Ce programme de mentoring commencera dès le début 2018 avec la promotion 2016. Les X 2006 (voire 2005 ou un peu au-delà) disposant d'une expérience

professionnelle confirmée peuvent dès maintenant se porter candidats en suivant les instructions sur le site du Service carrières de l'AX. Une initiation à leur rôle de mentor sera assurée lors d'un atelier en soirée animé par des professionnels de l'accompagnement.

PRÉPARER SON ENTRÉE DANS LA VIE ACTIVE

L'élève ingénieur qui entre en seconde année doit effectuer ses premiers choix d'orientation : stage en entreprise ou dans l'Administration, projet académique d'approfondissement, spécialisation de la troisième année (au début de laquelle il devra choisir sa quatrième année).

Ces choix structurants pour l'avenir de l'élève doivent se faire en lien avec une première réflexion professionnelle. Un nouveau terrain de réflexion et d'action s'ouvre aux élèves : passer d'un ensei-

« Comment se projeter dans une activité future qui fasse sens ? »

REPÈRES

Ami de confiance d'Ulysse, Mentor fut chargé par celui-ci de l'éducation de son fils Télémaque lors de son absence pendant la guerre de Troie et de la gestion de son domaine.

Le mentoring est la mise en place d'un programme d'accompagnement basé sur le transfert d'expertise, le partage de savoir-être et de savoir-faire.

gnement scientifique de haut niveau aux réalités imparfaites de la vie en entreprise. De plus, il n'est pas toujours facile pour un polytechnicien de choisir une orientation plutôt qu'une autre, tant l'École est réputée pour la richesse de sa formation généraliste et la diversité de ses débouchés.

C'est alors que le mentor vient aider l'élève à préparer son entrée dans la vie active. Il doit convaincre l'élève qu'un choix pertinent d'activité professionnelle va conditionner son épanouissement et sa réussite. Comment peut-il se projeter dans une activité future qui fasse sens pour lui et où il puisse donner le meilleur de lui-même ?

Comment peut-il se préparer à un poste où son caractère, ses talents, son expérience lui permettront d'apporter des résultats positifs à son employeur et ainsi de conduire une carrière heureuse ?

Notre mentoring fait appel à l'entraide au sein de la communauté polytechnicienne, dont la richesse est d'abord la variété et la qualité des expériences professionnelles. Cet article suggère quelques pistes utiles au nouveau mentor, s'il n'a pas eu l'opportunité de jouer un rôle semblable auparavant. Il ne prétend pas couvrir l'ensemble des méthodes auxquelles peut recourir un mentor plus expérimenté.

ANALYSER LES MOMENTS MARQUANTS DE SON PASSÉ

La répétition des rencontres crée un climat de confiance qui permet d'explorer ensemble le passé du mentoré, ses goûts, ses préférences pédagogiques, ses attentes et ses aptitudes. Le mentor invite l'élève à repérer et raconter les moments où il s'est senti en accord avec lui-même : événements marquants, réalisations probantes, projets périlleux. Vus de près, ces moments révèlent ce qui peut rendre heureux le mentoré. Plaisir et performance étant liés, c'est aussi ce qui le fait réussir professionnellement. Parmi les moments marquants, on peut aussi retenir ceux

LA PSYCHOLOGIE POSITIVE

La psychologie positive « étudie ce qui donne un sens à la vie », selon son fondateur, le psychologue américain Martin E. P. Seligman. C'est l'étude des forces, du fonctionnement optimal et des déterminants du bien-être. Dans l'entreprise, cette méthode consiste notamment à développer les capacités de chaque salarié, à reconnaître la valeur de leur travail, et non à réduire les difficultés auxquelles ils sont confrontés. Voir « Les 24 forces de caractère de l'être humain » sur <http://psychologie-positive.blogspot.fr>

qui ont été vécus difficilement au début, avant d'être transformés en conquêtes en révélant ainsi des forces.

On peut suggérer au mentoré de rédiger des petites histoires où il raconte ce qui s'est passé, en quoi ce moment

était positif, quelle a été sa contribution (action, attitude, conduite), ce qu'il a ressenti (émotions) ou pensé spontanément. Enfin, le mentoré peut réfléchir à

l'enseignement qu'il doit tirer de cette expérience pour l'avenir.

Ces récits peuvent être extraits de différents domaines de vie, où le mentoré s'est trouvé associé à un projet ou une activité qui lui ont demandé des efforts soute-

« Le mentor aide à discerner un potentiel d'épanouissement »



© NETZER JOHANNES / FOTOLIA.COM

Repérer et raconter les moments où on est en accord avec soi-même.

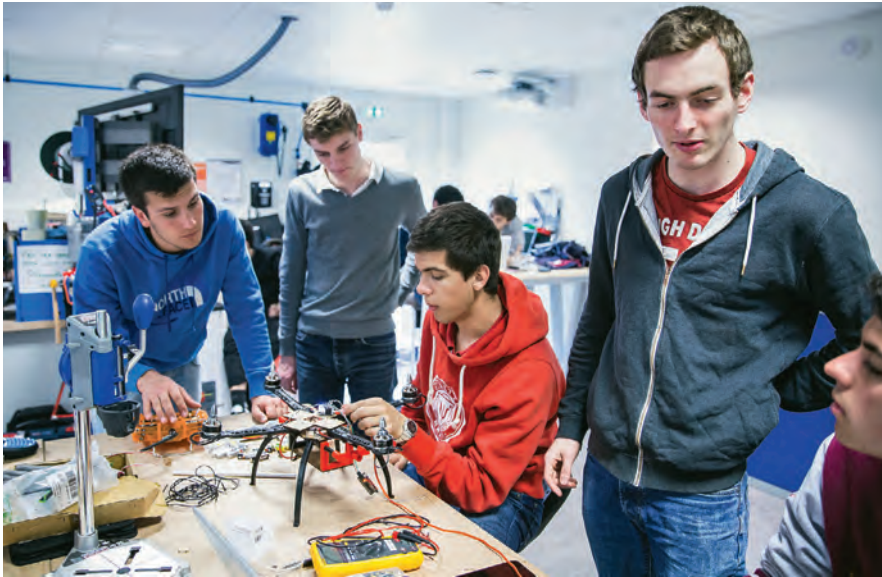
nus pendant un certain temps. Dans le domaine privé, on peut penser à un projet familial, amical ou sportif. Pour un jeune élève, on peut aussi penser à plusieurs situations vécues en stage, pendant un job d'été ou dans une association. Il faut essayer de produire plusieurs histoires afin de mettre en valeur les types de relations où le mentoré se sent bien (chef de projet, membre d'une équipe, exécutant, fournisseur ou utilisateur d'un service ou d'un produit, ami...). Cette juxtaposition des situations permet d'identifier les caractéristiques relationnelles du mentoré.

IDENTIFIER SES POINTS FORTS

Nous nous épanouissons lorsque nous pouvons exprimer nos capacités personnelles. Nous sommes alors heureux, performants et agréables avec notre entourage. La satisfaction est d'autant plus forte, que nous pouvons utiliser plusieurs capacités et vivre ainsi une certaine harmonie. Or le mentor aide son mentoré à discerner son potentiel d'épanouissement en cherchant quel type de force a été utile au mentoré dans ses moments heureux.

Pour un polytechnicien, on pense d'abord aux capacités intellectuelles. Elles sont diverses : créativité ou ingéniosité, ouverture d'esprit, capacité d'analyse, soif d'apprendre, sagesse.

Mais d'autres qualités permettent aussi de s'épanouir au travail. On peut ainsi mettre en valeur les traits marquants de son caractère comme le courage et la volonté, la persévérance, l'authenticité, l'enthousiasme et l'énergie. Notre relation avec les autres, notre souci de nos collègues, notre générosité, notre intelligence sociale sont également des points importants à passer en revue. Le sens de l'éthique permet une vie sociale harmo-



© ÉCOLE POLYTECHNIQUE - J. BARANDE

On peut s'interroger sur notre sens de l'esprit d'équipe.

nieuse au sein de l'entreprise. On peut donc s'interroger sur notre sens de l'esprit d'équipe, de l'équité, sur notre aptitude à la prise de responsabilité. De même, dans la gestion des conflits, sait-on faire appel à un esprit de modération, de tolérance, d'humilité, de prudence, de maîtrise de soi et de sang-froid, qui protège des réactions excessives ? Enfin, on peut analyser notre aptitude à prendre de la hauteur. Savoir reconnaître ce qui est beau et ce qu'on doit aux autres, avoir un regard optimiste sur le futur, user d'humour, avoir une vision du sens en lien avec ses croyances sont autant de caractéristiques d'une personnalité inspirante à mettre en évidence.

RECHERCHER SES MOTIVATIONS

Rares sont les occasions où l'on peut discuter de ses motivations. Le mentoring permet d'en parler franchement. On peut clarifier les valeurs du mentoré en analysant ce qui l'a motivé dans ses moments heureux : goût de l'argent et l'ambition, désir de reconnaissance sociale, attirance pour le pouvoir... Il faut accepter ces motivations légitimes, tout en les relativisant.

Le mentor aide son mentoré à formaliser ses motivations, valeurs ou croyances, pour lesquelles il est prêt à s'engager : le culte de la qualité, du travail bien fait, de la compétence, le développement durable, l'entrepreneuriat... Il y a enfin des motivations relatives au bien-être. Ce ne sont pas de grandes causes, mais on a besoin qu'elles soient satisfaites.

CONSTRUIRE UNE PREMIÈRE IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

Une fois identifiées les caractéristiques du mentoré (forces, motivations, facteurs de bien-être), on essaiera de les synthétiser en une phrase, une sorte de devise qui indiquera comment le mentoré souhaite être utilisé au travail, notamment le rôle qu'il veut jouer dans l'environnement de son choix. C'est un exercice difficile pour le mentoré, sans doute réticent à se voir ainsi résumé. Le mentor se met à la place des interlocuteurs et doit aider le mentoré à condenser sa présentation. Cette synthèse ne constitue pas un projet, mais elle permet d'orienter la recherche

du mentoré dans les directions qui lui conviennent, d'une façon ouverte sans s'interdire des possibilités.

CHOISIR SON SECTEUR PROFESSIONNEL

Une fois avancé ce travail sur lui-même, le mentoré peut solliciter divers entretiens réseau parmi les anciens polytechniciens pour préciser les idées qu'il se fait sur les métiers ou secteurs qui l'attirent. Le mentor l'encourage à provoquer ces rencontres et à ouvrir son exploration sans se disperser.

Ces entretiens se passent le plus souvent sur le lieu de travail du camarade sollicité. Le contact physique en dit parfois long sur le métier visé. Est-ce que l'on aime cet environnement, est-ce que l'on peut s'entendre durablement avec de telles personnes ? Lors de ces entretiens, le mentoré doit poser des questions pour se positionner par rapport à ce métier : ses forces ou faiblesses, les opportunités ou risques pour sa carrière à l'avenir.

LE RÔLE ESSENTIEL DU MENTORING

L'École prévoit de mettre en place tout un dispositif d'aide à l'orientation professionnelle des élèves, en commençant par ceux de la filière ingénieur. Le mentoring a un rôle essentiel dans ce dispositif. On pourrait concevoir que les élèves conduisent eux-mêmes leur réflexion

en s'appuyant sur des outils performants (documents ou logiciels). Ce serait méconnaître les résistances qui s'opposent souvent à l'orientation : distraction, immaturité, timidité, repli sur soi...

L'écoute active du mentor peut détecter ces résistances et aider à les surmonter. Il conviendra de recueillir en 2018 le retour d'expérience des premiers mentors, en particulier sur la valeur qu'ils apportent et sur le bénéfice qu'ils en tirent pour eux-mêmes. ■

« Le contact physique en dit parfois long sur le métier visé »