

# « Apprendre dans le travail », une autre voie vers la qualification

## Regards croisés Argentine / France / Maroc / Sénégal



Anaïs CHATAGNON  
Christine FOURNIER  
Françoise KOGUT-  
KUBIAK  
Matteo SGARZI  
Céreq

Bon nombre de jeunes quittent le système éducatif sans qualification. Pour la plupart d'entre eux, souvent issus de milieux défavorisés ou des zones périphériques urbaines ou rurales, l'accès à l'appareil formel de formation ne va pas de soi. « Apprendre dans le travail » représente alors une alternative. À partir d'une étude réalisée en Argentine, en France, au Maroc et au Sénégal dans le secteur du BTP, ce *Céreq Bref* s'intéresse aux conditions qui favorisent le développement et la reconnaissance des compétences par le biais des « apprentissages dans le travail ».



Jeune non-diplômé  
Formation sur le tas  
Transmission des  
savoirs  
Validation des acquis  
Métiers du BTP  
Comparaison  
internationale

*Les chiffres indiqués dans ce  
paragraphe ne relèvent pas  
tous de données statistiques  
internationales. Ils ne sont donc  
pas toujours strictement compa-  
rables entre pays.*

Permettre à chaque personne d'accéder à une qualification reconnue, qui contribue à élargir ses opportunités de travail décent tout au long de la vie, constitue un défi majeur qui fait écho à l'Agenda 2030 des Nations Unies. Ce défi concerne avec d'autant plus d'acuité les jeunes n'ayant pas fréquenté les bancs de l'école ou les ayant précocement quittés, et entrés très tôt sur les marchés du travail, formels ou informels. Dans les quatre pays observés pour l'étude (voir encadré), la situation de ces jeunes diffère. Certains indicateurs disponibles permettent d'esquisser ces quatre contextes nationaux.

L'Argentine a vécu, depuis les années 1990, une forte montée du chômage et de l'économie « populaire » de subsistance, du fait des crises successives qui ont conduit au développement de programmes sociaux et d'emploi, notamment adressés aux jeunes et aux moins qualifiés issus de ménages à bas revenus. Dans ce pays, environ un jeune sur cinq n'est ni scolarisé, ni en activité professionnelle. Près de 70 % des jeunes n'ayant pas achevé le cycle secondaire évoluent dans des emplois informels qui représentent 34 % des emplois totaux [1]. En France, 14,4 % des jeunes de 18-24 ans sont considérés en situation de NEET en 2021, c'est-à-dire qu'ils ne sont ni dans un cursus scolaire, ni en formation, ni en activité professionnelle (formelles, pourrait-on préciser). Parmi eux, la part des non-diplômés qui n'ont jamais travaillé est estimée à 20 % [2]. Ces derniers, souvent qualifiés de « NEET vulné-

rables », sont au centre de dispositifs des politiques publiques d'emploi. À ces profils s'ajoutent parfois ceux des jeunes en situation d'illettrisme qui représentent environ 5 % des jeunes de 18 à 25 ans en Métropole, mais près de 15 % en Martinique ou 29 % en Guyane [3]. La notion d'économie « informelle » en France repose sur des enquêtes souvent ciblées sur des secteurs d'activité particuliers et porte sur le travail dissimulé (2 % de salariés selon l'ACOSS en 2020 sur les secteurs enquêtés [4]). Au Maroc, près de 29 % des jeunes de 15-24 ans [5] sont considérés en situation de NEET. Dès les années 2010, le Maroc a lancé de grands programmes stratégiques ambitionnant une plus forte création d'emplois de qualité, pour répondre aux attentes des jeunes. Cependant, l'emploi informel est estimé à 36 % du total des emplois [6]. La majorité d'entre eux n'a pas dépassé le niveau scolaire primaire, et un tiers d'entre eux a moins de 35 ans [6]. Le Sénégal, quant à lui, a connu une succession de plans pour la croissance et le développement, et engagé diverses initiatives pour l'emploi et la formation des jeunes, souvent orientées vers l'auto-entrepreneuriat et l'accès au crédit. L'analphabétisme demeure une problématique prégnante dans ce pays et près de 33 % des jeunes de 15-24 ans sont considérés en situation de NEET (cf. données Banque mondiale 2017). La part d'emplois du secteur informel est estimée à 69 % des emplois totaux [7], et environ 40 % des travailleurs de l'économie informelle ont entre 15 et 35 ans [8].

## 1 Repères méthodologiques

Ce *Céreq Bref* s'appuie sur une étude soutenue par l'Agence Française de Développement (AFD) et coordonnée par le Céreq. Réalisée entre 2020 et 2022, en partenariat avec le CIS-CONICET (Argentine), l'INE-CSEFRS (Maroc) et l'ONFP (Sénégal), celle-ci visait à confronter les moyens et les conditions de développement et de reconnaissance des compétences *via* les « apprentissages dans le travail » en Argentine, en France, au Maroc et au Sénégal.

L'étude est adossée aux travaux déjà réalisés sur les apprentissages dans le travail, qu'il s'agisse de travaux qualitatifs\*, ou quantitatifs\*\*. Forts de ces enseignements, les investigations ont été conçues en deux temps. En premier lieu, les enjeux et les contextes des apprentissages dans le travail dans chacun des cadres nationaux ont été mis en relief. À cette fin, une grille de recueil des données a été partagée entre les quatre partenaires pour dresser un panorama non exhaustif des caractéristiques du marché du travail, du système éducatif et de la démographie. En second lieu, une enquête exploratoire par entretiens semi-directifs, suivant un guide d'entretien commun, a été réalisée par les équipes nationales respectives auprès de jeunes peu qualifiés, d'employeurs et d'acteurs institutionnels. Pour assurer une cohérence avec les observations conduites, nous avons choisi de questionner des environnements de travail comparables dans les quatre pays, d'où le choix du secteur du BTP comme terrain d'enquête. Quel que soit le pays, ces environnements présentent plusieurs traits communs, dont la présence de jeunes peu qualifiés en début de carrière et la forte incidence des apprentissages dans le travail sur le développement des compétences. Le BTP constitue également un terrain de réalisation de processus (plus ou moins aboutis) de validation des acquis de l'expérience, qu'ils soient à ce stade encore expérimentaux ou non. La mise en perspective de toutes les informations ainsi rassemblées a permis de mettre en relief des traits communs, de souligner leurs déclinaisons dans les différents contextes et de pointer les contrastes.

- \* E. Bourgeois, M. Durand (dir), *Apprendre au travail*, PUF, 2012.  
D. Cristol, A. Muller, « Les apprentissages informels dans la formation pour adultes », *Savoirs*, n° 32, 2013.  
G. Steffen, « Informelle Lerngelegenheiten im Stadtteil », *Informationen zur Raumentwicklung*, Heft 2/3, 2010.
- \*\* C. Fournier, M. Lambert, I. Marion-Vernoux, « Apprentissages informels et "dynamique de travail" », *Sociologies pratiques*, n°35, 2017.  
C. Fournier, M. Lambert, I. Marion-Vernoux, « Le travail au cœur des apprentissages en entreprise », *Céreq Bref* n°353, 2017.

Les observations conduites dans le cadre de notre étude sont tributaires de ces contextes contrastés, qui influencent la participation des jeunes à la formation professionnelle initiale formelle (incluant alternance et apprentissage dans le sens d'*apprenticeship*), et la présence plus ou moins marquée d'apprentissages informels (*informal learning*) dans les milieux de travail. De plus, dans les pays où le degré d'informalité du travail est plus prononcé, des hybridations s'opèrent avec les formes d'apprentissage traditionnel (*informal or traditional apprenticeship*), plus ou moins organisées, permettant à des artisans ou ouvriers expérimentés de transmettre des compétences à des jeunes.

Parmi les jeunes interviewés, souvent issus de milieux défavorisés et/ou de zones périphériques urbaines ou rurales, l'accès ou le retour aux appareils formels de formation ne va pas de soi. La précarité de l'emploi marque souvent leur entrée sur les marchés du travail. Dans le BTP, une majorité de recrutements se fait sur des durées limitées, souvent le temps du chantier. Ces situations questionnent les périmètres (et les limites actuelles) des systèmes de développement et de reconnaissance des compétences. Des systèmes plus globaux, intégrant et intriquant des voies formelles, non formelles et informelles, invitent à (re) considérer les chemins, et notamment la contribution

des « apprentissages dans le travail », qui mènent à une qualification reconnue, pouvant élargir les opportunités de travail décent. L'enquête conduite en Argentine, en France, au Maroc et au Sénégal permet de mettre en évidence, au-delà des différences socio-économiques, les facteurs communs de développement des compétences par les apprentissages dans le travail.

### Dynamique sectorielle favorable et motivation personnelle : deux forces motrices

Parmi les facteurs propices à l'apprentissage dans le travail, la dynamique du secteur professionnel et la motivation personnelle des jeunes apparaissent fondamentales. Les secteurs faisant face à des difficultés de recrutement sont plus enclins à intégrer des jeunes dénués de qualification et à envisager de les former « sur le tas », afin qu'ils puissent rapidement devenir opérationnels en gagnant en compétences. Ce constat vaut en particulier pour le secteur du BTP, recrutant une large part de travailleurs dotés de faibles niveaux de qualification.

Par ailleurs, les motivations des jeunes sans bagage initial, sous-jacentes à leur accès au travail, influent sur les possibilités et l'intensité des apprentissages dans le travail. Au-delà de la motivation première d'accéder à une activité rémunératrice, partagée dans les quatre contextes, qu'il s'agisse de gagner en indépendance vis-à-vis de la famille (souvent relevé en Argentine et en France) ou de contribuer aux ressources de la famille (davantage relevé au Maroc et au Sénégal), un engagement affirmé dans le secteur joue favorablement sur le potentiel d'apprentissages dans le travail. C'est par exemple le cas quand celui-ci répond à une volonté de « répliquer » et de perpétuer le métier porté par la famille (perceptible au Sénégal par exemple). En revanche, une entrée dans le secteur par défaut, comme « voie de garage » ou dans l'attente d'une alternative plus conforme aux préférences du jeune, entache souvent la motivation à progresser dans le métier.

### Privilégier les interactions pour apprendre dans le travail

Quel que soit le pays, les interactions avec d'autres travailleurs, expérimentés, s'affirment comme le premier vecteur d'apprentissage dans le travail. Elles consistent à « mimer », en reproduisant les gestes, démarches, procédures, ou à échanger verbalement en utilisant un langage technique, dans la transmission des consignes notamment, parfois soutenue par des schémas ou des dessins.

La question linguistique se pose donc de façon cruciale, dans la mesure où la pluralité des langues parlées sur le chantier peut freiner les échanges. Il n'est pas rare que les travailleurs œuvrant sur un même chantier, voire au sein d'une même équipe, soient d'origines différentes (maghrébins, portugais, français... en France), ou qu'ils soient de même nationalité mais ne s'expriment pas dans la même langue. Au Maroc, beaucoup de jeunes travailleurs sont ori-

ginaires du sud marocain berbérophone. Parmi eux, ceux qui n'ont pas été scolarisés ne maîtrisent pas l'arabe (langue officielle à l'école), usité sur les chantiers. Au Sénégal, la diversité linguistique est encore plus accentuée (plusieurs langues nationales elles-mêmes fragmentées en variations dialectales). *A contrario*, les apprentissages dans le travail peuvent aussi être stimulés par des échanges au sein de réseaux de solidarité, basés sur la proximité d'origines (famille, région) et le partage d'une langue commune, comme cela a pu être relevé au Maroc ou au Sénégal. Ils peuvent aussi s'appuyer sur une communauté professionnelle, comme c'est le cas du réseau national des Compagnons du Devoir en France.

En termes d'organisation du travail, la constitution de binômes jeune/travailleur expérimenté est présente dans les quatre pays et s'avère généralement efficace. En France, il est fréquent que le jeune, dès son arrivée dans l'entreprise, soit confié à un collègue plus expérimenté qu'il seconde (port de matériaux, passage d'outils...) tout en l'observant. Petit à petit, le travailleur expérimenté l'implique davantage jusqu'à ce qu'il devienne autonome dans la réalisation de ses tâches. En Argentine, c'est le « *capataz* » (équivalent du contremaître français) qui est le plus souvent chargé d'organiser l'accompagnement du jeune. Les « *capataces* » disposent d'une marge d'action, plus ou moins mobilisée, pour concevoir des processus de travail apprenants, et confient souvent le jeune à un « compagnon » qui devient une sorte de tuteur informel, à la fois guide et référent. Au Sénégal, le « couplage » consiste à réunir deux travailleurs sur un même poste de travail. Il s'agit d'un binôme composé d'un jeune non qualifié et d'un chef d'équipe ayant une solide expérience dans le travail, mais il peut aussi être constitué d'un jeune diplômé fraîchement sorti de l'école et d'un travailleur, pas nécessairement diplômé, mais jouissant d'une plus grande expérience. Au Maroc, est encore présente la tradition du *maâlem* (littéralement en arabe, « celui qui a un savoir-faire ou maître »), figure honorifique liée à l'apprentissage traditionnel qui se voyait confier les jeunes issus de familles modestes afin de leur apprendre un métier. Pour autant, sur les chantiers du BTP, les *maâlamins*, de moins en moins nombreux, sont aujourd'hui réticents à transmettre leurs compétences, de peur de se voir ravir leur place, une fois le jeune devenu compétent, et ce d'autant plus que cette fonction ne fait pas l'objet d'une rémunération supplémentaire.

### **Retour réflexif et diversification des tâches : deux leviers diversement mis en œuvre**

Le retour réflexif opéré sur le travail réalisé consolide l'assimilation des nouvelles compétences et permet d'envisager celles à venir. Ce temps de réflexion, qui arrive souvent de façon inopinée lors de discussions avec les collègues de travail, pourrait être davantage institutionnalisé. Bien souvent ces temps d'échanges sont négligés, voire perçus par les employeurs comme improductifs. Pourtant, une nouvelle compé-

tence consolidée est plutôt le gage d'une meilleure efficacité du jeune, et par conséquent d'un gain de temps pour parvenir à une meilleure qualité du travail. Comme souvent, les Compagnons du Devoir, en France, s'illustrent par leur exemplarité : les jeunes se retrouvent en étude chaque soir pour discuter du travail réalisé au cours de la journée et améliorer les pratiques. Au Sénégal, quand des erreurs sont constatées, les moyens de les corriger sont envisagés lors de réunions de chantier.

Quel que soit le pays, la progressivité et la diversité des situations auxquelles le jeune est amené à faire face jouent également dans le développement des apprentissages. À cet égard, si l'employeur envisage de stabiliser le jeune dans son emploi, il aura davantage à cœur de lui ménager un parcours qualifiant et une montée en compétences, structurés autour d'une variété des tâches à accomplir, de « défis à relever », de solutions à rechercher. Cependant, les jeunes sont trop souvent confrontés à l'exercice du métier sur un segment étroit des activités résultant de pratiques différenciées selon les pays : le recours massif à la sous-traitance en Argentine, le travail intérimaire et la parcellisation des tâches en France, le cantonnement des travailleurs moins qualifiés à des tâches basiques au Maroc, la concurrence entre diplômés et non-diplômés ne parvenant pas à occuper certaines fonctions au Sénégal, tout comme enfin la priorité accordée à la productivité et à la rentabilité immédiates.

### **Le recours à la validation des acquis de l'expérience (VAE) reste encore limité**

La reconnaissance des compétences acquises dans le travail, *via* des dispositifs d'évaluation et de validation des compétences, demeure un enjeu central, mis en avant par les acteurs institutionnels rencontrés dans les quatre pays enquêtés. Le déploiement de ces dispositifs de VAE s'appuie sur des mesures qui bénéficient, dans le cas de l'Argentine et de la France, d'un cadre institutionnel réglementaire national. Ce n'est pas encore le cas du Maroc et du Sénégal qui, en dépit de plusieurs expérimentations menées en la matière, restent dans l'attente de la promulgation des textes législatifs entérinant leur mise en œuvre.

En Argentine, le dispositif national de certification des compétences professionnelles, dont les premières expérimentations datent de 2004, est placé sous l'égide du ministère du Travail, en collaboration avec les organisations professionnelles paritaires des secteurs concernés, qui sont habilitées à délivrer des certificats de compétences professionnelles dans le cadre de la VAE. Ces certificats se distinguent des titres professionnels délivrés par le ministère de l'Éducation nationale (sans passerelles possibles). S'ils bénéficient d'une reconnaissance des milieux professionnels, leur valeur sociale est toutefois moins bien perçue par les jeunes et leur famille. L'évaluation du candidat, organisée par le syndicat et l'entreprise du salarié,

## ➔ En savoir plus

[1] Encuesta Permanente de Hogares (EPH), Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), República Argentina, 3<sup>e</sup> 2018.

[2] Q. Francou, S. James, « Sous l'uniforme ou en association : deux manières de s'engager dans les missions d'intérêt général », *Injep Analyses & synthèses* n° 41, 2020.

[3] *L'évolution de l'illettrisme en France*, Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI), www.anlci.gouv.fr, 2018.

[4] *Observatoire du travail dissimulé*, rapport du Haut conseil du financement de la protection sociale, 2020.

[5] *Les NEET au Maroc, analyse qualitative*, Observatoire national du développement humain (ONDIH), Maroc, 2021.

[6] *Enquête nationale sur le secteur informel*, Haut-commissariat au plan (HCP), 2014.

[7] *Rapport sur le recensement général des entreprises*, Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD), 2016.

[8] *Diagnostic sur l'économie informelle au Sénégal*, Organisation International du Travail, Genève, 2020.

[9] A. Chatagnon, C. Fournier, F. Kogut-Kubiak, I. Marion-Vernoux, M. Sgarzi, *Les apprentissages dans le travail des jeunes peu qualifiés. Etude comparative Argentine, France, Maroc, Sénégal. Restitution des entretiens (France)*, Céreq Etudes n° 43, 2023.

[10] A. Chatagnon, C. Fournier, F. Kogut-Kubiak, I. Marion-Vernoux, M. Sgarzi, *La contribution des apprentissages dans le travail dans l'accès à la qualification reconnue pour les jeunes sans bagage initial : un enjeu de justice sociale*, Rapport technique, Agence Française du Développement, à paraître.

repose sur un entretien socioprofessionnel et une observation de la performance du travailleur sur son lieu de travail. Le rôle des délégués syndicaux est important dans la diffusion de l'information relative aux processus d'évaluation.

En France, le dispositif de VAE, nouvellement réformé à la fin de 2022 pour son 20<sup>e</sup> anniversaire, permet à tout individu et sans durée d'expérience requise, la délivrance de tout ou partie des certifications enregistrées dans le répertoire national de certification professionnelle (RNCP). L'évaluation du candidat repose sur un dossier écrit de descriptions des activités et des compétences acquises en lien avec la certification visée, auquel peuvent s'ajouter des mises en situation de travail selon les certificateurs, et un entretien avec le jury. Ce dispositif s'appuie sur un système très normé de construction des certifications et de leur reconnaissance au plan national par une instance de régulation quadripartite (État, partenaires sociaux, conseils régionaux).

Au Maroc, le lancement d'expérimentations sectorielles a été initié à partir de 2007 par les pouvoirs publics et la confédération générale des entreprises du Maroc dans les industries mécaniques et le BTP notamment. Le système de VAE marocain est plus restrictif, les certificats délivrés dans ce cadre relevant exclusivement des secteurs professionnels concernés, ce qui pose la question de leur transférabilité. La mise en place de ces expérimentations a permis de déployer en amont un important travail d'écriture des référentiels d'emploi-métiers et de compétences dans la quasi-totalité des secteurs professionnels marocains.

Enfin, au Sénégal, une des expérimentations menées s'inscrit dans le cadre d'un vaste programme, initié par les pouvoirs publics, d'intégration de l'apprentissage en milieu informel dans le système global de formation professionnelle. Ce programme vise notamment la certification des qualifications acquises au travers d'une formation pratique dans une unité de production, plus connu sous le nom « d'apprentissage rénové ». Cette expérimentation, qui a concerné trois secteurs professionnels (mécanique automobile, habillement et construction), donne lieu à l'obtention d'un certificat professionnel de spécialisation, intégré depuis 2019 dans la nomenclature nationale des diplômes de la formation professionnelle.

Quels que soient les dispositifs de validation des acquis déployés ou les expérimentations menées au sein du BTP, le constat est le même dans les quatre pays : très peu de salariés ou d'employeurs rencontrés en ont connaissance. Pourtant, une fois la démarche explicitée, une majorité d'entre eux

s'accorde sur les effets positifs de la VAE en matière de valorisation des compétences, d'employabilité, d'amélioration du niveau de salaire, de gestion des carrières, de fidélisation de la main-d'œuvre ou encore de réduction des coûts de formation. Certains employeurs y sont néanmoins plutôt hostiles, dans la mesure où la détention d'un diplôme ne constitue pas, à leurs yeux, un gage de savoir-faire, ni d'acquisition de certains savoirs comportementaux. S'y ajoute la crainte de voir partir leurs salariés chez la concurrence, ou la difficulté d'avoir à supporter des charges salariales plus élevées.

Du côté français et argentin notamment, les marges d'amélioration attendues de ces dispositifs de VAE s'expriment en termes d'information et de sensibilisation des publics concernés, de simplification du processus, de stabilisation de ses sources de financement, d'accompagnement des candidats. Il s'agit d'autant de défis à relever pour les promoteurs de la VAE, y compris les branches professionnelles et les entreprises, mais aussi, comme constaté en Argentine, les organisations syndicales très impliquées dans la promotion de la VAE. Les parties prenantes sénégalaises et marocaines restent quant à elles en attente des décisions politiques leur permettant la généralisation des expérimentations menées.

●— Un accompagnement stimulant, des situations de travail variées, l'élaboration d'un parcours pensé pour aménager une progression, un retour réflexif sur le travail réalisé comptent parmi les clefs déterminantes d'un cheminement porteur d'apprentissages multiples. Toutefois, les nouvelles compétences acquises peinent aujourd'hui à être reconnues. Elles restent très souvent soumises à l'appréciation des employeurs, qui peuvent s'en saisir (ou pas) comme un levier de gestion des ressources humaines (fidélisation, motivation des salariés, promotions, attribution de primes...). La formalisation des compétences par la VAE représente certainement l'objectif ultime commun à tous les pays, notamment si elle est accompagnée par des formes de régulation en lien avec les progressions de carrière et les mesures salariales. En l'absence de ces conditions, plus pragmatiquement, il reste pertinent d'implémenter des outils intermédiaires, des formes plus souples de reconnaissance, d'une portée plus limitée, ouvrant par exemple à la reconnaissance au sein d'une branche, d'un secteur, d'un groupement d'entreprises, d'un bassin d'emploi, etc., et capables en même temps de sécuriser davantage les trajectoires professionnelles des individus. Les observations conduites dans les quatre pays témoignent des avancées déjà opérées et de la belle marge de progrès qui invite à les poursuivre.

➔ S'inscrire à la lettre d'information

**Céreq**

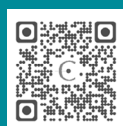
DEPUIS 1971

Mieux connaître les liens formation – emploi – travail.  
Un collectif scientifique au service de l'action publique.

+ d'infos et tous les travaux  
sur [www.cereq.fr](http://www.cereq.fr)



Établissement public national sous la tutelle du ministère chargé de l'éducation et du ministère chargé de l'emploi.



> Mise à jour  
de votre abonnement

Céreq Bref, N° 437|2023 Bulletin de Recherches Emploi Formation  
Directrice de la publication : Florence Lefresne  
Secrétariat de rédaction et mise en page : Stéphanie Vincent

Dépôt légal à parution/Publication gratuite/ISSN 0758-1858  
Impression Impremium – Marseille  
Centre d'études et de recherches sur les qualifications  
10, place de la Joliette CS 21321 • 13567 Marseille Cedex 02

T. +33 (0)4 91 13 28 28 • F. +33 (0)4 91 13 28 80

