

Ivan Boissières, Gilbert de Terssac  
Centre National de la Recherche Scientifique, Université Toulouse 2

### Le travail comme situation formative

Dans le travail, l'individu met en acte des savoirs qui appartiennent à son potentiel, mais dans un contexte structuré où les connaissances requises sont spécifiées et reconnues au travers de dispositifs de classification. L'espace des compétences est donc délimité par quatre domaines : le potentiel, les savoirs mis en acte, les savoirs requis et les savoirs reconnus. La difficulté vient alors du fait que la codification des compétences est complexe et que des processus de négociation accompagnent toute forme de reconnaissance.

Néanmoins, un tel schéma suppose une certaine stabilité des univers organisés que les transformations du travail et les évolutions technologiques mettent aujourd'hui à mal. Ainsi, dans l'entreprise, les statuts d'emploi se réforment, les trajectoires professionnelles se complexifient, la logique des postes de travail se brise face à l'importance accrue de la gestion des événements, remettant en cause les référentiels et les modes de fonctionnement traditionnels. Comment, dans ce contexte fortement évolutif, l'organisation répond-elle au défi qui consiste à construire, à partir de mécanismes d'apprentissage, des compétences spécifiques ? L'essentiel ne se situe-t-il pas dans les « savoirs d'actions » mobilisés au sein de la situation de travail ? Autrement dit, ce qui est premier dans l'analyse des savoirs au travail n'est-ce pas précisément le travail, c'est-à-dire l'action et non la réponse à la tâche ?

Nous proposons d'analyser les pratiques de formation dans une entreprise et plus particulièrement dans le domaine de la supervision nécessitant des actions rapides dans une grande dispersion géographique. L'article a pour objet les modalités (mais aussi les difficultés pratiques) de mise en oeuvre de dispositifs fermement ancrés dans les situations de travail, qui cherchent à « donner du sens » aux nouvelles activités et visent à favoriser les échanges de savoir sur l'activité à réaliser en commun.

Certes, en fournissant un « cadre de référence » (Simon, 1947), la formation participe au processus de cadrage : on pourrait alors penser qu'elle est organisée préalablement aux actions. Cependant, l'objet de notre recherche concerne la formation consécutive aux activités de travail. Autrement dit, notre hypothèse est que la formation se prolonge dans le cours de l'action, au travers de l'explicitation des savoirs mis en acte. La question est particulièrement importante pour ce qui concerne les situations inhabituelles, non nominales, bref toutes ces « situations de crise » qui se multiplient aujourd'hui dans les entreprises.