

QU'EST-CE QUE L'INGÉNIERIE DE FORMATION DANS L'ENTREPRISE : SON IMPORTANCE ET SON RÔLE DANS LA PÉRENNITÉ DE L'ORGANISATION.

1. GENÈSE DE L'INGÉNIERIE DE FORMATION (I.F.)

Le terme « *engineering* » apparaît entre les deux guerres aux USA, mais aussi en Grande-Bretagne et en Allemagne, à la suite du taylorisme, dans la foulée du fordisme, et donc dans les activités de conception et de montage de grandes unités de fabrication comme l'automobile. Les domaines qui ont permis le développement du concept sont principalement le pétrole, la chimie, la mécanique et l'armement.

L'engineering a été influencé par le mouvement systémique de L. VON BERTALANFY.

Après 1960, apparaît en France la notion « *d'ingénierie de formation* » suite aux besoins urgents de formation de cadres moyens, de techniciens supérieurs,... dans les anciennes colonies qui viennent juste de s'affranchir. La question urgente était de savoir comment former rapidement et efficacement afin de pouvoir faire tourner l'économie des pays décolonisés.

Bertrand SCHWARTZ a exercé une influence majeure dans la réforme de l'école des mines de Nancy et le

redéploiement économique de la Lorraine, aboutissant à une législation sur la formation continue avec, en 1971, une contribution obligatoire des entreprises. Les bases de la formation continue étaient jetées, impliquant une réflexion concernant le *pour quoi faire ? Le comment faire ?* Dans quel but entrepreneurial ? Et cela, dans une approche systémique.

Actuellement, l'ingénierie concerne « *les processus de conception et de réalisation de dispositifs, dans lesquels la part de l'immatériel prend de l'importance* » (F. DE VIRON, 2010). On aura ainsi, d'une manière éclatée, profusion d'ingénieries : l'ingénierie informatique, fiscale, sociale, de l'aménagement du territoire, etc...

Pour LE BOTERF (2011), l'ingénierie de formation est « *l'ensemble coordonné des activités de conception d'un dispositif de formation en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa viabilité* ».

2. L'IMPORTANCE DE L'INGÉNIERIE DE FORMATION DANS LA VIE DE L'ENTREPRISE

Tout dispositif de formation peut comprendre, notamment, des cycles de formation en entreprise ou en dehors, les sessions ou stages, les dispositifs de formation à distance, etc. Cela implique un ensemble de démarches méthodologiques et d'approches systémiques.

Les entreprises ont besoin de former leurs opérateurs, et, dans la modélisation mintzbergienne, d'optimiser et rentabiliser la formation ; pour ce faire, il s'agit de mettre en place un système cohérent de formation, touchant les diverses composantes de l'organisation : sommet hiérarchique – ligne hiérarchique, centre opérationnel, support logistique et technostructure. L'ingénierie de formation va donc mettre en place des procédés de formation à partir de dispositifs, mais aussi des processus bien définis pour y parvenir. L'ingénierie de formation va permettre d'aboutir à une plus-value significative en ce qui concerne les savoirs qu'il faudra gérer et c'est là que réside la relation entre l'ingénierie de formation et la gestion des connaissances ou « *knowledge management* ».

L' I.F. s'appuie dès lors sur un programme entrepreneurial et sur des dispositifs touchant diverses dimensions permettant de former les opérateurs de manière optimale, dans l'intérêt de l'entreprise. L'I.F. en relation avec la transmission des savoirs implique également une intelligence

organisatrice en entreprise, ainsi que des procédés pour parvenir aux résultats escomptés. En cela, l'ingénierie de formation prend une place de plus en plus importante dans la vie de l'entreprise. L'I.F. aura plusieurs objectifs importants, comme par exemple la mise à jour technologique (outils, machines,...) ou la mise à jour de la gestion commerciale ou la mise à jour des savoirs professionnels (opérateurs,...) ou encore la mise à jour de la connaissance de l'environnement (cadre juridique et administratif, connaissance de la concurrence, positionnement de l'entreprise,...), etc...

Nous voyons donc l'importance que revêt l'I.F. dans la sphère entrepreneuriale. Elle devient vectrice de savoirs, alimentant l'entreprise et favorisant son développement. Cependant l'I.F. peut avoir d'autres objectifs, comme la gestion de l'environnement ou la compréhension de la conjoncture, de l'analyse de la concurrence,...

Selon BLANDIN, B. (1990) l'I.F. se déroule dans un environnement et concerne divers acteurs d'une part et d'autre part des méthodes appropriées sont utilisées avec comme démarches essentielles « *l'analyse - conception - réalisation - évaluation* ». Pour illustrer l'idée, nous proposons de présenter la modélisation suivante :