

TR1B. 1. *Organisation du travail et
développement des compétences*
L'AFEST et l'apprentissage informel
Questions à Christine Fournier, CEREQ

Emmanuel Triby, Sciences de l'éducation et de la formation,
LISEC UR 2310, Université de Strasbourg - F

3èmes Journées Vincent Merle, Pessac, 14-6-22

TR1B

Organisation du travail et développement des compétences

- Trois questions à partir de la présentation de C. Fournier, CEREQ
 - Question 1 : *l'AFEST permet-elle de formaliser les apprentissages informels ?*
 - Question 2 : *l'AFEST peut-elle faciliter le développement d'organisations plus apprenantes ?*
 - Question 3 : *L'AFEST facilite-t-elle l'autonomisation du salarié ?*

Formaliser des apprentissages informels ?

- Les intentions de l'AFEST en matière d'apprentissage.

Question 1 : *l'AFEST permet-elle de formaliser les apprentissages informels ? À quelles conditions ?*

- La construction d'une situation professionnelle accessible (proximale)
- La confrontation à une situation-problème professionnelle
- La réflexivité collaborative (hors rapport hiérarchique)
- Le retour évaluatif

Formaliser des apprentissages informels ?

- De quelques *limites* à la formalisation de l'informel
 - La possibilité effective de *recours* aux collègues de travail
 - La capacité réelle de *prise de parole* du salarié apprenant ?
 - La capacité de *faire apprendre* de la personne accompagnatrice ?
 - Le *temps* et la *répétition* nécessaires à l'apprentissage ?

L'AFEST : pour des organisations plus formatrices ?

- Les intentions de l'AFEST en matière d'organisation.

Question 2 : *l'AFEST peut-elle faciliter le développement d'organisations plus apprenantes ? Quelles conditions ?*

- S'intéresser aux situations comme occasion d'apprentissages
- Prendre au sérieux la dimension collective des apprentissages
- Instaurer des collaborations autour de l'apprentissage
- Favoriser des modes d'auto-évaluation (non sanctionnants)

L'AFEST : pour des organisations plus formatrices ?

- De quelques *tensions* liées à ce développement de *l'apprenance* des organisations par l'AFEST
 - La possibilité d'une appropriation de l'activité face aux prescriptions managériales
 - Le potentiel des collaborations face aux urgences et contraintes temporelles du travail
 - La socialisation propre des novices face à la prégnance des normes propres à l'organisation

L'AFEST : pour l'autonomisation des salariés ?

+ Les intentions de l'AFEST en matière de développement des compétences, l'autonomisation du salarié

Question 3 : *L'AFEST facilite-t-elle l'autonomisation du salarié ? À quelles conditions ?*

- Une situation ancrée dans l'organisation du travail : l'efficacité intrinsèque au processus productif
- L'accès à des savoirs investissables dans l'activité : la légitimité inhérente au savoir-faire ajusté
- La réflexivité et la référentialisation de l'activité : la responsabilisation outillée par les référentiels et leur appropriation

L'AFEST : pour l'autonomisation des salariés ?

- De quelques *freins* au développement des compétences susceptibles d'apparaître dans cette formalisation par l'AFEST
 - La sanction de l'AFEST : est-ce une validation de compétences ?
 - L'insuffisante réflexivité : quelles dispositions internes (au sujet) & externes (la situation) en jeu dans cette réflexivité ?
 - La réalité des rapports de travail : *politique* de l'AFEST... Dans les rapports de travail (hiérarchiques ou non), dans les liens avec les partenaires extérieurs (dont les financeurs)

L'AFEST, l'organisation du travail et développement des compétences

Perspectives...

- L'AFEST : un dispositif porteur d'innovations ...mais pour quel(s) intérêt(s) ? Intérêts de qui ? Intérêts pour quoi ?
- Les limites de la *formativité* dans les organisations (sa capacité à former "d'elle-même") : celle des professionnels, celles des situations, celles des relations de travail
- Travailler dans les *écarts*... → intervention de Natacha Sanchez