

Entre formation initiale et activité professionnelle : comment apprend-on à commander, encadrer ou manager ?

Lieu :

Ecole de St Cyr Couëtquidan

Problématique :

Dans la formation des cadres d'entreprises ou d'institutions publiques, le diplôme constitue le premier attribut de légitimation d'une autorité. Mais les diplômes délivrés par les grandes écoles ou les universités viennent essentiellement couronner des réussites académiques et garantir la maîtrise d'un ensemble de savoirs scientifiques. Ils ne garantissent que de manière floue la maîtrise des « savoirs d'action » nécessaires à l'exercice de l'autorité. Dans les contextes d'internationalisation, de recomposition des cadres de légitimation de l'action (comme l'armée, l'entreprise, la nation), et de mutation des formes de professionnalité, la maîtrise de ces « savoirs d'action » managériaux est une demande de plus en plus forte. Cette pression s'exerce sur les institutions de formation, qui se doivent de résoudre les problèmes posés par l'identification des savoir-faire à enseigner et le choix des dispositifs pédagogiques adaptés.

Un premier problème concerne la définition des « savoirs d'action » concernés par l'activité de commandement ou de management. Au sein des curricula ils demandent à être situés par rapport à des savoirs scientifiques et à des savoir-faire techniques spécifiques au métier visé. En outre, on observe des modes de désignation assez différents entre les filières professionnelles : on parle ici de management, ailleurs de commandement, d'encadrement... S'agit-il de différences de nature entre ces types de savoirs ou de différences de contextes ? On sait notamment qu'il existe des écoles de management et des écoles d'officiers dans lesquelles on parle de commandement, mais aujourd'hui les écoles d'officiers s'ouvrent aux sciences de gestion et les écoles de management organisent des stages dans les grandes écoles militaires. S'agit-il d'un phénomène d'ordre culturel ?

Un deuxième problème concerne les dispositifs de formation mis en place pour l'acquisition des « compétences sociales » attendues par les employeurs. Des approches scientifiques visant à donner une maîtrise intellectuelle des phénomènes (par les sciences de gestion, la sociologie des organisations, la psychosociologie des groupes, etc.) côtoient des mises en situation qui visent l'acculturation et l'apprentissage par l'action. Au-delà des dispositifs pédagogiques proprement dits, le curriculum recèle quantité de mises en situation permettant la transmission des attributs de l'autorité, qu'il s'agisse des relations entre élèves et encadrants appartenant au même corps, des événements comme les cérémonies officielles, les usages, ou plus largement du *decorum* institutionnel. Qu'est-ce qui, dans un curriculum, permet précisément de transmettre une identité de cadre dirigeant et de créer les conditions d'acquisition de savoir-faire pour l'exercice de l'autorité ?

Un autre problème concerne la transmissibilité des « compétences sociales » attendues. Une compétence ne pouvant se définir que par le contexte dans lequel elle s'exerce, comment faire pour forger des compétences professionnelles à l'avance, dans un contexte de formation, sinon à forger des compétences académiques ou des capacités d'ordre générique ? Le développement des dispositifs d'immersion - comme les stages - dans les curricula illustre le souci de faire correspondre la formation aux réalités du terrain. On présente souvent le caractère irremplaçable de l'expérience. Est-ce à dire que, selon le vieil adage, que « c'est en forgeant que l'on devient forgeron », et que les « compétences sociales » ne peuvent s'acquérir que dans l'activité professionnelle ? Qu'est-ce qu'apprendre à

Journée du 6 octobre 2006

manager/commander/encadrer dans l'action ? Comment articuler les dispositifs de formation et les usages professionnels observables ?

Programme de la journée thématique :

La journée se déroule de 10 h à 17 h au Centre de recherche des écoles de Coëtquidan, sur le site de Coëtquidan à Guer (56).

Un dispositif de transport est mis en place à partir de la gare de Rennes :

Départ de la gare de Rennes à 9h00 des bus assurant le transport Rennes-Coëtquidan (compter une grosse demi-heure).

Retour vers la gare de Rennes par bus à 17h00 (train pour Paris à 18h05).

Déroulement des présentations :

- accueil par le général commandant les écoles de Coëtquidan ou son représentant
- présentation du réseau et de la journée par Frederik Mispelblom-Beyer, Denis Lemaître et Axel Augé
- communications :

Denis Lemaître (ENSIETA, Brest), « formation à l'encadrement et organisation du curriculum pour les ingénieurs, managers et officiers en France »

Jose Rodrigues dos Santos (Academia Militar, Lisboa), « la place des sciences sociales dans la formation des officiers, symptôme de la (in)visibilité des compétences sociales ? »

Colonel Mira Vaz (Academia Militar, Lisboa), « la place des compétences sociales en contexte opérationnel (combat et non combat), une expérience de trente ans de profession militaire (et dix ans de guerre) »

Pause déjeuner au Cercle de Lattre

Professeur Alain Jeannel (université Victor Segalen, Bordeaux 2), « analyse comparative des formations des cadres intermédiaires »

Mario Piromalli (Mac Donald's), « Le management des hommes en entreprise »

Axel Augé (CREC, Saint-Cyr Coëtquidan), « La formation initiale des officiers : dispositif institutionnel, dispositions individuelles et savoirs d'action militaire »

- clôture de la journée par le directeur général de l'enseignement et de la recherche des écoles de Coëtquidan

INSCRIPTION auprès d'Axel Augé : augeaxel@yahoo.fr
