

LES APPRENTISSAGES INFORMELS DANS LES ENTREPRISES LIBÉRALES



2016

DES APPRENTISSAGES MÉCONNUS AU CŒUR DES ENTREPRISES LIBÉRALES

La formation des salariés dans l'entreprise est généralement conçue et organisée dans le cadre d'un plan de formation, permettant le développement des compétences, l'adaptation au poste de travail et à ses évolutions. Pourtant, il existe d'autres modalités moins visibles d'acquisition de compétences : les apprentissages informels.

► PROBLÉMATIQUE

Par sa structuration, ses process et ses moyens, l'entreprise favorise les apprentissages informels, élaborés plus ou moins collectivement par les salariés et leurs employeurs à l'occasion de la mise en œuvre de nouveaux outils, de retours d'expérience, d'activités d'ingénierie documentaire, de tutorat...

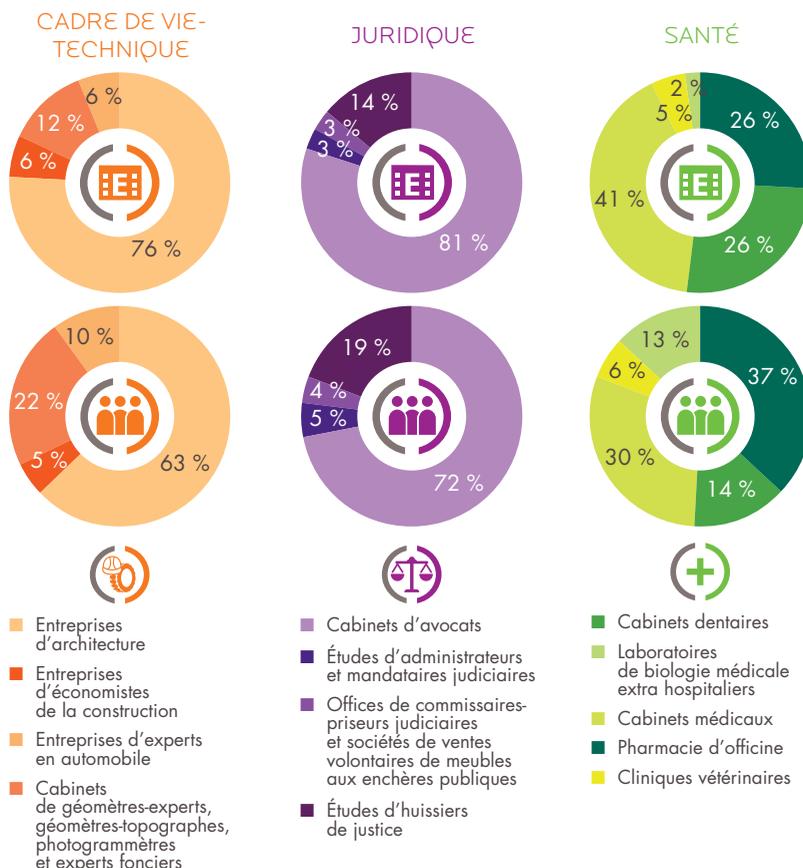
Pour identifier l'impact et l'ampleur de ces apprentissages informels dans les entreprises libérales, l'étude aborde plusieurs questions : les entreprises libérales ont-elles conscience de cette dimension formative ? Savent-elles l'identifier et la définir dans leurs activités ? Certaines formes d'organisation favorisent-elles ce type d'apprentissages ? Ces apprentissages se substituent-ils à la formation continue dans ses formes classiques ? Pourquoi et comment reconnaître tous ces acquis aux salariés ?

► TROIS SECTEURS OBSERVÉS

Le champ de l'étude se divise en trois secteurs, représentant plus de 115 000 entreprises et 400 000 salariés ETP :

- le secteur cadre de vie-technique :
10 700 entreprises, 50 000 salariés ETP ;
- le secteur juridique :
14 500 entreprises, 55 000 salariés ;
- le secteur de la santé :
90 000 entreprises, 300 000 salariés.

④ Répartition des entreprises et des salariés par branche





Certaines pratiques permettent de monter en compétences

56 %

Intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un nouvel équipement

47 %

Intervention dans un congrès, un colloque professionnel...

42 %

Participation et restitution aux collègues du contenu d'un congrès, d'un colloque ou d'une formation

► ENJEUX

L'étude présente un intérêt pour les entreprises concernées, les employeurs et leurs salariés. Elle permettra, en s'appuyant notamment sur la loi du 5 mars 2014, de :

- reconnaître et valoriser les entreprises comme « organisations apprenantes », la nature et le poids des modalités non instituées d'apprentissage,
- valoriser ces apprentissages informels ;
- identifier des modes de reconnaissance de ces apprentissages, en distinguant ce qui pourrait être qualifié de formation ;
- modéliser ce qui pourrait être transversal ou spécifique à chaque branche concernée.

► PHASES DE L'ÉTUDE

L'étude prévoit trois phases :

- état des lieux qualitatif, puis quantitatif ;
- qualification des apprentissages repérés ;
- formalisation des modalités d'accompagnement possible des salariés et des entreprises.

Le présent document résume le rapport de la première phase. Elle comporte un volet qualitatif et un volet quantitatif. Le volet qualitatif a permis d'élaborer une liste d'apprentissages informels types, tels que définis par un panel d'entreprises rencontrées. Le volet qualitatif permet d'en mesurer l'importance selon les branches.

TREIZE BRANCHES INTERROGÉES : RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE QUALITATIVE

► PANEL DES RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE QUALITATIVE

Les salariés et les employeurs ayant répondu à l'enquête conduite par entretien sont implantés

dans différentes régions. Leurs entreprises comptent 2 à 20 salariés.

④ Nombre de répondants par branche

| BRANCHE | Nombre d'entretiens salariés | Nombre d'entretiens employeurs |
|--|------------------------------|--------------------------------|
| Entreprises d'architecture | 4 | 2 |
| Entreprises d'économistes de la construction | 2 | 2 |
| Entreprises d'experts en automobile | 1 | 2 |
| Cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers | 2 | 3 |
| Études d'administrateurs et mandataires judiciaires | 1 | 0 |
| Cabinets d'avocats | 1 | 1 |
| Offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques | 0 | 0 |
| Études d'huissiers de justice | 2 | 2 |
| Cabinets dentaires | 2 | 2 |
| Laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers | 1 | 1 |
| Cabinets médicaux (dont radiologie) | 2 | 2 |
| Pharmacie d'officine | 3 | 3 |
| Cliniques vétérinaires | 2 | 2 |

► PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE LA PREMIÈRE PHASE

Les discours des interviewés au sujet des apprentissages informels confirment plusieurs hypothèses de travail :

1) les entreprises, employeurs et salariés, valident l'idée qu'il existe des apprentissages ne relevant pas de pratiques formelles tels que les stages, l'inscription à des modules e-learning...

2) ils sont capables de repérer les pratiques qui facilitent les apprentissages informels ;

3) ils sont conscients des enjeux de l'identification d'une part, et de la reconnaissance d'autre part, de tels apprentissages ;

4) les entreprises libérales mettent en œuvre des pratiques qui permettent effectivement de les qualifier d'« organisations apprenantes » ;

5) les apprentissages informels sont complémentaires de la formation continue classique, et ne s'y substituent pas.

Toutefois, il semble que le formel et l'informel, s'entrecroisent et se complètent, créant des formes hybrides d'apprentissage. Par exemple, tel professionnel reste en contact avec son formateur ou son maître de stage et le sollicite bien après la formation ; tel autre professionnel va se donner les moyens de transmettre ce qu'il a appris au cours d'un congrès, à l'occasion d'une réunion d'équipe.

Les pratiques de formation informelle sont reconnues comme essentielles et nécessaires à l'intégration et à l'adaptation des pratiques de travail, mais peinent à être inscrites dans l'organisation des entreprises. Elles dépendent souvent de volontés individuelles.

► LOGIQUE ET LEVIERS DES PRATIQUES D'APPRENTISSAGES INFORMELS

Des pratiques communes à différents métiers se distinguent, pouvant être regroupées selon quatre types de logiques :

- adaptation proactive ou anticipatrice aux évolutions de l'environnement de l'entreprise ;
- amélioration des pratiques internes ;

- dissémination ou capitalisation des savoirs et compétences ;

- enseignement issu du vécu, de mises en situations concrètes.

Parallèlement, six leviers semblent faciliter l'émergence de situations d'apprentissage individuel ou collectif sous des formes non instituées :

- acquisition de nouveaux outils ;
- mise en vente de nouveaux produits/services ;
- évolution de la réglementation ;
- difficultés à résoudre ;
- logiques qualité ;
- retours de formation, exigence de transfert interne, de démultiplication/diffusion, de partage ou de mutualisation.

Ces leviers jouent différemment dans les trois secteurs concernés (cadre de vie-technique, santé, juridique), et les apprentissages sont influencés par les cultures de métier, la taille des entreprises, et l'organisation de la distribution des responsabilités et des dossiers au sein des entreprises.

Les innovations technologiques, les développements juridiques ou les nouveaux matériels n'impactent pas de la même façon un cabinet de géomètre, un cabinet d'avocat ou une pharmacie d'officine. Chacun développe des formes de pratique adaptées à ses besoins en termes d'apprentissage.

► RECONNAISSANCE DE CERTAINES FORMES D'APPRENTISSAGES INFORMELS REVENDIQUÉE PAR LES ACTEURS

La reconnaissance de ces acquis informels est revendiquée par les personnes interrogées. D'après elles, elle permettrait non seulement de faciliter les mobilités externes mais également de valoriser les bonnes pratiques à l'échelle de la branche professionnelle. Individuellement, la traçabilité des apprentissages informels pourrait nourrir des démarches de VAE ou participer à la reconnaissance de compétences complémentaires à la formation initiale, à condition que les modalités de cette reconnaissance ne s'accompagnent pas d'un carcan administratif.



Certaines pratiques permettent de monter en compétences

41 %

Rencontres interentreprises sur des thèmes professionnels

37 %

Utilisation de tutoriels

36 %

Accompagnement des nouveaux arrivants dans l'intégration de leur poste ou le traitement de dossiers

32 %

Participation à des groupes de travail (ex : démarche qualité, certification, accréditation...)

► PRATIQUES D'APPRENTISSAGE INFORMEL RETENUES POUR RÉALISER L'ENQUÊTE

L'enquête qualitative permet de retenir un certain nombre de pratiques d'apprentissages informels significatives dans les retours des interviewés :

- diffusion d'articles ou de revues professionnelles ;
- abonnement à des portails professionnels ;
- accès à des ressources documentaires internes ;
- rencontres interentreprises sur des thèmes professionnels ;
- réunions entre collaborateurs sur des dossiers complexes ;

- partage d'expérience pour l'appropriation d'un logiciel ;
- intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un équipement ;
- utilisation de tutoriels ;
- accompagnement des nouveaux arrivants ;
- nomination de référents thématiques ;
- participation à des groupes de travail ;
- contribution à l'élaboration de nouveaux projets ;
- intervention dans un congrès, un colloque professionnel ;
- participation et restitution aux collègues d'un congrès ou d'une formation.

REGARDS SUR LES PRATIQUES D'APPRENTISSAGE INFORMEL : ENQUÊTE QUANTITATIVE



2/3

des répondants sont des femmes

► PLUS DE 800 RÉPONDANTS

L'enquête réalisée par questionnaire en ligne a permis de recueillir plus de 800 réponses exploitables. Deux tiers des réponses proviennent de femmes et un tiers d'hommes. Au global, deux tiers des réponses proviennent d'employeurs (82 % pour les cliniques vétérinaires, 93 % pour la pharmacie d'officine, et 100 % pour les offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques), pour un tiers de salariés (53 % pour les cabinets médicaux et 72 % pour les laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers).

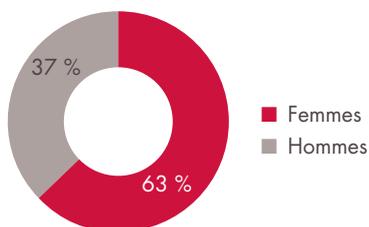
La pharmacie d'officine, les cabinets médicaux et les cabinets dentaires représentent à eux seuls plus de 50 % des répondants. Tandis que les études d'administrateurs et mandataires judiciaires et les offices de commissaires-priseurs et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques ont très peu répondu.

La plupart des répondants sont issus d'entreprises de cinq salariés ou moins.

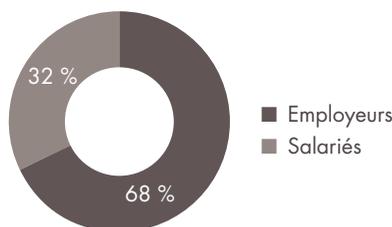
④ Répartition des réponses par taille d'entreprise

| Nombre de salariés | Effectifs | Fréquence |
|--------------------|------------|--------------|
| 1 - 2 | 267 | 33 % |
| 3 - 5 | 256 | 31 % |
| 6 - 10 | 172 | 21 % |
| 10 et + | 126 | 15 % |
| Total | 821 | 100 % |

④ Profil type des répondants Répartition par sexe



④ Répartition par statut

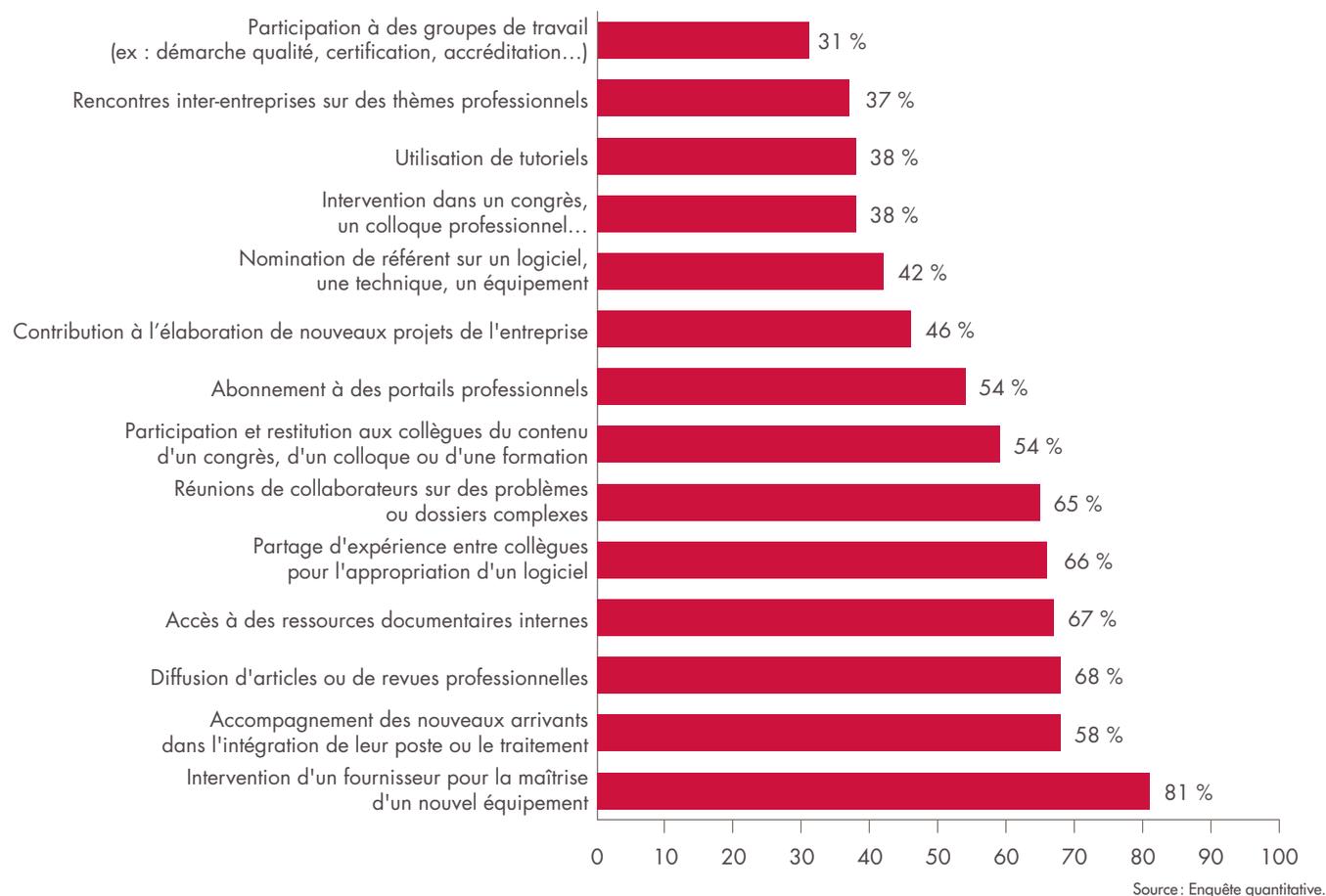


► APPRENTISSAGES INFORMELS PRATIQUÉS

Au global, une activité se dégage nettement par son importance quantitative : l'intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un nouvel équipement. Inversement, la participation à des

groupes de travail internes à l'entreprise est la moins pratiquée des activités d'apprentissage informel.

④ Fréquence globale des activités d'apprentissage informel



Entre ces deux « extrêmes », certaines activités sont relativement pratiquées : celles concernant l'accompagnement des nouveaux arrivants, la gestion documentaire et le partage d'expérience. D'autres activités sont plus faiblement pratiquées, elles concernent les apprentissages techniques (tutoriels), et la participation à des manifestations professionnelles externes à l'entreprise.

Cette analyse globale ne doit pas occulter d'importants écarts selon les branches et la taille des entreprises. En effet, une grande entreprise peut plus aisément nommer des référents thématiques tandis qu'une petite structure veillera plus précisément au tutorat des nouveaux salariés. Par ailleurs, certains métiers nécessiteront plus régulièrement que d'autres des travaux collectifs pour la certification ou l'accréditation de l'entreprise.

④ Répartition des activités pratiquées par les entreprises libérales selon les branches

Apparaissent en couleurs les résultats statistiquement significatifs, du fait d'un écart important par rapport au résultat global, et du nombre d'entreprises concernées.



Les cliniques vétérinaires pratiquent davantage « l'intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un nouvel équipement » (88 %) que les autres branches étudiées, à l'exception des cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers (96 %) et des laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers (100 %). Par contre, bien que 93 % des entreprises d'experts en automobile pratiquent cette activité, ce chiffre n'est pas statistiquement significatif du fait du faible nombre d'entreprises représentées (14 entreprises seulement).

N.B. : les offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques, et les études d'administrateurs et mandataires judiciaires, trop peu nombreux, n'apparaissent pas dans le tableau.

Activités pratiquées

| Activités pratiquées | | | |
|--|------|------|------|
| Intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un nouvel équipement | 70 % | 79 % | 93 % |
| Diffusion d'articles ou de revues professionnelles | 73 % | 53 % | 71 % |
| Accompagnement des nouveaux arrivants dans l'intégration de leur poste ou le traitement de dossiers | 72 % | 37 % | 79 % |
| Accès à des ressources documentaires internes | 72 % | 58 % | 86 % |
| Partage d'expérience entre collègues pour l'appropriation d'un logiciel | 80 % | 84 % | 64 % |
| Réunions entre collaborateurs sur des problèmes ou dossiers complexes | 79 % | 74 % | 86 % |
| Participation et restitution aux collègues du contenu d'un congrès, d'un colloque ou d'une formation | 59 % | 42 % | 79 % |
| Abonnement à des portails professionnels | 58 % | 47 % | 71 % |
| Contribution à l'élaboration de nouveaux projets de l'entreprise | 54 % | 26 % | 43 % |
| Nomination de référents (sur un logiciel, une technique, un équipement...) | 45 % | 32 % | 57 % |
| Intervention dans un congrès, un colloque professionnel... | 41 % | 42 % | 79 % |
| Utilisation de tutoriels | 57 % | 47 % | 43 % |
| Rencontres interentreprises sur des thèmes professionnels | 36 % | 42 % | 57 % |
| Participation à des groupes de travail (ex : démarche qualité, certification, accréditation...) | 31 % | 26 % | 43 % |

► CERTAINES ACTIVITÉS FAVORISENT LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Parmi les activités repérées ci-dessus, certaines sont réputées, plus que d'autres, être sources de montée en compétences pour les salariés. Les plus citées sont les réunions entre collaborateurs sur des dossiers complexes, l'accès aux ressources documentaires internes ou externes, ou encore le partage d'expérience pour l'appropriation d'un logiciel. Les moins reconnues en ce sens sont l'utilisation de tutoriels, les rencontres interentreprises ou encore les interventions dans un congrès.

Les plus grandes entreprises se démarquent par l'importance accordée à la nomination de référents ou l'intervention dans un congrès.

► CERTAINES ACTIVITÉS « DEVRAIENT ÊTRE CONSIDÉRÉES » COMME DE LA FORMATION

Globalement, un peloton de tête de quatre activités devrait, selon la population enquêtée, être considérées comme de la formation :

- intervention d'un fournisseur pour la maîtrise d'un nouvel équipement ;
- interventions dans un colloque ou un congrès ;

|  |  |  |  |  |  |  |  | Résultat global |
|--|---|---|---|---|---|--|---|-----------------|
| 96 % | 70 % | 77 % | 86 % | 100 % | 69 % | 85 % | 88 % | 81 % |
| 65 % | 61 % | 52 % | 61 % | 84 % | 42 % | 84 % | 88 % | 68 % |
| 67 % | 60 % | 77 % | 66 % | 100 % | 48 % | 79 % | 71 % | 68 % |
| 78 % | 63 % | 65 % | 55 % | 88 % | 38 % | 88 % | 75 % | 67 % |
| 91 % | 58 % | 65 % | 61 % | 92 % | 55 % | 67 % | 55 % | 66 % |
| 78 % | 72 % | 68 % | 60 % | 72 % | 47 % | 60 % | 75 % | 65 % |
| 65 % | 56 % | 65 % | 58 % | 60 % | 36 % | 70 % | 74 % | 59 % |
| 61 % | 54 % | 71 % | 31 % | 72 % | 34 % | 67 % | 64 % | 54 % |
| 30 % | 26 % | 29 % | 52 % | 76 % | 31 % | 55 % | 60 % | 46 % |
| 41 % | 33 % | 32 % | 36 % | 100 % | 32 % | 48 % | 44 % | 42 % |
| 46 % | 49 % | 58 % | 40 % | 52 % | 31 % | 22 % | 41 % | 38 % |
| 39 % | 12 % | 29 % | 42 % | 48 % | 27 % | 47 % | 26 % | 38 % |
| 41 % | 37 % | 35 % | 35 % | 24 % | 15 % | 48 % | 49 % | 37 % |
| 20 % | 14 % | 16 % | 30 % | 100 % | 21 % | 46 % | 19 % | 31 % |

- participation et la restitution aux collègues du contenu d'un congrès, d'un colloque ou d'une formation ;
- rencontres interentreprises sur des thèmes professionnels.

Ici encore, les résultats globaux ne doivent pas masquer des différences significatives, et la taille de l'entreprise reste déterminante. La participation et la restitution aux collègues du contenu d'un congrès, d'un colloque ou d'une formation sont significativement estimées comme de la formation dans les entreprises de plus de cinq salariés. Pour les répondants des entreprises de

plus de dix salariés, trois autres activités relèvent plus précisément de la formation : l'accompagnement des nouveaux arrivants, le partage d'expérience entre collègues pour l'appropriation d'un logiciel, la nomination de référents.

► MODALITÉS POSSIBLES DE RECONNAISSANCE

La constitution d'un portefeuille de compétences est la forme la plus souhaitée pour reconnaître les apprentissages informels identifiés comme des pratiques de formation, loin devant la validation de compétences par un organisme extérieur.

Mode de reconnaissance estimé pertinent



Source : Enquête quantitative.

Des différences notables apparaissent selon les branches concernant les modalités de reconnaissance escomptées, certaines de ces modalités relevant plutôt de la formation traditionnelle, d'autres de la formation initiale, et d'autres enfin de la formation continue.

Mode de reconnaissance estimé pertinent

| Mode de reconnaissance le plus pertinent | Portefeuille de compétences | Obtention d'une certification | Préparation d'un dossier VAE | Inscription dans le dossier RH du collaborateur | Validation de compétences | Autre |
|---|-----------------------------|-------------------------------|------------------------------|---|---------------------------|-------|
| Entreprises d'architecture | 29 % | 21 % | 20 % | 19 % | 8 % | 2 % |
| Entreprises d'économistes de la construction | 32 % | 16 % | 5 % | 11 % | 26 % | 11 % |
| Entreprises d'experts en automobile | 36 % | 14 % | 36 % | 14 % | | |
| Cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers | 13 % | 17 % | 33 % | 24 % | 13 % | |
| Cabinets d'avocats | 19 % | 19 % | 25 % | 25 % | 7 % | 5 % |
| Études d'huissiers de justice | 35 % | 26 % | 19 % | 10 % | 6 % | 3 % |
| Cabinets dentaires | 22 % | 30 % | 23 % | 3 % | 14 % | 8 % |
| Laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers | 24 % | 36 % | 8 % | 28 % | 4 % | |
| Cabinets médicaux | 25 % | 27 % | 20 % | 8 % | 13 % | 6 % |
| Pharmacie d'officine | 36 % | 23 % | 14 % | 13 % | 10 % | 3 % |
| Cliniques vétérinaires | 32 % | 8 % | 28 % | 16 % | 11 % | 5 % |
| Moyenne | 28 % | 23 % | 21 % | 14 % | 11 % | 3 % |

Source : Enquête quantitative.

► APPRENTISSAGES INFORMELS VS OFFRE DE FORMATION

L'apprentissage informel se développe-t-il en proportion inverse de l'offre de formation accessible sur un territoire? Près de la moitié des personnes interrogées trouvent l'offre de formation insuffisante ou inadaptée. Elles

déclarent néanmoins qu'elles parviennent tout de même aisément à partir en formation: une réponse qui confirme la complémentarité des dispositifs de formation formels et des pratiques d'apprentissages informels.

VERS UNE PRISE EN COMPTE DES APPRENTISSAGES INFORMELS ?

Ces premiers résultats nous permettent de formuler des réponses importantes pour la suite :

- **les pratiques génératrices d'apprentissages informels sont répandues dans les entreprises libérales interrogées.** À l'initiative de l'organisation elle-même ou de ses salariés, ces démarches de formation informelle semblent liées au niveau d'instruction et d'études des personnes engagées ainsi qu'à une culture d'entreprise qui les valorise ;
- **les acteurs de ces apprentissages sont en capacité de formaliser** ce en quoi ils participent à ces processus ;
- **ils revendiquent la reconnaissance de ce développement** informel des compétences individuelles et collectives ;
- **chaque branche présente des spécificités** dans les activités en question et dans leur déploiement ;
- **chaque branche attache également une importance différente à la reconnaissance** de ces apprentissages et aux modalités de cette reconnaissance.

Par ailleurs, l'offre traditionnelle de formation se conjugue sans difficulté avec les activités génératrices d'apprentissages. Leurs apports complémentaires pourraient être pris en compte tout au long de la vie, en distinguant ce qui est formatif, ce qui est de la formation, et ce qui est « un acte de formation ».

La seconde phase de l'étude permettra d'aller plus loin dans ces distinctions, par l'identification précise de ces activités dans chaque branche. Elle distinguera à nouveau ce qui est transversal de ce qui est spécifique et permettra à chacune des branches de choisir ou non de prendre en compte les apprentissages informels. L'accompagnement se prolongera par les travaux de réflexion sur la reconnaissance de ces acquis dans les branches concernées de l'OMPL.

« Les apprentissages informels, complémentaires des dispositifs de formation. »

L'OMPL EN CHIFFRES



Un Conseil d'administration et un Bureau paritaires animés par un objectif commun : contribuer à la reconnaissance des entreprises libérales et de leurs salariés

L'OMPL, UN OUTIL PARITAIRE au service des entreprises libérales et des salariés

L'OMPL est né de l'accord du 28 février 2005 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des salariés des professions libérales conclu entre l'UNAPL (Union nationale des professions libérales) et les cinq syndicats de salariés CFTD, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO-CGT.

109 980
ENTREPRISES

10 165
SECTEUR
CADRE DE VIE-TECHNIQUE

13 265
SECTEUR JURIDIQUE

86 550
SECTEUR SANTÉ

426 756
SALARIÉS

4 missions principales :

- proposer un état général de l'emploi et des qualifications dans les entreprises libérales et leur évolution ;
- proposer des éléments de réflexion sur cette évolution et des possibilités de correction par la mobilisation de moyens (aides à l'emploi, ingénierie...);
- mettre en valeur, par un suivi des études sur les branches, les besoins, les carences et perspectives ;
- répondre aux demandes spécifiques des CPNE-FP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle) des branches sur ces évolutions.

13 branches professionnelles :

CADRE DE VIE-TECHNIQUE

- Entreprises d'architecture
- Entreprises d'économistes de la construction
- Entreprises d'experts en automobile
- Cabinets de géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers

JURIDIQUE

- Études d'administrateurs et mandataires judiciaires
- Cabinets d'avocats
- Offices de commissaires priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques
- Études d'huissiers de justice

SANTÉ

- Cabinets dentaires
- Laboratoires de biologie médicale extra hospitaliers
- Cabinets médicaux
- Pharmacie d'officine
- Cliniques vétérinaires

Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales

4 rue du colonel Driant • 75046 Paris Cedex 01 • Tél. : 01 53 00 87 80
ompl@actalians.fr - www.observatoire-metiers-entreprises-liberales.fr

Ompl
Observatoire des métiers
dans les professions libérales