



L'objectif de 2A2 est d'aborder, à partir du cadre européen, la compétence « apprendre à apprendre » de manière globale : compréhension des différentes dimensions, explication du référentiel, recherche et sélection d'outils les mieux adaptés au contexte de formation des adultes, création d'outils spécifiques. 2A2 est une action d'innovation transnationale soutenue par le Fonds social européen et coordonnée par le Greta du Velay.

<http://competencescles.eu>

Guide pour valoriser les apprentissages informels

Greta du Velay

Décembre 2009



Vous êtes libres de reproduire, distribuer et communiquer cette création au public, et de la modifier, selon les conditions suivantes : vous devez citer le nom de l'auteur original, vous n'avez pas le droit d'utiliser cette création à des fins commerciales ; si vous modifiez, transformez ou adaptez cette création, vous n'avez le droit de distribuer la création qui en résulte que sous un contrat identique à celui-ci.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/fr/>

Guide pour valoriser les apprentissages informels

L'objectif de ce guide est de sensibiliser l'apprenant sur les diverses situations d'apprentissage hors d'un contexte éducatif formel. 2A2 apporte un éclairage particulier sur l'apprentissage informel et notamment sur le lieu de travail. En effet il est important pour l'apprenant d'être conscient d'acquérir des compétences au travail. Il pourra ainsi être en mesure de les transférer dans d'autres contextes ou situations de travail. Il pourra aussi les valoriser pour une évolution professionnelle ou dans une démarche de validation des acquis de l'expérience. 2A2 fait le point sur les situations qui favorisent l'apprentissage sur le lieu de travail, certaines étant complètement dépendantes de la stratégie du chef d'entreprise. Cependant, par une démarche active, le salarié apprenant peut lui même être acteur de son apprentissage.

Ce guide a été réalisé par le Greta du Velay, Céline Gibert et Pierre Carrolaggi en collaboration avec Valérie Alibert, Doriane Dupland et Jérôme Combaz.

1. Apprentissage formel, informel et non formel	3
1.1 Repérer l'informel et le non formel.....	3
1.2 Reconnaître l'informel et le non formel.....	3
1.3 Importance de l'apprentissage informel et non formel.....	3
2. Comment mieux apprendre en entreprise ?	4
2.1 Les facteurs de développement de l'apprentissage informel.....	4
2.2 Stratégies et situations favorables : le rôle de l'employeur.....	4
3. Du côté du salarié : comment apprendre et (se) prouver que l'on apprend ?	6

1. Apprentissage formel, informel et non formel

L'apprentissage formel a lieu dans un établissement d'enseignement ou de formation. Il est structuré (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources) et débouche sur une validation. Il est intentionnel de la part de l'apprenant.

L'apprentissage informel s'effectue dans les activités de la vie quotidienne liées au travail, à la famille ou aux loisirs. Il n'est pas structuré en terme d'objectifs, de temps ou de ressources. La plupart du temps, il possède un caractère non intentionnel. On apprend en lisant des livres, des guides, des manuels, des magazines, des périodiques, des journaux, en écoutant la radio, en regardant des émissions de télévision, en naviguant sur Internet, en participant à une conférence, en questionnant un ami, en l'observant à son poste de travail, en travaillant comme bénévole dans une association. Le but de l'action n'est pas l'apprentissage. Il n'est pas validé par un titre ou un diplôme. Les savoir et savoir faire acquis suite à un apprentissage informel ne sont pas immédiatement reconnus et notre niveau de compétences réel est supérieur à notre niveau de compétences officiel.

L'apprentissage non formel renvoie à un apprentissage qui n'est pas dispensé par un établissement d'enseignement ou de formation mais qui, comme l'apprentissage formel, est structuré en termes d'objectifs, de temps ou de ressources. Par ailleurs, il est intentionnel. L'apprenant sait qu'il va apprendre quelque chose. Toutefois, les acquis qui découlent de cet apprentissage ne sont pas validés par un diplôme ou un titre.

1.1 Repérer l'informel et le non formel

Il est difficile d'expliquer et de repérer l'acquisition de connaissances informelles suite à l'aspect non intentionnel et parce que la situation d'acquisition n'était pas forcément « propices » à l'apprentissage. Si l'on a appris quelque chose sans le vouloir, comment dire par quelle procédure on l'a acquis ? La transmission de telles acquisitions s'avère également difficile. Par ailleurs, suite à ce manque d'intention, on n'aura pas forcément conscience d'avoir acquis une nouvelle compétence. Une personne peut aussi être capable de réaliser une action sans être consciente que ses actes sont le fruit d'un apprentissage.

Il est plus simple d'expliquer comment on a acquis des connaissances non formelles, dans la mesure où on a conscience de la procédure d'apprentissage. La transmission de ces savoirs ou savoir-faire devrait pouvoir se réaliser sans problème. Mais il y a toutefois un problème de verbalisation. En effet, il est difficile de verbaliser un savoir faire technique. L'expertise entraîne une automatisation de l'action : on produit sans se demander comment on fait, on ne procède plus par étape. Pour résoudre en partie ce problème de verbalisation, l'apprenant peut expliquer étape par étape en même temps qu'il agit.

1.2 Reconnaître l'informel et le non formel

Deux dispositifs permettent de reconnaître l'apprentissage informel et non formel : le bilan de compétences et la VAE. Un des objectifs du bilan de compétences et de la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) est de mettre en avant l'acquisition de savoirs et savoir-faire en dehors du système éducatif. Si la VAE a pour but de faire reconnaître officiellement les acquis issus de l'apprentissage non formel et informel, le bilan de compétences, quant à lui, se contente de proposer une reconnaissance à titre personnel.

1.3 Importance de l'apprentissage informel et non formel

Il semble que la plus grande part des apprentissages se déroule généralement de manière informelle. En situation de travail, notamment, c'est surtout suite à de l'apprentissage informel (ou non formel), que se développent les compétences. Différentes études l'évaluent entre 70% et 80% de l'ensemble des activités d'apprentissage. Cependant, les théories pédagogiques dérivées de l'enseignement traditionnel ne peuvent pas toujours rendre compte efficacement de ce qui se passe en situation de travail et il n'existe pas de définition unique et complète de ce concept. Elles varient en fonction des lieux dans lesquels il est pris en compte.

2. Comment mieux apprendre en entreprise ?

2.1 Les facteurs de développement de l'apprentissage informel

Les facteurs favorables pour le développement de l'apprentissage informel sur le lieu de travail semblent être :

- une culture de l'entreprise qui favorise l'autonomie des employés (en leur laissant la marge de liberté nécessaire) tout en les accompagnant dans l'apprentissage et une organisation capable de créer des conditions favorables ;
- le contexte social avec des relations de travail constructives et qui facilitent la communication ;
- l'existence d'un soutien aux apprenants informels (de type tutorat, compagnonnage, suivi d'un autre salarié, mentorat, etc.) ;
- la prise en compte de l'égalité des chances qui permet à toutes les catégories de travailleurs d'avoir accès aux conditions de l'apprentissage informel et de voir reconnaître cette acquisition de compétences.

2.2 Stratégies et situations favorables : le rôle de l'employeur

Un certain nombre de stratégies, d'attitudes et de situations favorisent le développement de l'apprentissage informel sur le lieu de travail. Nous en présentons quelques-unes ci-dessous. La plupart dépendent de l'employeur qui doit avoir conscience de l'existence de ces apprentissages pour être capable de créer un climat favorable. Certains pourront les valoriser et les reconnaître.

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE LORS DES ENTRETIENS D'EMBAUCHE

Cette pratique montre l'intérêt qu'accorde l'employeur, lors d'un recrutement, à l'expérience antérieure et donc aux compétences développées de façon informelle.

MISE EN PLACE DU TUTORAT

Le tutorat est une pratique propice à l'apprentissage informel, à la fois pour le nouveau salarié qui apprend son métier sur le poste de travail et pour le tuteur, qui par ses échanges avec le nouveau salarié, développe de nouvelles compétences ; liées notamment à la communication et à la pédagogie, même si celles-ci ne sont pas toujours reconnues par l'entreprise.

IMPLICATION DES SALARIÉS DANS LE FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L'implication des salariés, par exemple par des missions temporaires, procure une certaine fierté aux salariés. Elle leur permet de réfléchir à autre chose que leur métier et de mieux percevoir le fonctionnement global de l'entreprise. Ceci peut également conduire à des propositions d'optimisation. Cette pratique renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

OPPORTUNITÉ D'INNOVATION POUR LES SALARIÉS

Les possibilités d'innovation se traduisent de façon diverse, par exemple par la création de nouveaux produits ou la participation à des réunions de réflexion commune.

ROTATION DE POSTES

Différents types de rotation sont possibles. De manière exceptionnelle un salarié peut être amené à remplacer un collègue qui n'occupe pas les mêmes fonctions suite à une période de suractivité ou un arrêt maladie. Il développe ainsi des compétences dans un domaine autre que son domaine d'expertise principal. Dans les cas où il tourne sur différents postes et effectue des activités propres à son métier, cela limite le travail routinier et facilite l'échange entre les personnes qui occupent la même fonction.

ENTRAIDE ENTRE SALARIÉS

L'entraide est possible grâce à une bonne connaissance du poste de l'autre. Elle se manifeste généralement dans des moments de tension, suite à un surplus d'activités ou à une mauvaise gestion du temps. Cette adaptation au rythme de l'autre ne s'apprend pas à l'école mais sur le lieu de travail. Elle fait appel à des apprentissages informels et nécessite une bonne connaissance du métier de l'autre : « Je sais ce que mon collègue fait, je suis donc capable de réagir de façon à ne pas le mettre en difficulté »

INTÉGRATION DE L'APPORT DE FOURNISSEURS

Les passages réguliers de fournisseurs sont considérés comme des opportunités d'échange, d'ouverture sur l'extérieur et d'apprentissage.

IMPORTANCE ACCORDÉE AUX ÉCHANGES ENTRE LE PERSONNEL

Les échanges informels entre le personnels sont importants car ils permettent à chacun de se positionner par rapport au travail de l'autre. Le salarié n'a pas que la vision de son poste, il a une perception globale du fonctionnement de l'entreprise. Ainsi par exemple, lorsqu'il développe des stratégies pour améliorer sa rapidité, il est en mesure d'évaluer l'impact que son action aura sur ses collègues.

ORGANISATION DE MANIFESTATIONS EXTRA-PROFESSIONNELLES

EXISTENCE D'OUTILS PERMETTANT DE PRENDRE EN CONSIDÉRATION LES SUGGESTIONS ET REMARQUES DES CLIENTS

SUIVIS RÉGULIERS DES NOUVEAUX ARRIVANTS ET DÉFINITION D'OBJECTIFS

FACILITATION DE L'ACCÈS À DES RESSOURCES INFORMATIQUES

RETOUR DE FORMATION

Des salariés qui suivent une formation en font au retour un transfert à leurs collègues : qu'ont-ils appris et en quoi ces connaissances vont être utiles dans le cadre de leur emploi ? Cette pratique permet aux salariés d'échanger sur une thématique particulière. Elle constitue une forme d'apprentissage informel pour les salariés qui n'ont pas suivi la formation. Elle permet également aux salariés bénéficiaires de la formation de développer des compétences de façon informelle notamment en matière de pédagogie.

ÉCHANGES ENTRE LES SALARIÉS LORS DE LA PRISE DE POSTE

La transmission d'informations facilite le fonctionnement, elle permet aux salariés de discuter des difficultés qu'ils ont rencontré et d'exposer les solutions qu'ils ont apportées.

ORGANISATION DE RENCONTRES AVEC DES SALARIÉS D'ENTREPRISES SOUS-TRAITANTES OU CLIENTES

Certaines entreprises proposent de façon ponctuelle à un petit groupe de salariés de rendre visite à un client ou à un sous-traitant. Cette pratique est intéressante car elle permet aux salariés de percevoir comment sont fabriqués les matériaux qu'ils utilisent. D'autres entreprises appartenant à des groupes organisent des échanges de pratiques entre salariés qui ont des activités similaires.

BILAN ANNUEL D'ACTIVITÉS

Les bilans de suivi des salariés permettent de discuter des opportunités d'évolution à partir d'éléments concrets. L'employeur évalue ainsi les compétences développées par son salarié et parallèlement le salarié prend conscience de ce qu'il peut apprendre. L'entreprise évalue l'apport de l'apprentissage informel pour son fonctionnement mais aussi pour le salarié.

3. Du côté du salarié : comment apprendre et (se) prouver que l'on apprend ?

Les principaux critères qui prouvent l'existence d'un apprentissage informel sur le lieu de travail sont :

1. Être capable de reconnaître que l'on peut d'apprendre sur le lieu de travail.
2. Être motivé pour apprendre et améliorer ses propres performances.
3. Être capable d'identifier ce qui a été appris.
4. Être capable de s'adapter à de nouvelles situations qui nécessitent que l'apprentissage soit informel.
5. Avoir la capacité d'accéder à des connaissances pertinentes.
6. Soutenir ses collègues dans leur apprentissage informel.

Ces critères et la manière dont le salarié peut apprendre sont détaillés dans les tableaux ci-dessous. Nous suggérons des exemples de preuves d'apprentissage. Elles sont avant tout destinées à l'apprenant, car c'est aussi en prenant conscience de son acquisition de compétences qu'il les acquiert complètement.

Critères	Mise en évidence	Preuves potentielles
L'apprenant peut identifier ce qui a été appris.	Lors d'un inventaire des compétences.	L'apprenant décrit comment l'apprentissage s'est fait et quel en est l'effet sur son travail.
	À partir des commentaires d'un tuteur.	Echange entre le tuteur et le tuteur.
	Par la réalisation d'un portefeuille de compétences (ou e-portfolio)	L'e-portfolio avec des commentaires réflexifs sur ce qui a été appris de façon informelle. Rapports de discussions avec des collègues, rapports de visites aux clients, comptes rendus de réunion, d'ateliers...
L'apprenant est motivé pour apprendre et améliorer ses performances	En résolvant soi-même des difficultés.	Description (verbale ou écrite) des difficultés rencontrées et de la façon dont elles ont été résolues, ainsi que de leur impact sur le contexte de travail.
	Pendant des conversations lors des pauses.	Rappel des échanges, comment les problèmes liés aux activités de travail s'y intègrent.
	Par une participation positive à des changements d'activité qui maintiennent et améliorent les savoir-faire existants.	L'apprenant peut expliquer l'intérêt des savoir-faire acquis pour réaliser des activités professionnelles ultérieures.
	Suite à des plaintes de clients.	L'apprenant peut expliquer comment la plainte a permis l'acquisition de nouvelles connaissances ou savoir-faire ou un changement dans les procédures de travail.
	En améliorant ses compétences professionnelles pendant son temps libre.	Exemples documentés.
L'apprenant échange et travaille avec les autres.	En modifiant une activité routinière afin d'améliorer son travail.	L'apprenant explique la nature des changements et la façon dont ils ont contribué à améliorer son travail.
	En demandant de l'aide ou un conseil à un supérieur hiérarchique.	Des collègues confirment que le conseil a été demandé et donné et qu'il y a donc bien eu apprentissage informel. Témoignage de l'apprenant déclarant en quoi a

		consisté l'aide demandée, pourquoi elle a été sollicitée et comment l'apprentissage a contribué à améliorer son travail.
	En demandant de l'aide ou un conseil à un collègue expérimenté.	Des collègues confirment que ces discussions ont eu lieu. L'apprenant peut faire le lien entre l'apprentissage et un contexte de travail spécifique.
	En participant directement au travail d'autres salariés.	L'apprenant donne des exemples spécifiques qui sont confirmés par des collègues.
	Par des discussions lors des pauses ou lors de l'activité.	Rappel de la discussion par des participants. L'apprenant peut relier les discussions à ses besoins dans certaines situations de travail.
	En résolvant des problèmes avec une équipe de collègues.	L'apprenant donne des exemples précis qui sont confirmés par des collègues.
	En demandant de l'aide ou des conseils à un fournisseur.	Exemples susceptibles d'être confirmés par un fournisseur ou un tiers.
	En demandant de l'aide ou des conseils à des experts d'autres entreprises.	Exemples qui peuvent être confirmés par les personnes concernées.
	À partir de retour d'expériences de clients ou d'utilisateurs de services ou de produits.	Exemples qui peuvent être confirmés par les clients ou utilisateurs.
	En s'impliquant dans le fonctionnement de l'entreprise (management, gestion des horaires, etc.).	Exemples qui peuvent être confirmés par des comptes rendus, des enregistrements audio, les propos d'autres salariés...
L'apprenant s'est adapté à de nouvelles situations et a appris de manière informelle.	En réalisant de nouvelles tâches sous la responsabilité d'un chef ou d'un salarié expérimenté.	L'apprenant fournit des exemples en précisant les informations qui ont été acquises et la façon dont elles ont été appliquées dans un contexte de travail routinier ou nouveau.
	En effectuant de nouvelles tâches avec l'aide d'un collègue expérimenté.	L'apprenant rappelle des situations d'aide informelle par des collègues et identifie les informations acquises et la façon dont elles ont été utilisées.
	En réalisant des tâches non routinières.	L'apprenant décrit les activités non routinières et les relie à des apprentissages spécifiques.
	En apprenant à utiliser de nouvelles machines, de nouveaux matériels ou logiciels.	L'apprenant démontre les savoir-faire acquis devant un évaluateur qui confirme qu'un apprentissage informel a eu lieu.
	En expérimentant de nouvelles procédures ou des techniques avancées.	Exemples précis qui peuvent être décrits ou montrés.
L'apprenant accède à des expériences et à des connaissances pertinentes.	En consultant des manuels ou des guides d'utilisation.	L'apprenant fait le lien entre les informations du manuel et les tâches accomplies.
	Grâce aux instructions des fournisseurs.	L'apprenant fait le lien entre les informations et les tâches réalisées.
	En participant à des groupes de travail.	L'apprenant exprime la relation entre les informations acquises dans le groupe de travail et la résolution de problèmes ou la réussite d'une tâche.
	En échangeant avec ses collègues sur la façon dont ils apprennent.	Des collègues peuvent confirmer verbalement que des échanges d'information ont eu lieu et faire le lien avec des apprentissages spécifiques et des manques de connaissances.

	Grâce à l'intervention d'experts sur le poste de travail.	Exemples qui peuvent être confirmés par les intervenants.
	En visitant d'autres entreprises	Exemples qui peuvent être confirmés par les entreprises.
	En accédant à des informations externes et à d'autres sources de connaissances.	Exemples précis qui peuvent être décrits ou montrés.
	En s'impliquant dans des activités syndicales.	Contact avec d'autres structures. Suivi et animation de réunions. Participation à des séminaires.
L'apprenant soutient ses collègues dans leur apprentissage informel.	En augmentant la confiance en soi des autres salariés.	Echange avec le tuteur ou un responsable et confirmé par des personnes tutorées.
	En donnant des conseils de façon informelle pour aider les autres salariés à améliorer leurs performances.	L'apprenant peut donner des exemples de soutien confirmés par d'autres collègues.
	En apportant des commentaires construits.	L'apprenant peut fournir des exemples confirmés par des tiers.
	En démontrant des qualités personnelles comme la capacité d'écoute ou la disponibilité.	Echange avec le tuteur ou un responsable et confirmé par des personnes tutorées.
	En adoptant une approche objective, sans jugement de valeur.	Echange avec le tuteur ou un responsable et confirmé par des personnes tutorées.
	Agit comme un modèle lors de situations d'apprentissage par imitation.	Témoignages d'autres salariés ou de responsables.
	Est capable d'expliquer des processus et des méthodes.	Exemple de processus ou méthode expliqué de plusieurs manières par l'apprenant
	Aide les autres salariés à identifier leurs propres apprentissages informels.	Témoignages et exemples