



BASSIN EFE

INSTANCE BASSIN ■ ENSEIGNEMENT QUALIFIANT ■ FORMATION ■ EMPLOI

HAINAUT SUD

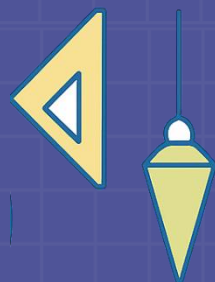


ULB



Images générées par IA Copilot

REVISITER LA FORMATION PROFESSIONNELLE À PARTIR DES SITUATIONS DE TRAVAIL



Une journée de réflexion et
d'échanges réunissant experts,
acteurs de terrain et étudiants pour
repenser la formation à l'aune des

COMPTE RENDU

DATE : 23 OCTOBRE 2025 – LIEU : CHARLEROI

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	3
Première thématique : « Analyser les situations de travail pour identifier les compétences mobilisées »	5
Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »	6
Intervention de Guy Sapin	7
Intervention de Gérard Speranza	8
Intervention de Joseph Pirson	9
Intervention de Gaëlle Boulet	9
Synthèse des interventions.....	10
Synthèse des échanges et débats.....	11
Les pistes identifiées.....	12

Troisième temps : Travail prescrit vs travail réel : quelles implications pour la formation ?	14
En guise de conclusion.....	15
ANNEXES.....	16
Thématique 1.....	16
Grille d'observation	21
Thématique 2.....	23
Synthèse de l'intervention Guy Sapin.....	23
Synthèse de Gérard Speranza	24
Synthèse de l'intervention de Joseph Pirson	25
Synthèse participation panel : Gaëlle Boulet.....	28
Thématique 3.....	30

Introduction

Le 23 octobre 2025 à Charleroi, l'Instance Bassin Emploi Formation du Hainaut Sud a organisé un séminaire intitulé « Revisiter la formation professionnelle à partir des situations de travail » en partenariat avec l'ULB, la Mirec et le Cercle Joseph Jacotot de Dijon. Cette initiative s'inscrit dans la continuité d'une série de travaux et réflexions initiés depuis 2023 autour de la didactique professionnelle¹.

Cette journée de séminaire a réuni experts français et belges, membres du Cercle Joseph Jacotot, acteurs locaux, professionnels et étudiants.

Ce séminaire s'inscrit dans un contexte marqué par des mutations économiques, technologiques et sociales qui bouleversent les pratiques de formation. Plus qu'un simple échange, cette rencontre a constitué un espace stratégique pour interroger les finalités de la formation professionnelle.

Trois thématiques complémentaires ont structuré cette rencontre, chacune ciblant un public spécifique, s'organisant des lieux distincts et abordant des problématiques clés :

La première thématique, « **Analyser les situations de travail pour identifier les compétences mobilisées** », a permis aux chargés de mission en charge des relations avec les entreprises de s'approprier des méthodes d'observation et d'analyse des postes de travail. L'objectif est de comprendre les compétences réellement mobilisées pour concevoir des référentiels et des dispositifs de formation alternée adaptés aux demandeurs d'emploi peu qualifiés. Elle a mobilisé principalement des agents d'insertion professionnelle et des employeurs.

La deuxième thématique, « **Revisiter la formation professionnelle : ses objectifs, contenus et méthodes ?** », a ouvert un espace de réflexion critique sur les finalités de la formation : outil d'adaptation ou levier d'émancipation ? Les



¹Séminaires du 24/11/2023 et 14/02/2024.

intervenants ont questionné les paradigmes actuels et la place des acteurs de terrain dans la construction d'un « commun sociétal » autour de la formation. Elle a réuni des formateurs, des partenaires sociaux et des responsables d'organismes de formation.

Enfin, la troisième thématique, « **Travail prescrit et travail réel : quelles implications sur les processus de formation ?** », s'est adressée aux étudiants et professionnels de terrain. Elle a exploré les écarts entre prescriptions et pratiques effectives. Cette réflexion interroge les impacts sur la transmission des savoirs et invite à concevoir des dispositifs qui prennent en compte la complexité du travail. Cette problématique a été traitée dans le cadre d'une formation en ingénierie sociale et sciences du travail organisée par l'ULB à Charleroi.

Ensemble, ces trois approches offrent des pistes pour repenser la formation professionnelle dans une perspective à la fois pragmatique et humaniste.



Première thématique : « Analyser les situations de travail pour identifier les compétences mobilisées »



Le premier atelier, animé par Emmanuel Boulay et Julien Hanriot (IFPA - France)², s'adressait aux chargés de mission socio-professionnels qui sont en contact direct avec les entreprises.

Il a permis d'expérimenter l'analyse du travail à partir de l'observation des postes en entreprise. Deux visites ont été organisées au sein de deux entreprises : chez SONACA, pour une observation en environnement industriel, et chez Eurovia, pour une immersion sur chantier.

L'objectif de cette immersion sur le lieu de travail avec un expert métier était de s'approprier la méthode d'observation et d'analyse en situation de travail pour identifier les compétences

mobilisées sur les postes de travail tout en mettant en évidence les écarts entre les compétences formalisées et celles réellement utilisées en vue notamment de concevoir des référentiels de compétences adaptés aux postes de travail et de mettre en place des projets de formations alternées adaptées.

Une démarche qui place l'expérience réelle du travail au cœur de la formation, en cohérence avec les principes de la didactique professionnelle.

Cette approche présente par ailleurs un intérêt majeur pour les employeurs : elle permet une meilleure précision des attentes, des prérequis plus clairs et une optimisation du temps de formation des candidats

² Voir les supports de la thématique en annexe.

Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »³

Intervenants

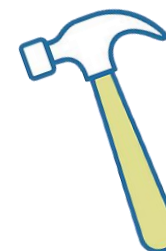
- **Guy Sapin** – Ancien directeur du Centre Régional de Ressources Emploi-Formation (Bourgogne Franche-Comté), administrateur du Cercle Joseph Jacotot.
- **Gérard Speranza** – Ancien directeur général adjoint du Conseil régional Bourgogne-Franche-Comté, consultant, administrateur du Cercle Joseph Jacotot.
- **Joseph Pirson** – PhD en sciences sociales, professeur émérite LLN, membre du Cercle Joseph Jacotot.
- **Gaëlle Boulet** – Directrice de FormaForm, membre du Cercle Joseph Jacotot.

Cette seconde thématique a réuni des acteurs de la Chambre Emploi Formation et des professionnels du secteur pour un débat de fond portant un regard critique sur l'évolution des

politiques de formation, et plus particulièrement de la formation professionnelle.

En questionnant ses paradigmes, son historicité et ses évolutions face aux mutations économiques, technologiques et sociales, les intervenants ont interrogé la finalité de la formation professionnelle dans ses dimensions humanistes et sociétales et ont explorés la tension entre adaptation aux besoins économiques des entreprises et émancipation des individus.

Ils ont dressé un constat préoccupant : la formation professionnelle, longtemps pensée comme un levier de progrès social et territorial, tend aujourd'hui à être instrumentalisée et réduite à une réponse adéquationniste aux besoins



³ Voir les synthèses de leur intervention lors de la thématique 2 en annexe.

Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »

économiques des entreprises, ce qui favorise la fragmentation excessive des référentiels en micro-compétences.

Comment redonner sens à la formation professionnelle dans un contexte marqué par les pénuries, la réduction des financements et la montée des logiques utilitaristes ? La formation professionnelle sert-elle encore l'émancipation des individus ou se réduit-elle à une réponse immédiate aux besoins des entreprises ? C'est la question centrale qui a animé la deuxième thématique du séminaire.

Cette journée a permis de croiser des regards critiques et prospectifs sur la formation professionnelle. Fidèle à l'esprit du Cercle Joseph Jacotot, elle n'a pas apporté de réponses définitives mais a ouvert des questions vives. Ce moment a permis d'interroger la formation professionnelle sous différents angles :

- Comment concilier **adaptation** et **émancipation** ? La formation professionnelle peut-elle concilier développement économique (des entreprises et des territoires) et émancipation des individus ?

- La formation est-elle un bien commun ou une réponse utilitariste aux besoins économiques ? Comment faire de la formation un **bien commun** au service des individus et des territoires ?
- Comment éviter la dérive de la formation et préserver une vision humaniste et citoyenne ?
- Comment approcher de manière systémique la formation à partir des besoins et ressources du territoire ?
- Quelle professionnalité nouvelle pour les formateurs ? Comment redonner sens à la professionnalité des formateurs dans un contexte de mutations rapides ?

Intervention de Guy Sapin



Guy Sapin préfère le terme « formation continue » à celui de « formation professionnelle ».

À partir de l'histoire et des fondements philosophiques, il contextualise l'historicité de la formation continue comme outil d'émancipation, ce qui s'oppose au contexte actuel où prédomine

une logique utilitariste centrée sur les besoins immédiats des systèmes de production.

Il se réfère à la posture du maître ignorant chère à Joseph Jacotot (1770-1840), pédagogue et philosophe : poser un cadre, laisser l'apprenant construire son savoir. Cette posture repose sur le postulat de l'égalité des intelligences, sur la complexité de l'intelligibilité du monde, sur l'exigence d'apprendre à partir de situations complexes et de refuser la simplification excessive.

Cette approche militante défend une vision humaniste et critique les logiques utilitaristes et prescriptives : La formation doit être pensée comme bien commun, non comme simple réponse économique. La formation est au service de l'émancipation des individus et du développement territorial. Pour lui, la finalité doit rester l'émancipation des personnes, dans la lignée des idéaux des Lumières et du maître émancipateur cher à Joseph Jacotot. « Il ne s'agit pas de former pour un système donné, mais de contribuer à l'émancipation des personnes dans le cadre d'un collectif. » (Guy Sapin)

Intervention de Gérard Speranza

Comme Guy Sapin, Gérard Speranza préfère le terme « formation continue » à celui de « formation professionnelle ».

Gérard Speranza rappelle l'esprit initial inspiré des siècles des Lumières (Condorcet) : émanciper par le savoir, développer l'esprit critique, rendre la société plus juste.

Il se réfère aux lois françaises (1971 à 2002) qui faisaient de la formation continue un outil d'autonomie et de citoyenneté. Durant cette période, le cadre légal favorisait la concertation et les pratiques innovantes.

Gérard Speranza souligne les évolutions qui impactent aujourd'hui la formation professionnelle :

- Réduction des financements et disparition de la concertation.
- Primauté des logiques libérales et des appels d'offres.



Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »

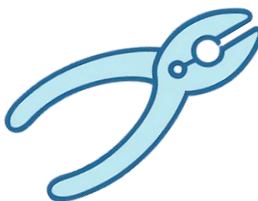
- Risque d'une formation réduite à une « infirmerie sociale » (Jacques Delors).

Il déplore la dérive actuelle marquée par l'individualisation excessive des parcours dictés par la production, la réduction des financements et la disparition de la concertation. Aujourd'hui, la formation tend à se réduire à une conception utilitariste, voire récréative (cfr utilisation du Compte Personnel de Formation - CPF), avec des effets délétères. La formation devient purement adaptative, au détriment de la qualité et de l'intérêt collectif.

En insistant sur la nécessité de reconstruire un système de formation tout au long de la vie fondé sur la concertation territoriale et la contractualisation entre acteurs locaux, il s'inscrit dans une approche militante pour une formation continue de qualité, articulée à la formation professionnelle, répondant aux aspirations des individus et des territoires.

Intervention de Joseph Pirson

Joseph Pirson interroge la place de la formation continue dans la démocratie : elle



s'ancre dans l'éducation permanente qui vise à abolir la division entre formation technique et civique.

En reconnaissant l'existence d'une tension entre ces deux dimensions dans les pratiques actuelles, il souligne la nécessité de dépasser une vision utilitariste et d'intégrer les enjeux démocratiques dans la formation. En appliquant la notion de « commun sociétal » à la formation, il invite à dépasser la division entre formation technique et formation citoyenne, à réaffirmer la place des acteurs de terrain et la dimension d'éducation permanente et à replacer la formation dans une logique de coopération conflictuelle propre à la démocratie.

Intervention de Gaëlle Boulet

La professionnalité des formateurs est un enjeu central. Face aux mutations numériques et aux injonctions à la performance, le métier de formateur se redéfinit.

Gaëlle Boulet questionne la professionnalité des formateurs dans un contexte de mutation numérique, de focalisation sur les micro-compétences et d'injonctions à la performance qui conduisent à un risque d'appauvrissement du sens de la formation continue.

Il s'agit de remettre du lien humain dans les apprentissages, de favoriser la réflexivité et la dimension relationnelle, de concevoir des dispositifs ancrés dans le réel du travail, ce qui devrait inclure les entreprises (des acteurs majeurs trop souvent absents).

« Former, c'est apprendre à réfléchir sur ce que l'on fait, relier gestes, valeurs et contextes pour transformer son activité. »
(Gaëlle Boulet)

Le formateur devient médiateur du sens et du pouvoir d'apprendre, dans la lignée du maître émancipateur.

Synthèse des interventions

La formation continue comme outil d'émancipation ou d'adaptation ?

Les intervenants ont questionné les finalités de la formation professionnelle face à la pression des logiques productivistes, qui tendent à instrumentaliser la formation comme simple outil d'adaptation.

Les membres du Cercle Joseph Jacotot ont mis en évidence l'héritage humaniste de leur démarche. Ils ont rappelé

l'héritage du pédagogue du XIXe siècle Joseph Jacotot, défenseur de l'égalité des intelligences et de l'émancipation par le savoir. Par rapport à quoi, le contexte actuel met en lumière des tensions majeures :



- Une tension historique entre formation continue comme outil d'émancipation et formation centrée sur les besoins immédiats des systèmes de production.
- La réduction des financements et recul des politiques publiques en faveur de la formation continue.
- La fragmentation des apprentissages en micro-compétences, au risque de perdre la cohérence des savoirs.

Cette dérive actuelle vers une logique utilitariste, marquée par la réduction des financements et la fragmentation des apprentissages des compétences (micro-compétences) induit un recul de la formation continue comme vecteur citoyen ;

Les intervenants ont plaidé pour une approche systémique, ancrée dans les territoires, et une redéfinition des communs

éducatifs ; ce qui implique de repenser cette formation comme vecteur de citoyenneté et de développement territorial en favorisant la concertation et la contractualisation entre acteurs locaux.



Au fil des interventions, une conviction s'est imposée : la formation professionnelle ne peut se réduire à une logique d'adaptation immédiate. Ils ont appelé à « réinventer la formation continue » face aux défis du numérique, de l'IA et des mutations économiques. La formation doit rester un levier d'émancipation individuelle et collective, en intégrant la complexité des situations de travail et en valorisant la réflexivité.

Les interventions ont ainsi convergé vers une revendication forte : réinventer la formation continue pour qu'elle redevienne un espace d'émancipation et non un simple ajustement aux besoins immédiats du marché. Cela suppose d'intégrer les entreprises comme acteurs à part entière, de renforcer la dimension citoyenne et de reconnaître la complexité des situations de travail.

« La formation doit rester un bien commun », conclut Guy Sapin, « et non une marchandise soumise aux logiques de performance ».

Une conférence de consensus sur le métier de formateur a déjà eu lieu, tant en Bourgogne qu'en Wallonie. Ouvrir à nouveau le débat sur le rôle de la formation serait sans doute pertinent.

Synthèse des échanges et débats

Ce second temps, destiné aux membres de la Chambre Emploi Formation de l'Instance Bassin Hainaut Sud et aux acteurs de terrain, a donné lieu à des échanges nourris autour de différents enjeux.

Les discussions ont porté sur :

- **Durée des formations** : tensions entre injonctions politiques et besoins réels.
- **Micro-compétences et micro-formations : menace ou opportunité ?** Le débat s'est animé autour des micro-formations et micro-certifications. Si certains y voient un risque d'atomisation des savoirs, d'autres soulignent leur

Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »

rôle dans la valorisation des acquis informels via des outils comme RECTEC ou les open badges (Odile Dupont).

- Plus on atomise, moins on apprend la complexité (Guy Sapin) ;
- Débat sur la fragmentation des apprentissages : risque de perte de sens vs reconnaissance des compétences acquises par l'expérience professionnelle (micro-certification, micro-crédits, outils RECTEC, open badges). L'enjeu est de relier ces micro-compétences « dans un tout qui fait sens » (Gaëlle Boulet).
- Questionner la place des micro-compétences dans une logique systémique et non fragmentée.
- Consensus : valoriser les micro-compétences dans un cadre global, éviter la dérive utilitariste.

- **Adaptabilité et soft skills** comme clés pour l'avenir ;
 - L'adaptabilité est la première des compétences transversales (Laurence Parfondry) ; elle apparaît

comme compétence clé face à l'incertitude des métiers futurs.

- Importance d'intégrer la compétence transversale « apprendre à apprendre » dans les référentiels.

- **Place et rôle des entreprises** dans la formation ;



- Nécessité de les inclure comme acteurs de la formation, au-delà du simple prescrit.
- Développer des organisations apprenantes et renforcer la coopération entre entreprises, acteurs publics et formateurs.

Les pistes identifiées

Cette journée a confirmé l'urgence de repenser la formation professionnelle dans une perspective globale. Elle a ouvert des pistes concrètes :

- Réaffirmer la dimension citoyenne et humaniste de la formation, face aux défis du numérique et de l'IA. Faire de la formation un lieu d'émancipation et de coopération.

Deuxième thématique : « Revisiter la formation professionnelle : objectifs, contenus et méthodes ? »

- Revendiquer une formation continue articulée à la formation professionnelle ;
- Valoriser l'expérience et la complexité du travail réel.
- Réinterroger la notion de métier et anticiper les évolutions ;
- Intégrer les entreprises comme acteurs apprenants ;
- Associer entreprises, territoires et acteurs publics pour co-construire des dispositifs adaptés : renforcer la coopération entre entreprises et organismes de formation, développer des dispositifs centrés sur l'expérience réelle, et replacer la formation dans une perspective citoyenne.

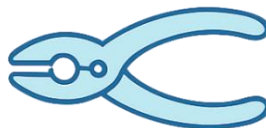
En filigrane, ce séminaire rappelle que la formation professionnelle n'est pas qu'une affaire de compétences : elle engage une vision de la société, entre utilitarisme et humanisme.



Troisième temps : Travail prescrit vs travail réel : quelles implications pour la formation ?

Intervenants

- Aline Bingen (ULB)
- Julien Hanriot (IFPA)
- Emmanuel Boulay (IFPA, Cercle Joseph Jacotot)
- Guy Sapin



Le dernier temps, destiné aux étudiants et professionnels de terrain, a permis d'approfondir la question des écarts entre prescriptions et pratiques effectives en explorant la différence entre travail prescrit et travail réel⁴ :

- La différence entre savoirs prescrits et savoirs réels ;
- L'identification des compétences invisibles et des formes de créativité dans le travail ;

- Les impacts sur les processus de formation et la transmission des savoirs.

La créativité à l'œuvre dans le travail (résolution de problèmes, entraide, ajustements) est souvent invisibilisée et empêchée par des organisations qui traquent les « temps morts ». Les échanges ont souligné l'importance de reconnaître ces compétences invisibles et la créativité des travailleurs, souvent occultées par des organisations centrées sur la productivité alors qu'elles sont des éléments déterminants assurant la fluidité des processus. En effet, c'est la créativité et l'entraide, souvent invisibilisées, qui sont des éléments essentiels à la fluidité des processus de production.

Cette réflexion enrichit l'analyse du travail et interroge les dispositifs de formation : comment observer et intégrer ces savoirs tacites et ces pratiques adaptatives dans l'analyse du

⁴ Voir le support de l'intervention de Julien Hanriot lors de la thématique 3 en annexe.

travail, les référentiels et les parcours ? L'analyse du travail et les dispositifs de formation doivent intégrer ces dimensions pour éviter une approche purement normative.



En guise de conclusion

Au terme de cette journée, une conviction s'impose : la formation professionnelle ne peut se réduire à une logique utilitariste dictée par les besoins immédiats du marché. Elle doit redevenir un bien commun, porteur d'émancipation individuelle et collective, en intégrant la complexité des situations de travail et en favorisant la concertation territoriale. Elle ne peut se réduire à une accumulation de micro-compétences ou à une adaptation immédiate aux besoins économiques. Elle doit

rester un levier d'émancipation individuelle et collective, en articulant savoirs techniques, réflexivité et finalités sociétales. Il s'agit de :

1. **Réaffirmer la dimension humaniste et citoyenne de la formation**, en dépassant les logiques utilitaristes et en favorisant la concertation territoriale.
2. **Intégrer la complexité du travail réel** dans les processus de formation, en identifiant les tâches réelles et en valorisant les compétences invisibles et la créativité.
3. **Ancrer la formation dans l'analyse des situations de travail** pour concevoir des dispositifs contextualisés et pertinents

Thématique 1



L'analyse du travail

Outils / supports

unicon Toute reproduction est interdite - <https://unicon-competences.fr>



La didactique professionnelle

La **didactique professionnelle** est un courant de recherche et de formation né en France dans les années 1990, à la croisée de la **psychologie du travail**, de la **formation d'adultes** et de la **didactique**.

→ Comprendre comment les professionnels développent leurs compétences à travers leur activité de travail

→ Analyser le travail pour mieux concevoir la formation.

Pierre Pastré, (théoricien majeur de la Didactique pro.)

Le travail n'est pas seulement une mise en œuvre de compétences acquises
→ il est un **espace de développement « dans et par le travail »**.

La compétence ne réside pas dans un stock de savoirs, mais dans la **capacité à mobiliser et ajuster ses ressources** dans des situations nouvelles.

« sujet capable » (Rabardel, 2005) :
celui qui dit « Je peux » avant de dire « Je sais »

Toute reproduction est interdite - <https://unicon-competences.fr>

unicon

La didactique professionnelle

La **didactique professionnelle** est un courant de recherche et de formation né en France dans les années 1990, à la croisée de la **psychologie du travail**, de la **formation d'adultes** et de la **didactique**.

→ Comprendre comment les professionnels développent leurs compétences à travers leur activité de travail

→ Analyser le travail pour mieux concevoir la formation.



L'idée centrale :

L'activité professionnelle est source d'apprentissage pour l'adulte, tout au long de sa vie professionnelle

Sous conditions qu'elle soit **analysée, mise à distance et accompagnée** donc que les conditions soient réunies pour favoriser une intelligence au travail

On constate une double action lors de la réalisation de l'activité :

- le travail devient à la fois **producteur de résultats**
- et **producteur de sujets compétents**.

Toute reproduction est interdite -
<https://unico-competences.fr>

unico

La didactique professionnelle



L'activité professionnelle est source d'apprentissage pour l'adulte, tout au long de sa vie professionnelle

Cela suppose que nous appréhendons tous le travail avec une forme de singularité
→ Il faut donc étudier ce que fait vraiment le **professionnel**, ses raisonnements, ses ajustements, ses marges de manœuvre et ses dilemmes.



NOTION DE COMPÉTENCE :

On décrit souvent la compétence comme une combinaison de plusieurs éléments :

- les savoirs / connaissances
- les savoir-faire
- les savoir-être et les savoirs cognitifs

Le tout intégré dans un contexte et une situation déterminés.

Mais la compétence permet l'action → C'est dans l'action (dans un contexte donné) qu'on peut la repérer.

La compétence n'existe pas donc en soi : Il faut prendre en compte à la fois le sujet (porteur et producteur de compétences), ce qu'il fait et le contexte dans lequel il agit.

La compétence est donc la capacité à faire en situation et s'appuie sur des connaissances.

NOTION DE SCHÈMES ET D'INVARIANTS

Gérard Vergnaud, mathématicien et psychologue, introduit la notion de **schème**, issue de la psychologie cognitive :

- Un schème, c'est une **organisation invariante de l'activité pour une classe de situations données**. « qu'est ce que je fais, je mobilise dans un contexte donné pour réaliser l'action »
- Chaque professionnel développe des **invariants opératoires** (les connaissances du sujet qui sont sous-jacentes à ses conduites, et qui sont donc partie intégrante de ses schèmes d'action) qui orientent son action. Ces invariants ne sont pas visibles : ils doivent être mis au jour par l'analyse du travail (explicitation)

Toute reproduction est interdite -
<https://unico-competences.fr>

unico

. « L'action effective ne ment pas, c'est elle qui permet de saisir au plus près la vérité fonctionnelle de la compétence du sujet » (Vermersch, 2006, p. 185).

L'analyse du travail

L'analyse du travail est la première étape dans tout processus de travail autour de la compétence, elle permet :

- de connaître l'activité telle qu'elle est perçue par les différents acteurs de l'entreprise (direction, RH, encadrement, experts métiers et tout autre partie prenante impliquée)
- d'identifier les compétences à mobiliser dans le parcours qu'elles soient explicites ou implicites
- de reconnaître et de valoriser les compétences des experts métiers (au niveau de l'activité ciblée)

Analyse du travail

Travail Prescrit

(référentiels, normes, procédures)
(ce qui est défini par l'organisation)

Analyse documentaire (fiches de poste, procédures, référentiels)

Entretiens avec les parties prenantes impliquées (attendus du travail)

Travail Réel

(activité effective avec ses ajustements et empêchements)
(ce qui est effectivement réalisé)

Observation in situ

Entretien d'explicitation (P. Vermersch) avec les experts

Auto-confrontation simple (acteur + traces) et/ou croisée (pairs)

Instruction au sosie

☒ Analyse collective des attendus & confrontation prescrit / Réel

Toute reproduction est interdite -
https://unico-competences.fr

unico

L'analyse du travail



En amont et avec l'expert :

- Identifier l'activité à observer
- Clarifier l'intention de l'analyse du travail : Identifier les compétences à développer, récupérer de la matière pédagogique, concevoir une formation ...
- Identifier le cadre de référence : place dans le métier, contexte de réalisation, enjeux ...

Analyse terrain

Résultats attendus

Tâches et invariants opératoires (savoirs implicites qui guide l'action dans une situation donnée)

« Trucs & astuces » questionnés pour passer de l'empirique à la connaissance transférable.

Ressources diverses, prérequis, ... tout ce qui pourra être mobiliser pour mieux comprendre l'activité

Compétences : à la fin de l'observation et/ ou de l'entretien **PUIS** à froid avec le retour sur l'analyse du travail

Une tâche ne correspond pas forcément à une compétence, mais une compétence se manifeste à travers plusieurs tâches, dans une famille de situations.

Une tâche appartient au registre **opératoire** (ce que je fais ici et maintenant), tandis qu'une compétence relève du **structurel** (ce que je sais mobiliser dans des contextes variés).

Le matériel produit permet d'identifier des situations emblématiques, le niveau de maîtrise attendu, avec des critères distinctifs et permet de commencer à imaginer les situations de formations apprenantes mobilisables

Toute reproduction est interdite -
https://unico-competences.fr

unico

Grille d'observation et de traçabilité

Nom de l'activité :			Nom de l'activité :
Attendus de l'activité :			Pré requis:
Tâches	Trucs & astuces	Ressources	Compétences

Toute reproduction est interdite -
https://unico-compétences.fr

unico

Synthèse et position IFPA

Nous avons observé le travail réel.

Cela a consisté à observer une **mise en mouvement de l'activité par le sujet**, à partir du **prescrit** et dans un contexte concret.

- Le **prescrit** c'est ce qui sécurise, oriente, structure l'action
- Le **réel** c'est la mise en action, ce qui transforme le prescrit en acte
- ⚠ pas d'opposition entre le travail réel / prescrit

L'activité inclut :

- les **gestes et actions observables**,
- les **choix, régulations et raisonnements invisibles**,
- les **dimensions émotionnelles ou relationnelles** qui accompagnent l'action.

"L'activité, c'est la vie du travail" — elle :

- Révèle comment l'individu s'approprie et transforme ce qui est prescrit.
- Fait émerger les tâches et invariants sous-jacents à leur activité.
- Va nous aider à formaliser et à transformer les savoirs d'action en savoirs conceptuels.

Avant de finaliser l'analyse du travail

Notre parti pris : la tâche comme unité d'observation de l'activité

Elle correspond à une **action identifiable**, explicite ou implicite, dans le déroulement de l'activité réelle.
La tâche n'est plus seulement *ce qui est prescrit à faire*, mais aussi :

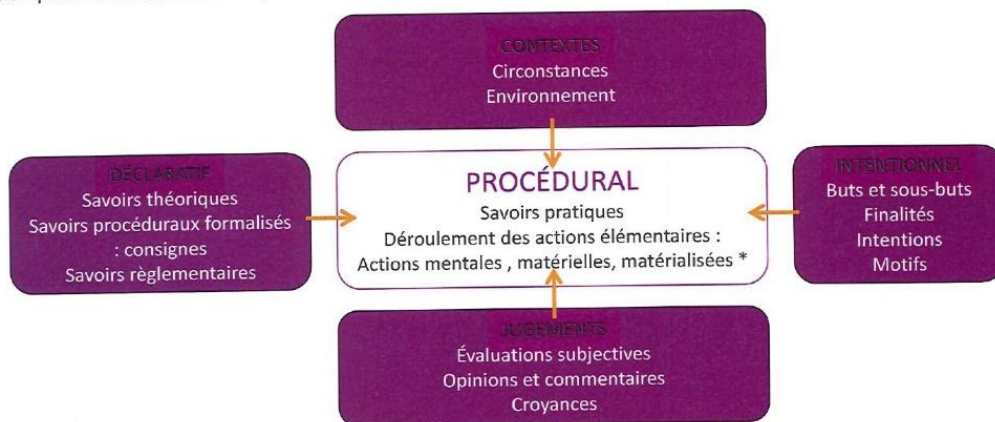
- **ce qui est effectivement fait**
- **ce qui est mobilisé pour agir** (Là j'ai besoin de savoir ça ou d'avoir déjà fait ça ...)
- **et ce qui peut être verbalisé** (Il y a d'autres situation où on ne peut pas s'y prendre comme ça ...)

Toute reproduction est interdite -
https://unico-compétences.fr

unico

Le procédural et les satellites de l'action (Vermersch,2006)

Dans le système de l'action du vécu, le procédural a une place centrale par rapport aux informations satellites de l'action, plus périphériques. Celles-ci ont une complémentarité très utile lors de la verbalisation de l'action.



- Actions matérielles (résultat production, mouvement...) → directement observables
- Actions matérialisées (dessiner, écrire, lire une information, parler...) → directement observables
- Actions mentales, entièrement intériorisées (penser, décider) → Il n'y a pas de traces directement observables de la réalisation de cette action

Toute reproduction est interdite
- <https://uniso-competences.fr>



Grille d'observation

Nom de l'entreprise :

Date réalisation de l'analyse du travail :

Nom et fonction des personnes observées et/ou interrogées :

Activité ciblée :

Résultats attendus « A quoi voit-on que cette activité a été faite correctement ? » :

Documents ressources (du travail prescrit) : *(A questionner à la fin)*

Récupérer les documents si possible.

Tâches pour réaliser l'activité	Trucs & astuces, bonnes pratiques, savoirs opérants...	Ressources documentaires, humaines...

Tâches pour réaliser l'activité	Trucs & astuces, bonnes pratiques, savoirs opérants...	Ressources documentaires, humaines...

Prérequis à l'activité

Compétences nécessaires à la réalisation de l'activité	Remarques / Prérequis à la compétence

Thématique 2

Synthèse de l'intervention Guy Sapin

Ancien directeur du Centre Régional de Ressources Emploi-Formation de Bourgogne France Comté. Administrateur du Cercle Joseph Jacotot pour la formation professionnelle

A partir de l'histoire de la formation professionnelle et de ses fondements philosophiques comment comprendre l'évolution de la question de l'opposition entre formation continue comme outil d'émancipation des personnes et formation au juste besoin en compétences des systèmes de production.

En effet l'analyse des marqueurs historiques (lois, décrets, discours politiques etc...) nous permet de mieux lire le présent appauvri de la formation continue et/ou professionnelle dopée à l'IA. Elle peut vraisemblablement contribuer à nous aider pour mieux dessiner les contours de la bataille essentielle à venir contre le clivage décideurs vs exécutants, concepteurs vs réalisateurs, sachants vs ignorants.

Cette bataille étant définie comme finalité de tout système de formation continue. Il ne s'agit pas de former les individus pour un système donné, mais de contribuer à l'émancipation des personnes par la formation dans le cadre d'un collectif et de fait à sa réussite.

Joseph JACOTOT (1770-1840) en son temps fut un des artisans précurseurs de la lutte contre ces dualités.

Il avait mis alors en œuvre la posture pédagogique du maître émancipateur ou maître ignorant, à partir du postulat de l'égalité des intelligences.

Cela nous invite à revisiter la formation continue et/ou professionnelle à l'aune de notre histoire et plus particulièrement du siècle des lumières. Lumières qui semblent quelque peu en voie d'extinction ces temps-ci.

Synthèse de Gérard Speranza

Ancien directeur général adjoint du Conseil Régional de Bourgogne-Franche-Comté en charge du pôle développement (économie, emploi, formation). Consultant en entreprise. Administrateur du Cercle Joseph Jacotot pour la formation professionnelle.

L'objectif premier de la formation **continue** est, si l'on se réfère à Condorcet, de permettre l'émancipation par le savoir : la diffusion des connaissances dans l'ensemble de la société va permettre aux individus de penser par eux-mêmes, de développer un esprit critique, de les rendre plus autonomes. La diffusion du savoir va rendre la société plus juste et les individus plus heureux.

Force est de constater que dans ce cadre général initial, la formation **professionnelle** a pris, dans les faits, une importance croissante.

En France les lois de 1971 jusqu'en 2002 ont souligné l'intérêt de la formation professionnelle comme facteur de développement personnel, et donc d'autonomie et de promotion, pour les citoyens, de développement économique (innovation, mutations, montée en compétences,...) et de développement territorial (attractivité, niveau global de qualification,...)

L'aspect contractuel introduit par la loi de 1971 a conduit à une large **concertation**, d'abord entre partenaires sociaux puis plus largement avec l'ensemble des acteurs socio-économiques, politiques, financeurs privés et institutionnels, acteurs de l'orientation et de l'insertion professionnelle.

De cette dynamique ont émergé des pratiques innovantes et fructueuses : **accompagnement** à l'orientation et au parcours, aux niveaux individuels et collectifs, dispositif de formations spécifiques adaptés (territoire ou branche professionnelle).

Si cette démarche positive déconcentration-concertation-contractualisation a apporté des résultats probants en matière de réponse adaptée aux **citoyens**, aux **entreprises** et aux **territoires**, depuis une dizaine d'années le constat d'une **dégradation progressive de la qualité de la formation professionnelle** s'impose :

- Disparition de l'intérêt de la formation professionnelle continue dans les propos des politiques et des chefs d'entreprises
- Diminution des fonds de formation des salariés
- Conviction libérale forte ayant fait fortement évoluer la répartition globale des obligations de formation des entreprises, en mettant en avant outre la

formation des chômeurs et l'approche - voire la responsabilité - individuelle au travers du CPF; au détriment de la formation des salariés et de la négociation en vue de l'intérêt collectif et partagé

- Développement quasi constant de la prime au moins disant financier dans les appels d'offres publics pour la mise en place des dispositifs de FP

A ce jour, la formation professionnelle, qui a longtemps été présentée comme un facteur de progrès social et économique, se réduit à une **conception au mieux utilitariste, voire récréative** dans le CPF, de la formation et ne permet pas aux bénéficiaires de ces actions d'en retirer les apports auxquels ils pourraient légitimement s'attendre, donnant ainsi corps à la dérive possible évoquée ainsi par Jacques Delors, dès les débuts de la loi de 1971 : « *La formation permanente est là pour donner le goût d'une vie différente, d'un travail plus difficile et plus intéressant, d'une promotion. C'est peut-être pour cela que certains la considèrent comme explosive et veulent, par conséquent en limiter la portée à une sorte d'infirmier sociale pour travailleurs en mal d'adaptation* ». Avec des résultats forcément délétères au niveau sociétal.

Dans la démarche du Cercle Joseph Jacotot il apparaît urgent de militer pour une réelle d'efficacité citoyenne de la FP dans le cadre globale d'une formation continue de qualité répondant aux aspirations légitimes des individus et de la société.

Synthèse de l'intervention de Joseph Pirson

FORMATION PROFESSIONNELLE : COMMUN SOCIÉTAL ? FORMATION TECHNIQUE ET CITOYENNE ?

PhD. Social Sciences. Associate Member of Institute for Analysis of Change in Contemporary and Historical Societies (IACCHOS), CIRTES et GIRSEF, FOPES UCLouvain.

Membre du cercle Joseph Jacotot

Au plan de ce que nous nommons la rationalité axiologique, le Cercle Joseph Jacotot a fait sien le principe énoncé dans l'Union Européenne sur la finalité de la Formation Continue des Adultes : « ancrer l'épanouissement personnel, social et professionnel de tous les citoyens »

A ce propos, il est important d'éviter d'essentialiser ce que nous appelons « formation professionnelle » (FP) et « enseignement aux adultes » (EAA), en considérant que d'un côté nous aurions la simple mise en exercice d'une didactique professionnelle réduite à

sa dimension technicienne et, de l'autre côté, un enseignement aux adultes qui serait par essence citoyen et, axé sur des pratiques réflexives. Une analyse ex post montre en effet que cette tension se trouve au sein même des pratiques actuelles de formation et d'enseignement mais qu'une tendance générale vers une réduction à la première dimension est mise en œuvre aujourd'hui dans une vision plus à court terme...

Deux questions émergent : la FP est-elle un Commun sociétal, et quelles est la place d'une dynamique construite par des actrices et acteurs de terrain ? Ici se place clairement l'intérêt de la démarche initiée par J.Jacotot, sans perspective « intégriste » ...

1. QUELS COMMUNS ?

Le philosophe franco-suisse, spécialiste des questions environnementales, Dominique Bourg estime que « le climat, la démocratie, le langage, la monnaie » constituent des « communs », c'est-à-dire « des biens essentiels à la vie de tous, et pourtant infiniment vulnérables »⁵. Ces propositions amènent à des réflexions sur ce que j'appellerais d'une part les modes de désignation, d'autre part les modes d'attribution et de gestion.

D'une part la dénomination plurielle invite en effet d'emblée à considérer les rapports aux territoires (dimension spatiale) et à l'inscription dans la durée (dimension temporelle). Il me paraît important de qualifier de manière précise les domaines de formation visés et les personnes ainsi que les collectivités concernées, pour dépasser le cadre libéral extrême de la société considérée comme un pur regroupement d'intérêts individuels. L'identité individuelle elle-même s'avère par ailleurs comme un construit social au sein d'une culture commune (apprentissage d'un ou de langues, compréhension d'une manière de vivre, de se comporter par rapport à d'autres dans un environnement similaire).

D'autre part, la référence aux Communs rend indispensable la qualification des types d'attribution et de gestion ; Si l'on estime avec les libertariens que la société n'est légitime que si elle préserve au maximum les intérêts individuels, nous pouvons directement

⁵ V. Dominique BOURG, Entretien mené dans le cadre des Grands Dossiers de la revue *Sciences Humaines* n.74, mars 2024, p.40-43. De D. BOURG v. *Une nouvelle terre. Pour une autre relation au monde*, [Éditions Desclée de Brouwer](#), 2018 et *Chaque geste compte". Manifeste contre l'impuissance publique*, avec [Johann CHAPOUTOT](#), Gallimard (Tracts), 2022. Ancien professeur à l'Université de Lausanne, Il est notamment membre du comité de rédaction de la Revue Esprit.

reconnaître les dérives observables dans les conduites de Musk et d'autres oligarques, mais aussi la réduction à une posture adéquationniste étroite.

Cela nous amène par ailleurs assez directement à envisager les modes de gestion collective et à dépasser l'opposition stricte entre gestion étatique et gestion privée. En effet la complexité de notre univers invite à prendre le temps de reconnaître la diversité des communs et les niveaux de responsabilité et de prise de décision.

2. POUR DEPASSER UNE VISION UNILATERALE

Quelle est la place des actrices et acteurs de terrain ? Cette question n'est jamais anodine ; Elle renvoie à la manière dont la Formation Professionnelle ne peut être réduite à l'exécution d'un prescrit ni d'un algorithme qui indiquerait les réponses à l'ensemble des questions rencontrées.

Or l'évolution de la formation professionnelle et de la formation permanente depuis les années 1970 montre une tendance à la mise à l'écart progressive de la dimension d'éducation permanente (ou éducation populaire) pour reprendre la terminologie française au profit d'une dimension technicienne et instrumentale⁶.

Cette tendance apparaît dans l'élaboration des référentiels élaborés au sein du Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ). Selon les discours tenus par des responsables de PME, les modèles construits de manière très précise par rapport à des métiers, apparaissent davantage adaptés aux grandes entreprises plutôt qu'à des PME (notamment dans le secteur de la maintenance électrique et électromécanique ou des techniques graphiques)

D'autre part, lorsque des responsables des fédérations professionnelles évoquent l'importance des « soft skills », cette dénomination exige un ensemble de précisions : s'agit-il de compétences comportementales comme la capacité de s'adapter à des

6 J. PIRSON, *L'enseignement de promotion sociale au croisement des chemins*, Cahiers de Recherche du Girsef, n°123, janvier 2021. V. en particulier p.6-8 à propos de la loi du 16 juillet 1971 en France et de la loi belge du 10 avril 1973 sur le congé-éducation ou du décret du 8 avril 1976 qui élargit le champ de l'éducation populaire à toutes et tous les citoyen.ne.s

tâches précises, de s'intégrer dans une et des équipes, d'adopter une posture réflexive (capacité critique » ?⁷

Les pratiques adoptées au sein d'équipes observées notamment au sein de Formaform (à partir des situations vécues et de la posture des Formatrices et -Formateurs dans des fonctions de médiation), la mise en évidence des interactions entre actrices et acteurs de la FP dans une dynamique d'échanges et de questionnement qui font système mettent en évidence ici des potentialités critiques qui ne se limitent pas à l'exécution de prescrits, mais placent les personnes en formation dans une posture d'actrices et d'acteurs et non seulement de sujets

Jos. PIRSON

CIRTES et GIRSEF UCL

Synthèse participation panel : Gaëlle Boulet

Directrice FormaForm, Membre du cercle Joseph Jacotot

À partir de la didactique professionnelle et du manifeste du Cercle Joseph Jacotot, l'intervention interroge la professionnalité des formateurs dans un contexte où la formation professionnelle devient à la fois multimodale, individualisée et accélérée. Ces mutations, portées par la transformation numérique, la logique de micro compétences et les injonctions à la performance, mettent en tension les finalités de la formation : s'agit-il de répondre à un besoin de main-d'œuvre ou de contribuer à l'émancipation des personnes ? Cette question, ancienne, prend une acuité nouvelle à l'heure où l'intelligence artificielle et les dispositifs d'apprentissage automatisés risquent d'appauvrir le sens même de la formation continue.

Dans ce paysage mouvant, la professionnalité du formateur se redéfinit autour de plusieurs enjeux essentiels : remettre du lien vivant et humain dans les apprentissages, se réappropriier le temps nécessaire à la construction du savoir, favoriser la réflexivité sur l'expérience et reconnaître la dimension corporelle, émotionnelle et relationnelle de toute

⁷ Lors de missions dans le cadre de l'Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES de 2011 à 2017, j'ai pu observer la diversité des réponses venant de responsables des entreprises des secteurs technologique (AGORIA) et des techniques graphiques (FEBELGRA)

activité d'apprentissage. Être formateur aujourd'hui, c'est donc tenir ensemble le faire, le penser et le vivre.

Cette professionnalité s'appuie sur un ensemble de compétences spécifiques, telles que décrites par FormaForm et ses partenaires : concevoir des dispositifs, animer des situations d'apprentissage, accompagner des parcours, coopérer avec les acteurs du terrain et adopter une posture réflexive. Le choix de la validation des compétences, promue par formaform dans la continuité de la conférence de consensus sur le métier de formateur, prend ici tout son sens : il s'agit de reconnaître les compétences construites dans et par l'action, de valoriser le travail réel du formateur et de légitimer l'expérience comme fondement de la professionnalisation.

Du point de vue didactique, la professionnalité du formateur repose sur l'analyse de l'activité comme cœur du processus d'apprentissage. Former, c'est apprendre à réfléchir sur ce que l'on fait ; c'est permettre le transfert et la mise en sens des savoirs issus de l'expérience. Le formateur devient alors concepteur d'un "autre lieu du travail" : un espace où l'on peut observer, comprendre et transformer son activité. Cette démarche s'incarne dans des dispositifs qui permettent d'apprendre sur le lieu même du travail, de concevoir des situations didactisées et d'utiliser la simulation comme outil de compréhension et de développement des compétences.

Enfin, cette professionnalité articule adaptation et émancipation : elle aide l'apprenant à conceptualiser son expérience, à relier gestes, valeurs et contextes, pour qu'il puisse comprendre ce qu'il fait et, surtout, le transformer. Le formateur agit ainsi comme un médiateur du sens et du pouvoir d'apprendre, dans la lignée du maître émancipateur cher à Joseph Jacotot. Sa mission reste profondément humaniste : faire de la formation un lieu où chacun peut se reconnaître comme capable, apprendre à partir du réel et contribuer au monde commun.

Thématique 3

L'analyse du travail

Support d'échange à challenger collectivement

unico Toute reproduction est interdite - <https://unico-competences.fr>

L'analyse du travail

. « L'action effective ne ment pas, c'est elle qui permet de saisir au plus près la vérité fonctionnelle de la compétence du sujet » (Vermersch, 2006, p. 185).

L'analyse du travail est la **première étape dans tout process de travail autour de la compétence**, elle permet :

- de connaître l'activité telle qu'elle est perçue par les différents acteurs de l'entreprise (direction, RH, encadrement, experts métiers et tout autre partie prenante impliquée)
- d'identifier les compétences in situ qu'elles soient explicites ou implicites
- de reconnaître et de valoriser les compétences des experts métiers

Analyse du travail

Travail Prescrit

(référentiels, normes, procédures)
(ce qui est défini par l'organisation)

Analyse documentaire (fiches de poste, procédures, référentiels)

Entretiens avec les parties prenantes impliquées (attendus du travail)

Travail Réel

(activité effective avec ses ajustements et empêchements)
(ce qui est effectivement réalisé)

Observation in situ

Entretien d'explicitation (P. Vermersch) avec les experts

Auto-confrontation simple (acteur + traces) et/ou croisée (pairs)

Instruction au sosie

☒ Analyse collective des attendus & confrontation prescrit / Réel

L'analyse du travail

Travail prescrit : il se décrit à partir des textes, normes et représentations de l'organisation, enrichi par l'étude du genre professionnel et des attentes collectives.

Travail réel : il s'explore dans le vécu et l'expérience en situation, via observation, verbalisation (explicitation, autoconfrontation), et analyse des empêchements.

Un constat terrain : dans le travail il existe une autre forme de prescrit, qui émane du collectif de travail et des comportements individuels qui interrogent 😊

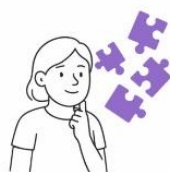
Analyse du travail

Travail Prescrit

(référentiels, normes, procédures)

Travail Réel

(activité effective avec ses ajustements et empêchements)



Genre professionnel

(Y. Clot)

(Habitudes partagées, culture du métier)

C'est-à-dire les « obligations » que partagent ceux qui travaillent pour arriver à travailler : Il s'agit d'un ensemble de manières de faire et de penser communes, acquises par l'histoire et l'expérience collective du métier.

Genres langagiers « mise en mots », genres techniques « mise en actes »

Style professionnel

(Y. Clot)

(manière singulière d'un sujet de se réapproprier le genre collectif, de le transformer et de se développer dans l'action)

Il permet au genre de rester pertinent et de s'adapter aux changements constants des situations de travail.

Attention pas d'opposition entre le travail réel / prescrit

4 concepts/notions pour aller plus loin (Réflexion IFPA)

Concept	Définition synthétique	Rôle / Fonction	Lien avec le travail prescrit	Lien avec le travail réel
Travail prescrit	Ensemble des tâches, règles, procédures et normes définies par l'organisation.	Sert de cadre de référence, garantit la conformité et la sécurité.	C'est la source du « devoir faire » ; il donne les repères normatifs.	Il entre en tension avec le réel quand la situation concrète empêche son application stricte.
Travail réel	Ce que les travailleurs font effectivement en situation, avec leurs ajustements et régulations.	Assure la continuité du travail malgré les contraintes. Révèle la créativité professionnelle. Permet la construction des parcours de formation.	Il « transforme » le prescrit pour le rendre possible.	C'est le lieu où se manifestent les genres et styles professionnels.
Genre professionnel	Ensemble des règles implicites, habitudes partagées, valeurs et repères collectifs d'un métier, d'une activité.	Structure l'action collective, permet la coopération et la reconnaissance entre pairs.	Il rend le prescrit praticable en le traduisant dans des manières de faire communes au sein du métier.	Il s'exprime dans le réel, à travers des manières de faire communes et stabilisées.
Style	Manière singulière d'un individu d'habiter le genre, de le transformer par sa propre expérience.	Introduit de la créativité et renouvelle le métier. C'est la marque personnelle du professionnel. Il permet le maintien de l'activité (Évolutions)	Il transforme indirectement le prescrit en enrichissant le genre professionnel par des pratiques innovantes.	Il s'incarne dans le réel, par des initiatives, innovations et ajustements personnels.





Toute reproduction est interdite -
https://unico-compétences.fr

unïco

IFPA – Institut de formation et Promotion des Adultes
SIRET 891 213 530 000 19 – APE 8559A – N° de déclaration d'activité 27.71.02959.71
Siège social : 29, rue du 11 novembre 1918 – BP 80621 – 71324 CHALON-SUR-SAÔNE
03 85 42 73 60 – contact@ifpa-formation.com

unïco
Union pour la valorisation
des **compétences** in situ



Instance Bassin EFE Hainaut Sud

lbefe-hs@forem.be

071/29.50.21

<http://www.instancebassin-hainautsud.be/>

