

> **Discipline**

Économie et gestion

> **Niveau**

Seconde baccalauréat professionnel gestion-administration

Projet et scénario en seconde professionnelle gestion- administration

L'approche par les situations professionnelles et la mise en place de scénarios et projets au sein du baccalauréat professionnel gestion-administration viennent questionner les pratiques pédagogiques installées au sein du tertiaire administratif. Retour d'expériences au lycée Beaugrenelle.

Auteurs

**Marianne Boschet, Marie-José Chapusot,
Maryvonne Gaignard et Laëtitia Venturi-Foch**

Professeurs d'économie-gestion, communication-organisation et comptabilité-gestion, lycée des métiers Beaugrenelle, Paris



Retrouvez

cet article sur le site d'Économie et Management
www.cndp.fr/revueEcoManagement

Le baccalauréat professionnel gestion-administration s'est mis en place à la rentrée 2012, pour remplacer, en 2015, les deux baccalauréats professionnels du tertiaire administratif « secrétariat » et « comptabilité ». L'architecture de ce nouveau diplôme repose sur une nouvelle orientation métier – le gestionnaire administratif –, un nouveau référentiel et de nouvelles approches pédagogiques centrées sur les situations professionnelles.

Cette construction nous invite à proposer aux élèves des mises en activité comme celles qu'ils seraient amenés à conduire au sein d'une entreprise, collectivité ou association. Celles-ci s'appuient sur du réel (un projet, l'organisation d'une action au sein de l'établissement, etc.) ou sur des situations simulées (scénario). Dans les deux cas, l'ensemble aboutit à :

- > l'installation des élèves dans un contexte professionnel d'exercice ;
- > l'organisation de l'activité de type « classe entreprise » donnant lieu à une répartition des élèves entre les différents services, départements ou directions, à la définition de la mission de chaque entité, au placement de chaque élève dans l'organigramme ;
- > la répartition des activités à conduire entre les élèves, la coordination des différents collectifs de travail, l'organisation de la mise en commun, etc., lorsque la démarche menée est un projet ;
- > l'évaluation conduite à la fois d'un point de vue individuel, par petits collectifs (service...), et pour l'ensemble de l'organisation.

La démarche se distingue de l'étude de cas, puisque les activités ne sont pas les mêmes pour l'ensemble des membres du groupe et/ou de la classe. L'intérêt de la démarche est de permettre de travailler sur les interactions, les complémentarités et l'évolution de l'organisation dans son ensemble.

C'est dans cet esprit que nous avons travaillé avec nos deux classes de seconde gestion-administration.

Dans le cadre d'une réunion de travail, le professeur d'EPS nous a fait part de son souhait de relancer l'association sportive. À partir de nos différents échanges, nous avons eu l'idée de prendre appui sur ce projet. En effet, il pouvait constituer une bonne base pour aborder les situations professionnelles du référentiel au travers de mises en action des élèves, dans un cadre associatif propre à l'établissement. De là, nous avons proposé à notre autre classe, une démarche similaire avec la création d'une association culturelle au sein de l'établissement, cette fois-ci travaillée conjointement avec le professeur de lettres et histoire-géographie.

Un point de départ : l'adhésion des élèves

Dès l'installation de la démarche, nous avons choisi d'impliquer les élèves dans la définition des actions à conduire. La classe qui prenait en charge l'association sportive a adhéré avec enthousiasme et a rapidement défini les actions à mener pour l'année 2012-2013. La décision a notamment été prise d'organiser un tournoi interétablissement de football en salle et d'ouvrir leurs camarades à de nouvelles pratiques sportives : le choix s'est alors porté sur le char à voile et l'accrobranche.

Nous avons présenté aux élèves la démarche que nous comptons mettre en place et avons insisté sur le fait que le cadre de travail proposé était réel, que les actions devaient voir le jour... Malgré leur jeune âge, les élèves ont adhéré et se sont rapidement sentis acteurs du projet. Le principe de relancer l'association sportive au lycée constituait un bon levier pour les voir conduire des activités liées aux situations professionnelles du

nouveau baccalauréat professionnel gestion-administration.

En revanche, il a été plus difficile d'impliquer les élèves à la définition des objectifs de l'association culturelle. Toutefois, l'équipe enseignante a impulsé plusieurs choix s'inscrivant de fait dans la dimension de l'association culturelle : le théâtre, l'architecture avec visite de la Cité de l'architecture et la découverte de deux châteaux de la Loire, Chambord et Chenonceau. Plutôt que de démarches à destination de l'ensemble des élèves de l'établissement, il s'est agi, pour cette année, de voir la mise en place d'actions au profit de la classe.

Deux conduites pédagogiques différentes

Chaque projet a ensuite suivi des trajectoires différentes.

Du côté de l'association culturelle, elle a tout d'abord donné lieu à un travail sur les statuts de l'association (en lien avec le programme d'économie-droit), puis à des activités centrées sur l'organisation des deux sorties prévues. Entre ces deux temps, nous avons choisi de compléter l'approche pédagogique proposée par un scénario, construit à partir de la société Renault Retail Group, concessionnaire installé à proximité. Cela nous a permis d'enclencher un travail davantage orienté vers l'entreprise et d'intégrer notamment l'exploitation d'un PGI (progiciel de gestion intégrée). L'axe de travail était commun à tous : l'organisation d'une réception pour présenter un nouveau véhicule. Une demi-classe a travaillé sur le véhicule électrique Zoé, l'autre sur le lancement de la nouvelle Clio. Cinq groupes se sont constitués dans chacune de ces demi-classes : un groupe s'est vu confier un travail autour de la recherche de prestataires pour le buffet, un deuxième la recherche

de fournisseurs pour les décorations florales, les trois autres groupes se répartissant l'exploitation d'un progiciel d'entreprise bureautique professionnelle (EBP) : création de la société, actualisation des bases de données de l'entreprise (clients, fournisseurs et articles), génération de bons de commande, etc.

Deux logiques se croisent ainsi : un projet mené sur l'année et pour lequel des activités sont ponctuellement réalisées ; une logique « scénario » avec appui sur un contexte professionnel défini et travaillé durant un ensemble de séances continues dans un calendrier resserré.

Du côté de l'association sportive, il a fallu, dans un premier temps, travailler à la définition des contours du projet (notamment les actions à mener pour dynamiser l'association) et à la place des élèves dans sa conduite. À cette étape, en qualité d'enseignants, nous sommes essentiellement intervenues en guidance de la démarche prise en charge par les élèves et en appui de sa formalisation. Un travail d'organisation des deux événements retenus s'est construit tout au long de l'année, mais les actions de présentation du projet se sont révélées les plus marquantes pour les élèves : présentation de l'association et des actions envisagées à la direction de l'établissement et aux membres du conseil d'administration, puis aux parents d'élèves et aux partenaires institutionnels de l'établissement au cours d'une soirée organisée dans l'établissement. Le fait de faire venir des familles au lycée présente un double intérêt : rendre lisible, aux yeux des parents, la formation suivie par leurs enfants et de valoriser le travail mené par les élèves.

Cette action nous a également offert l'opportunité de conduire le retour de la première période de formation en milieu professionnel à partir d'une mise en parallèle des activités liées au projet avec celles réalisées dans l'entreprise.

Organisation et répartition des activités entre les élèves

Le collectif au cœur de l'activité menée

Dans les deux classes, le travail de répartition des activités entre les élèves s'est effectué de la même manière. Les classes étant dédoublées, il a été plus facile d'opter pour une pédagogie des groupes. Ces derniers se sont formés librement et chacun s'est vu attribuer un rôle précis à tenir à l'intérieur du groupe. Trois régulateurs ont été choisis : un rapporteur (porte-parole du groupe), un script, un modérateur de parole. Le travail, formulé sous la forme de missions à réaliser, a été réparti.

En outre, chaque membre du groupe a eu obligation de revenir sur son degré d'intervention et sur les difficultés qu'il a rencontrées dans la réalisation individuelle ou dans la gestion de la mission au sein du collectif de travail. Le retour sur expérience nous a permis d'instaurer notamment un temps d'échange au sein des groupes. Une synthèse orale – un retour de pratiques plus ou moins détaillé de la part des élèves – a également offert l'opportunité de partager ensemble les contraintes liées au contexte, de responsabiliser chacun dans la conduite du projet et de démontrer que leur participation individuelle contribue à la réalisation du but fixé. Ils sont ainsi valorisés et satisfaits de leur rôle d'« élève » et de leur place d'« acteur ».

Ces démarches systématisées dès le départ du cursus permettent d'installer la logique du rendre compte. Tout au long de leur cursus, les élèves utilisent un outil, le passeport professionnel, composé de fiches d'activités. Celui-ci permet à l'élève de garder trace de ses activités tout au long des trois années de formation à

des fins personnelles et en lien avec le processus de certification du BEP et du baccalauréat professionnel.

Les situations professionnelles de référence : relations internes/rerelations externes

Les situations professionnelles sur lesquelles s'appuient les démarches conduites avec chacune des classes sont également très proches. Elles se concentrent sur les situations professionnelles en lien avec la gestion administrative des relations externes (relation avec les fournisseurs essentiellement – pôle 1) et la gestion administrative interne (gestion des informations et des modes de travail – pôle 2).

Les situations professionnelles en lien avec la gestion administrative du projet, et notamment son suivi opérationnel, ont été abordées avec la classe ayant travaillé sur le projet d'association sportive. Pour l'autre classe, elles le seront dans le cadre de l'une des deux prochaines années du cycle et nous pensons alors pouvoir nous appuyer sur le projet effectivement conduit et le regard distancié que les élèves porteront sur les démarches menées.

Premiers retours de l'expérience conduite

Une première approche de l'organisation des activités

Les entrées pédagogiques décrites ci-dessus nous ont permis une première mise en œuvre de la répartition d'activités entre les élèves, au profit d'un objet de travail commun. Elles se sont montrées rassurantes pour nous, car cette mise en place s'est faite à partir de mises en œuvre réelles donc plus impliquantes pour les élèves,

mais dans un contexte « protégé » puisqu'interne à l'établissement. Elles nous ont permis de proposer une même idée (le cadre associatif du lycée) déclinée selon deux orientations (le sportif et le culturel) pour les deux classes.

La plus-value principale de la démarche proposée ici réside dans l'adhésion des élèves, et leur contribution individuelle à cette démarche collective. Les élèves ont vraiment apprécié de travailler ensemble autour d'une organisation ou d'un projet commun. Cela s'est traduit par une plus grande ouverture et des prises d'initiatives intéressantes au regard des différentes étapes des démarches proposées. Cela a également été l'occasion, pour les élèves, de découvrir les situations professionnelles et activités que recouvre le baccalauréat professionnel gestion-administration.

Côté enseignants, nous sommes parfois hésitants à enclencher une pédagogie de groupe, mais nous avons été agréablement surprises par la capacité d'adaptation des jeunes vis-à-vis du cadre de travail. En effet, les élèves des deux classes ont apprécié de travailler différemment, dans une autre dynamique, provoquant ainsi une réelle rupture avec leurs façons de faire habituelles. De plus, les échanges entre élèves ont été plus courtois et plus professionnels. Par ailleurs, la connaissance des élèves a été facilitée, le niveau et les difficultés de chacun devenant plus simples à identifier.

L'organisation du travail en groupe reste cependant délicate, notamment du fait de leur composition, de leur régulation, de l'organisation de l'activité en leur sein et de la gestion du temps (annexes).

La question de l'évaluation

L'évaluation de l'activité menée demeure une étape qui questionne. Elle amène à s'interroger sur les moyens

de s'assurer que les élèves maîtrisent les compétences, alors qu'ils ne réalisent pas forcément les mêmes tâches dans un même espace « temps », que l'activité est menée en groupe et que la contribution de chacun est parfois difficile à percevoir. Elle nécessite la mise en place d'un suivi drastique de l'évolution de chaque élève au regard de l'avancement des missions. Concrètement, il s'agit d'instaurer une alternance des modes d'évaluation : une évaluation collégiale à partir de critères communs définis en demi-classe permet notamment d'apprécier les prestations orales des jeunes lors de leurs restitutions orales.

Nous avons, de notre côté, travaillé plusieurs entrées :

> évaluation collective par petit groupe, essentiellement pour les aspects méthodologiques et l'évaluation du résultat ;

> évaluation individuelle lors de TP de synthèse, qui peut être déconnecté du projet ou du scénario ayant servi d'appui pour introduire et aborder la compétence visée, assurant ainsi que le jeune la maîtrise bien. Par ailleurs, un bilan retour sur l'expérience est effectué avec chaque élève afin de

cerner ses difficultés pour atteindre ses objectifs fixés ;

> évaluation par les pairs, notamment pour les prises de paroles en public, à partir de grille d'évaluation dont les critères sont construits avec les élèves.

Ces modes d'évaluations seront complexifiés (en introduisant des contraintes plus ou moins importantes) en fonction de l'avancée de l'élève dans son cursus.

Nous avons constaté que tous ont été particulièrement sensibles à l'évaluation par leurs pairs. Ils ont ainsi renforcé davantage leur image et l'estime d'eux-mêmes.

Projection à moyen et long terme

La mise en place de ces deux associations offre de réelles opportunités de mises en activité pour les années à venir : organisation de tournoi, voyages et sorties, fonctionnement des deux associations (proposition et préparation des prises de décision, budget, communication...).

Une réflexion est également menée autour du développement des

activités de l'association culturelle. Nous pensons notamment à l'organisation d'une information périodique, interne à l'établissement, sur les activités culturelles dans la région parisienne.

L'association sportive pourrait également donner lieu à l'organisation d'un tournoi sportif élargi à l'ensemble des trois arrondissements du bassin ; nous envisageons aussi une possible ouverture européenne dans le cadre d'un dispositif Comenius portant sur la place du sport dans l'enseignement professionnel en Europe. Une visite en Europe du Sud et en Europe du Nord pourrait permettre une analyse comparative des pratiques sportives, mais aussi une analyse sur le comportement scolaire des jeunes, de leurs études, leurs taux de réussite, etc.

Il est certain que cette nouvelle approche demande un travail d'équipe important. Cependant, nous constatons que cette démarche innovante et professionnelle est source de motivation réelle, exprimée communément par les élèves et les professeurs porteurs des deux projets. ●

Annexe 1. Projet association sportive du lycée Beaugrenelle : calendrier de travail

SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
Présentation du référentiel des activités professionnelles	Définition de la thématique du projet	Préparation matérielle et organisationnelle de la présentation de l'association aux parents et partenaires institutionnels	Continuité des travaux de préparation de la présentation	Présentation effective	Travail de retour sur la première période de formation en milieu professionnel (PFMP) et mise en parallèle des techniques de gestion des tâches par rapport au projet et dans le quotidien de l'entreprise	Organisation du tournoi : information des lycées, invitations, gestion planning et réservation du terrain	Poursuite des travaux de gestion du tournoi interlycées	Réalisation du voyage	Tournoi (7 juin)
Recherche d'idées et concepts autour du projet	Écriture de la définition du projet : en quoi il consiste, quels résultats attendus pour la classe, pour le lycée, à court, moyen, long terme...	présentation de l'association aux parents et partenaires institutionnels	Bilan d'étape sur les compétences générales et transversales acquises dans le cadre du projet	Préparation du temps du tournoi, planning, membres participants			Préparation du voyage sur la côte d'Opale : contacts hébergements, transports, financements, information aux familles, aux institutionnels, budget...	Photo et découverte de la côte d'Opale	Dernières mises au point sur la gestion du tournoi
Mise en place de l'organisation de l'enseignement : pédagogie de groupes		et partenaires institutionnels	acquisés dans le cadre du projet			Rédaction du règlement du tournoi, charte du fair-play, gestion des autorisations administratives nécessaires		Travail et détente autour des valeurs du sport	Bilan général sur les compétences professionnelles et transversales acquises durant l'ensemble de l'année
Techniques de recherches d'idées, brainstorming...	Présentation du projet au CA	Rédaction de comptes rendus, courriers, courriels en lien avec la relance de l'association				Contact pour reportage photo		Effet retour sur l'aspect fédérateur et pédagogique du projet	Exposition photo dans l'établissement sur les différents temps forts de l'année
	Élaboration du budget	Travail sur le support diaporama et les démarches de présentation orale du travail conduit						Retour sur expérience et ressentis des élèves dans la gestion du voyage	Ouverture et mise en discussion sur la dimension européenne et poursuite du projet association
	Travail sur le règlement intérieur, les statuts...	Organisation de la réception : dimensions matérielle, spatio-temporelle, financière, buffet et invitations...							Préparation de la journée d'intégration accrobranche de la rentrée 2013

Annexe 2. Projet association sportive du lycée Beaugrenelle : lien entre travaux proposés et référentiel

SITUATIONS PROFESSIONNELLES (CODIFICATION DU RÉFÉRENTIEL)	TRAVAUX RÉALISÉS DANS LE CADRE DU PROJET	APPROCHE PÉDAGOGIQUE	ANALYSE RÉFLEXIVE, CONTRAINTES
Pôle 1. Gestion administrative des relations externes – 1.1. Gestion administrative des relations avec les fournisseurs			
1.1.1. Tenue des dossiers fournisseurs 1.1.2. Traitement des ordres d'achat, des commandes	Recherche de fournisseurs Tableau de comparaison des offres Constitution et gestion de budget	Séance en demi-classe Travail en sous-groupe (3 à 4 élèves) sur la recherche de fournisseurs et le budget Restitution et présentation des recherches par sous-groupe à la demi-classe Séance en classe entière Reformulation collégiale de pair à pair Construction de la synthèse collectivement TP de contrôle pour vérification des compétences, en devoir maison, ou en demi-classe, en séquence spéciale bilan	Obtenir une cohérence des résultats attendus et analyses conformes à la réalité professionnelle (point de vue de l'élève)
Pôle 3. Gestion administrative interne – 3.1. La gestion des informations ; 3.2. Gestion des modes de travail ; 3.4. La gestion du temps			
3.1.1. Collecte et recherche d'informations 3.1.2. Production d'informations structurées Les écrits professionnels La prise de notes Les fonctionnalités bureautiques 3.1.3. Organisation et mise à disposition des informations Les modes de communication Les moyens de transmission de l'information 3.2.1. Organisation et suivi de réunions 3.2.2. Gestion des flux de courriers Les flux de courriers (courriers sortants) Les procédures d'acheminement et de réception du courrier 3.4.1. Gestion des agendas 3.4.2. Planification et suivi des activités	Installation de l'association Recherches documentaires, juridiques sur la notion d'association Diaporama pour présentation du projet Recherche et création d'un logo sur la thématique de l'association Fonctionnement de l'association Utilisation des Tice Rédaction de comptes rendus Prises de notes (AG de l'association) Utilisation de messagerie électronique pour rédaction de courriels, courriers professionnels Techniques de conduite de réunions Manipulation d'objet et insertion d'images dans documents professionnels Organisation des événements Gestion du temps grâce au planning papier et informatisé pour gestion du tournoi interlycées Utilisation de check-list et classement par ordre de priorités des différentes tâches liées à la phase du projet ; processus global	Séance en demi-classe Explication des attendus et résultats à obtenir par les élèves Gestion et répartition des tâches par sous-groupe Restitution en sous-groupe ou en demi-classe en fin de séance, un élève est le script et consigne les échanges, aidé du professeur Séance en classe entière Reformulation collégiale de pair à pair Construction de la synthèse collectivement TP de contrôle pour vérification des compétences, en devoir maison, ou en demi-classe, en séquence spéciale bilan Définition d'une démarche commune en classe entière. À partir du consensus obtenu, chaque demi-classe prend en charge un dossier, puis en classe entière ; présentation réciproque des résultats obtenus et comptes rendus hebdomadaires	Bonne détermination des mots clés pour les recherches. Freins du registre de langue juridique... Utilisation du bon matériel notamment dans la prise de notes Organisation « ordonnée » dans la gestion de la mission confiée Analyse probante et objective des résultats attendus au regard de la situation réelle Le temps comme facteur essentiel dans la gestion des missions
Pôle 4. Gestion administrative des projets – 4.1. Le suivi opérationnel du projet ; 4.2. Évaluation du projet			
4.1.1. Mise en forme et diffusion du descriptif du projet 4.1.2. Organisation de la base documentaire 4.1.3. Production d'états budgétaires liés au projet 4.1.4. Traitement des formalités et des autorisations 4.1.5. Suivi du planning de réalisation du projet 4.1.6. Mise en relation des acteurs du projet 4.1.7. Suivi des réunions liées au projet 4.1.8. Suivi logistique du projet 4.2.1. Participation à l'élaboration des documents de synthèse	Rédaction du projet dans sa globalité pour présentation au conseil d'administration du lycée Réalisation d'un support numérique pour présentation aux parents Réalisation d'un support numérique pour présentation du tournoi aux institutionnels Retour et analyse à chaque phase du projet pour proposition de pistes d'amélioration dans la gestion du temps, des missions inhérentes au projet...	En classe en entière Présentation des différentes phases pour la présentation du document de synthèse au CA Organisation d'une séance mensuelle dédiée exclusivement, pour lister les différentes phases d'évolution du projet Installation de temps de paroles – libre échange – pour évoquer les difficultés rencontrées et les points forts Évocation des prolongements du projet	Difficulté d'ordre syntaxique au départ du projet Une amélioration certaine dans l'organisation du tournoi, notamment pour présenter cette phase aux institutionnels (proveurs, partenaires extérieurs) Grande aisance dans la manipulation des outils numériques, présente au départ, et qui s'est affinée vers une utilisation plus rationnelle, respectant un plan et une présentation professionnelle