

# AFEST : FAISONS LE POINT

---

webinaire

31 mars 2022

The logo for OPCO SANTÉ is located in the bottom right corner. It consists of the word "OPCO" in a bold, dark blue, sans-serif font, with the word "SANTÉ" in a red, sans-serif font directly below it. The text is enclosed within a white circular shape that has a red arc on its right side, resembling a stylized speech bubble or a partial circle.

**OPCO**  
SANTÉ

# SOMMAIRE

- 1 Environnement réglementaire et juridique de l'AFEST
- 2 Les acteurs d'une AFEST
- 3 Le résultat de l'analyse de l'activité de travail
- 4 Comment mettre en place la réflexivité ?
- 5 Réalité de l'AFEST dans notre secteur (+ témoignage)



# LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Ce qu'il nous apprend

1

## L'AFEST C'EST :

- une modalité entrant dans le champ de la formation professionnelle ;
- c'est (ou fait partie d'un) un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel ;
- elle est finançable ;
- le dispensateur (c'est vous !) doit :
  - ↳ DONNER LES INFORMATIONS DU PARCOURS AUX BÉNÉFICIAIRES ET AUX FINANCEURS,
  - ↳ JUSTIFIER SA RÉALISATION ;
  - ↳ METTRE EN ŒUVRE LES PRESCRIPTIONS DU DÉCRET « AFEST »

## RÉFLEXIONS AUTOUR DU CADRE RÉGLEMENTAIRE

- de simples principes d'organisation d'une modalité ;
- une grande liberté de conception et d'exécution que l'on doit s'approprier ;
- D6313-3-2 est un processus nécessaire et suffisant. Tout ce qui va autour est ignoré de la règle de droit ;
- le droit à l'erreur :
  - ↳ L'EMPLOYEUR ACCEPTE LES RISQUES D'INCIDENTS DE PRODUCTION INHÉRENTS À LA SITUATION FORMATIVE,
  - ↳ PAS D'EXTENSION AUX MANQUEMENTS À LA DISCIPLINE, AU NON-RESPECT DES INSTRUCTIONS ET CONSIGNES ÉMISES, OU ENCORE AUX OBLIGATIONS DE SÉCURITÉ FONDAMENTALES.

## RÉFLEXIONS AUTOUR DU CADRE RÉGLEMENTAIRE

- Le manager comme formateur ?

▮ L'EMPLOYEUR TIEN DE SON POUVOIR DE DIRECTION, NÉ DU CONTRAT DE TRAVAIL, LE DROIT D'ÉVALUER LE TRAVAIL DE SES SALARIÉS ;

▮ PENDANT L'AFEST, L'APPRENANT PARTAGE SES DOUTES, SE QUESTIONNE, ENGAGE DES PRATIQUES RÉFLEXIVES DANS UNE « BULLE FORMATIVE » ET CE SANS CRAINTE DU JUGEMENT MANAGÉRIAL, NI D'IMPACTS SUR SON PARCOURS PROFESSIONNEL FUTUR.

▮ IL DOIT Y AVOIR UNE « CONFIDENTIALITÉ PÉDAGOGIQUE » DANS L'ÉVALUATION DE LA FORMATION.

## 4

## REMARQUES IMPORTANTES A PROPOS DU FORMATEUR

- Il est spécifiquement cité dans l'alinéa 2 du décret : **La désignation préalable d'un formateur pouvant exercer une fonction tutorale ;**
- Rien n'indique qu'il doit être interne ;
- Rien n'indique une certification particulière ;
- Il est fortement impliqué dans la réflexivité ;
- Son statut n'est pas spécifié ;
- La reconnaissance des actions du Formateur est laissée à la complète discrétion de la structure...

2

# LES ACTEURS DE L'AFEST

La Direction, un acteur essentiel ?

# LES ACTEURS IMPLIQUÉS DANS UNE AFEST

## ✓ La Direction

- Elle émet le besoin
- Elle caractérise les enjeux et les objectifs de formation
- Elle définit les indicateurs de résultats
- Elle valide le parcours proposé
- Elle évalue l'atteinte des résultats (transfert au poste, retour sur investissement)

## ✓ Le Référent

- Il formalise l'analyse d'activités et les compétences associées
- Il modélise les situations de travail apprenantes.
- il réalise la conception du parcours.
- Il pilote le parcours et facilite la mise en œuvre opérationnelle du parcours.
- Il capitalise les preuves

## ✓ Le Formateur

- il participe à la conception du parcours
- Il forme et accompagne l'apprenant sur les situations professionnelles retenues
- Il donne du feedback et anime des séquences d'analyse réflexive
- Il mesure la progression de l'apprenant

## ✓ L'apprenant

- Il peut participer à l'élaboration du parcours et est acteur dans sa progression
- Il connaît les droits et devoirs d'un apprenant AFEST
- Il se donne les moyens d'avancer (les séquences s'organisent en fonction de sa progression)
- Il pratique l'analyse réflexive amont, en situation, aval

# LES ACTEURS SOLLICITÉS DANS UNE AFEST

## ✓ L'expert métier

- Détenteur d'une ou plusieurs des compétences à acquérir , il participe à la construction de l'action de formation
- Il participe au positionnement des compétences
- Il contribue aux différentes évaluations de l'apprenant
- L'expert est identifié par le Référent

## ✓ Le manager

- Il exprime le besoin d'une montée en compétence
- Il peut participer au positionnement.
- Il aménage l'organisation de travail de l'apprenant.
- Il accepte le droit à l'erreur
- Il constate l'atteinte des résultats et la progression de l'apprenant

## ✓ La communauté professionnelle

- La communauté de travail développe un environnement de travail favorable à l'AFEST
- Elle peut venir en appui ponctuel (pairs expérimentés)
- Les partenaires sociaux sont informés et consultés sur la modalité formative dans le cadre de leurs missions

## ✓ Un tiers facilitateur

- Il peut accompagner pour construire le parcours AFEST
- Il peut accompagner pour sa mise en œuvre

3

# LE RÉSULTAT DE L'ANALYSE

La formation ciblée.

# 1 ANALYSER LE TRAVAIL, DÉFINIR LES COMPÉTENCES

## TRAVAIL



## FORMATION

Des objectifs pédagogiques

Compétences



- Réelle et complexe
- Effectuée par un **salarié**
- Production de l'entreprise
- Objectifs de production

- Réalisées par **l'apprenant**
- Sans danger
- Droit à l'essai
- Finalité pédagogique

## 2 REMARQUES IMPORTANTES

**Toutes les Mises en Situation de Travail ne sont pas forcément retenues pour l'AFEST**

- pas de but pédagogique intéressant
- danger possible
- pas de droit à l'essai
- autre modalité pédagogique jugée plus efficace
- compétence(s) requise(s) déjà acquise(s)
- tout autre motif jugé opportun par le Référent

## 3 REMARQUES IMPORTANTES

**Le périmètre de l'analyse est totalement libre**

- tout ou partie des postes
- pour tout ou partie des collaborateurs
- pour tout ou partie des compétences du poste

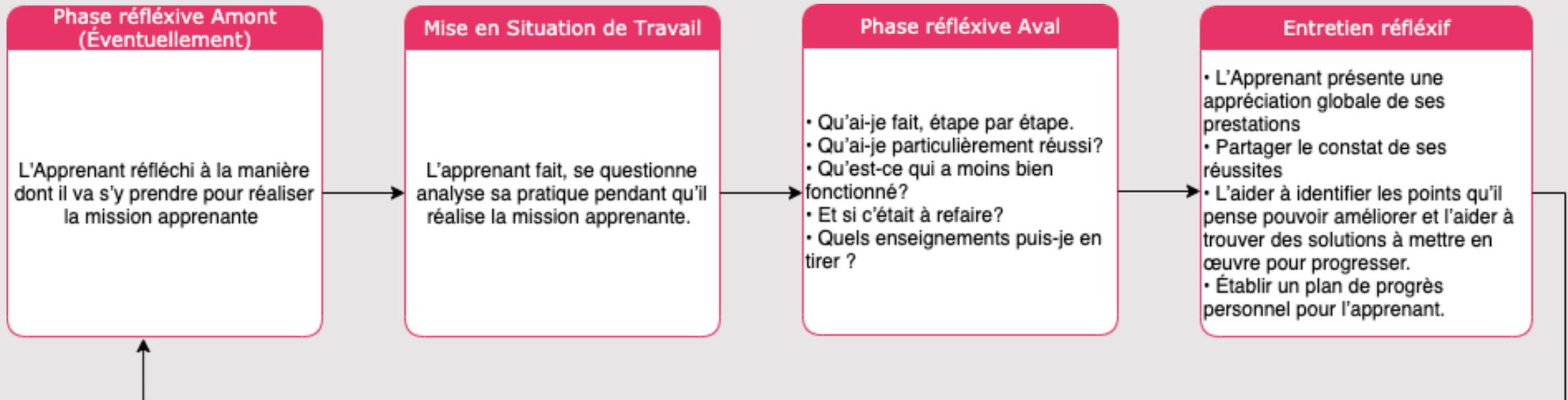
4

# LA RÉFLEXIVITÉ

Le levier essentiel.

1

# ALTERNANCE SITUATION DE TRAVAIL/PHASE RÉFLEXIVE (ST/PR)



Autant de cycles que nécessaire ou souhaité en faisant varier l'environnement de la Mise en Situation de Travail

2

# LE JOURNAL RÉFLEXIF



## Phase réflexive

Mise en situation de travail :

Faits : Ce que j'ai fait, point par point

Analyse : Ce que j'ai particulièrement bien réussi, ce qui m'a posé plus de difficulté

Solution : Et si c'était à refaire, comment m'y prendrais-je ?

Transfert : Les enseignements que je tire (mode opératoire, attitude, comportement efficace...)

Date:

Formateur :

Apprenant :

## MON PASSEPORT COMPÉTENCES

Parcours  
pédagogique  
Niveau 1

NOM :

PRÉNOM :

## REMARQUES IMPORTANTES

La plupart des journaux réflexifs est basé sur l'utilisation du français écrit.

Attention à bien valider la justesse de ce choix !

- la partie réglementaire n'indique rien à ce sujet ;
- un enregistrement audio est possible :
  - matériel ?
  - transmission ?
  - conservation ?
- une interview directive est également possible :
  - l'enchaînement Faits, Analyse, Solution, Transfert devra être respecté par l'interviewer

5

# LA RÉALITÉ DE NOTRE SECTEUR

L'AFEST banalisée ?

# TÉMOIGNAGE CENTRE OSCAR LAMBRET

---

Hygiène et bio nettoyage



31 mars 2022

The logo for OPCO SANTÉ is located in the bottom right corner. It consists of the text "OPCO" in a bold, dark blue, uppercase sans-serif font, with "SANTÉ" in a red, uppercase sans-serif font directly below it. The text is enclosed within a white circular shape that has a red arc on its right side, suggesting a stylized speech bubble or a partial circle.

# VUES DU TERRAIN

- les apprenants : AS, ASH, IDE, Agents de nuit, Encadrants technique, Travailleurs en ESAT, Facilitateurs d'inclusion, Mandataires judiciaires, Cadres...
  - ↳ PAS D'UNIFORMITÉ (ET C'EST TRÈS BIEN !)
- des parcours individualisés d'une dizaine d'heures en moyenne ;
- des structures de tous secteurs et de toute taille ;
- utilisation d'une méthodologie accessible et adaptable.

# QUESTIONS/RÉPONSES

---

**Richard DOUXAMI**

Consultant  
MATCH&PATCH



**Delphine SIMOENS**

Chef de produits  
OPCO Santé

The logo for OPCO SANTÉ is contained within a white circular shape with a red outline. The word 'OPCO' is written in a large, bold, blue sans-serif font, and 'SANTÉ' is written below it in a smaller, red sans-serif font.

**OPCO**  
SANTÉ

# LE RÉFÉRENT PEUT-IL ÊTRE LA MÊME PERSONNE QUE LE FORMATEUR ?

Oui. Il s'agit ici de rôles.

## Le Référent AFEST :

- formalise l'analyse d'activités et les compétences associées ;
- modélise les Mises en Situations de Travail apprenantes ;
- réalise la conception du parcours ;
- pilote le parcours et facilite sa mise en œuvre opérationnelle ;
- capitalise les preuves.

## Le Formateur :

- participe à la conception du parcours ;
- forme et accompagne l'apprenant sur les mises situations de travail retenues ;
- donne du feedback et anime des séquences d'analyse réflexive ;
- mesure la progression de l'apprenant.

En fonction de l'organisation, de la taille de la structure et surtout du nombre et des sujets des formations utilisant la modalité AFEST, il pourra y avoir un ou plusieurs Référents, un ou plusieurs Formateurs. Dans une petite structure, on peut imaginer une seule personne assumant les deux rôles.

# LE RÉFÉRENT EST-IL UN SALARIÉ DE LA STRUCTURE OU UN INTERVENANT EXTÉRIEUR ? UN FORMATEUR EXTÉRIEUR PEUT-IL INTERVENIR ?

Toutes les possibilités sont envisageables dans la mesure où elles répondent à une problématique.

Un référent extérieur est justifié si, par exemple, la structure n'identifie aucun salarié possédant les compétences requises. Dans ce cas il sera peut-être judicieux de profiter de l'intervention du consultant pour procéder au transfert de compétences qui permettra de devenir indépendant pour les futurs projets AFEST.

Un Formateur extérieur peut se justifier en cas de développement d'activités ou de services nouveaux par la structure. Dans ce cas l'acquisition des compétences nouvelles demande effectivement des apports extérieurs. Un autre cas de figure se présente lorsque l'on envisage les structures à établissements multiples. Un Formateur accompagnant les apprenants des différents établissements est une solution particulièrement efficace.

Il ne faut toutefois pas mésestimer l'importance du recours aux ressources internes. Il permet la reconnaissance des compétences particulières des Référents et des Formateurs, ainsi que de leur implication dans la structure. D'autre part ces rôles peuvent être interprétés comme des " évolutions professionnelles".

## L'AFEST ET LES FORMATIONS À CARACTÈRE CERTIFIANT

Une formation utilisant la modalité AFEST peut-être une bonne préparation au passage d'une certification. Le passage d'une certification fait appel à un jury indépendant et n'est donc pas prévue dans la modalité.

## L'AFEST ET LES FORMATIONS D'ADAPTATIONS AU POSTE.

L'AFEST est une modalité pédagogique parmi trois possibles. Dans le cas d'une formation d'adaptation au poste, le recours à la modalité AFEST est possible. En revanche, et cela est vrai quel que soit la modalité retenue, une adaptation au poste est considérée comme une " formation obligatoire" et à ce titre ne peut être retenue dans le cadre du bilan à six ans. La ou les modalités pédagogiques utilisées ne changent rien à cela.

# COMMENT SE PROCURER LA MÉTHODOLOGIE ÉVOQUÉE ?

La méthodologie proposée est un guide qui vous permettra d'explorer tous les aspects du développement du projet AFEST. Elle est fondée sur des fiches thématiques qui permettent de se poser toutes les bonnes questions, ainsi que sur un outil de capture qui simplifie la construction opérationnelle du parcours.

- En particulier, son utilisation vous permettra de :
- vérifier si votre projet est opportun, faisable et si l'utilisation de la modalité AFEST est intéressante pour tout ou partie de votre projet ;
- de réfléchir à l'implication de vos formateurs. Dois-je les former ? Quel sera le périmètre de leurs intervention ? Comment aménager l'organisation de leur temps de travail ?

( ... )

# COMMENT SE PROCURER LA MÉTHODOLOGIE ÉVOQUÉE ?

( ... )

- de se conformer aux obligations de la structure dans son rôle de dispensateur de formation, à savoir :
- donner les informations du parcours aux bénéficiaires et aux financeurs. Le document de formalisation, qui est signé par la structure, le Référent, le Formateur et l'apprenant, capture tous les renseignements sur le parcours pédagogique et les moyens mis en œuvre. Un modèle de document de formalisation de l'AFEST est fourni dans le kit,
- justifier de sa réalisation par tous moyens probants. Le tableau émargé de suivi des Mises en Situation de Travail et des Phases Réflexives, atteste de la réalité des actes pédagogiques ;
- créer facilement le dossier de financement en utilisant principalement les documents servant à l'étude et à la définition de l'AFEST ;

**Dans tous les cas, votre Conseiller Emploi Formation vous donnera toutes les informations pour initialiser le développement d'un projet AFEST. En particulier il vous donnera tous les renseignements sur les ateliers régionaux " Formez autrement : optez pour l'AFEST" qui abordent en détail l'application de la méthodologie.**

# AVEZ-VOUS DES EXEMPLES DE FORMATION UTILISANT LA MODALITÉ AFEST ? ET DANS LE CAS PARTICULIER D'UN ESAT ?

De nombreux parcours utilisant la modalité AFEST ont été réalisés par des adhérents de l'OPCO Santé des diverses branches. Nous pouvons à titre d'exemple citer :

## **Bio nettoyage :**

augmentation de la qualité du service rendu,  
attractivité pour le recrutement et fidélisation dans le poste,  
valorisation des salariés ;

## **Projet de vie des majeurs protégés :**

mettre le majeur protégé et son projet de vie au cœur des actions des mandataires,  
homogénéiser les pratiques ;

## **Manufacture de cartons à façon en ESAT :**

le travailleur ESAT prend en charge la programmation de la machine-outil (et plus simplement la phase de production),

le travailleur ESAT prend en charge la formation d'un autre travailleur ESAT pour la programmation de la machine-outil.

## **QUEL EST LE CADRE LÉGAL D'UNE " ESAT HORS LES MURS" ? L'AFEST EST-ELLE DESTINÉE À DES SALARIÉS EXTÉRIEURS À L'ENTREPRISE ?**

Pour mémoire l'AFEST est juste une modalité de formation et non pas un dispositif. Son utilisation, exclusive ou en parallèle avec les deux autres modalités, ne change rien aux prescriptions liées à la définition, à l'organisation et aux preuves de réalisation d'une " Action de Formation".

## **EXISTE-T-IL UN MAXIMUM D'HEURES POUR UN PARCOURS ?**

Non, il n'y a pas de nombre d'heures maximales pour un parcours utilisant la modalité AFEST. Il faut quand même avoir conscience que le temps de définition du parcours est lié à la durée de celui-ci.

On constate sur le terrain des durées de parcours d'une dizaine d'heures environ.

## EXISTE-T-IL DES DOCUMENTS OBLIGATOIRES SUR LE SUIVI DE LA PHASE RÉFLEXIVES OU UN SIMPLE COMPTE RENDU SUFFIT ?

En premier lieu la Phase Réflexive vient en alternance des Mises en Situation de Travail. Ces alternances sont planifiées dans le tableau de suivi et son émargement atteste de leur déroulement. La façon dont la phase réflexive est capturée n'est pas codifiée. La plupart du temps un support papier, dont la forme peut être personnalisée, est utilisé. L'essentiel est que ce support permette à l'apprenant de bien séparer :

- le récit objectif de la Mise en Situation de Travail ;
- l'analyse de ce qui s'est passé, succès, difficulté, adaptation, solution mise en place ;
- les enseignements qui pourront être utilisés pour d'autres situations.

**Remarque :** Le contenu des analyses réflexives fait partie de la " Bulle Formative" et n'est donc pas exposé. Il est en revanche conservé dans le dossier personnel de l'apprenant par le service RH de la structure et bénéficie du même degré de confidentialité.

# UNE ACTION DE FORMATION UTILISANT L'AFEST PEUT-ELLE ÊTRE COLLECTIVE ?

La question est ambiguë.

Le document de formalisation est clairement individuel et est signé, entre autres par l'apprenant. Le parcours pédagogique est également individualisé car basé sur les compétences de l'apprenant avant le début de la formation. La phase réflexive est également individuelle par construction.

En revanche, deux apprenants ayant le même positionnement amont suivront, logiquement, le même parcours pédagogique. De même un parcours dit " d'Intégration" sera unique pour tous les nouveaux entrants.

Le déroulement d'une Mise en Situation de Travail simultanément par deux apprenants est plutôt une question de mobilisation de moyens sur le plateau de travail. Il faudra par contre veiller qu'un apprenant ne " monopolise pas " toute la Situation de Travail empêchant ainsi l'autre apprenant de vivre pleinement sa formation.

# **NOUS SOMMES UNE PETITE ASSOCIATION ET IL NOUS ARRIVE RÉGULIÈREMENT DE MONTER DES PROJETS DE FORMATION " TRANSFERT DE COMPÉTENCES ET D'EXPÉRIENCES" D'UN SALARIÉ EN INTERNE VERS LES AUTRES PROFESSIONNELS. QUELLE EST LA PLUS-VALUE DE L'AFEST, SINON DE NOUS DEMANDER PLUS DE FORMALISATION ?**

Nous ne connaissons pas le détail de vos projets de formations aussi il est difficile de répondre précisément et de comparer. En tout état de cause la caractéristique principale de la modalité est la Réflexivité.

Elle permet à l'apprenant :

- avant la situation de travail, de réfléchir à la manière dont il va s'y prendre ;
- pendant la situation de travail, il est conscient de ce qu'il fait pendant qu'il réalise la mission apprenante (puisque la ST a été pédagogisée) ;
- après la situation de travail et avec le soutien du formateur, il valide sa pratique professionnelle, identifie les points qu'il pense pouvoir améliorer et établit un plan de progression.

( ... )

# **NOUS SOMMES UNE PETITE ASSOCIATION ET IL NOUS ARRIVE RÉGULIÈREMENT DE MONTER DES PROJETS DE FORMATION " TRANSFERT DE COMPÉTENCES ET D'EXPÉRIENCES" D'UN SALARIÉ EN INTERNE VERS LES AUTRES PROFESSIONNELS. QUELLE EST LA PLUS-VALUE DE L'AFEST, SINON DE NOUS DEMANDER PLUS DE FORMALISATION ?**

( ... )

D'autre part le formalisme, loin d'être une contrainte, doit être vu comme une méthode de gestion de projet de formation qui permet :

- de valoriser explicitement le travail et les compétences du Référents et du Formateur ;
- à l'apprenant de justifier d'une action de formation professionnelle ;
- à la structure de mesurer sa performance en matière de formation, voire de l'améliorer ;
- d'alimenter la mémoire de la structure permettant ainsi la transmission d'un savoir-faire en matière de transfert de compétences.

# QUELS SONT LES FINANCEMENTS DE L'OPCO ? QUE FINANCE L'OPCO EXACTEMENT ? Y A T-IL PRISE EN CHARGE DES SALAIRES DE L'APPRENANT ET DU FORMATEUR PENDANT L'AFEST ?

Les dépenses éligibles aux financements peuvent être selon les cas :

## Ingénierie en amont :

- frais pédagogiques si intervention d'un prestataire extérieur.
- rémunération du « Référent AFEST » si interne à l'entreprise (à intégrer dans les frais pédagogiques).

## Temps de formation :

- frais pédagogiques si intervention d'un prestataire extérieur.
- rémunération du formateur lorsqu'il accompagne l'apprenant (à intégrer dans les frais pédagogiques).
- frais de rémunération de l'apprenant pendant les phases de formation.
- frais annexes si l'apprenant doit se déplacer en dehors de son lieu habituel de travail.

( ... )

# QUELS SONT LES FINANCEMENTS DE L'OPCO ? QUE FINANCE L'OPCO EXACTEMENT ? Y A T-IL PRISE EN CHARGE DES SALAIRES DE L'APPRENANT ET DU FORMATEUR PENDANT L'AFEST ?

( ... )

## La formation des formateurs-tuteurs et des référents :

La formation peut être financée dans le cadre du plan de développement des compétences de l'adhérent selon les règles habituelles.

Il convient de déterminer quel est le mode de financement « global » de l'action de formation (Plan de développement des Compétences, Alternance etc.) et de se référer aux conditions de prise en charge de ce mode de financement. En ce sens, la modalité pédagogique AFEST est comparable à la modalité pédagogique FOAD.

**MERCI**

---

The logo for OPCO SANTÉ is located in the bottom right corner. It consists of the word "OPCO" in a bold, dark blue, sans-serif font, with the word "SANTÉ" in a red, sans-serif font directly below it. The text is enclosed within a white circular shape that has a red arc on its right side, resembling a stylized speech bubble or a partial circle.

**OPCO**  
SANTÉ

# CRÉDITS

- **Transfert des savoir-faire d'expérience-Éditions Réseau ANACT**
- **Expérimentation AFEST-Rapport final et rapport de synthèse**
- **Droit et Politiques de Formation-Chronique 140**
- **Régime juridique de l'AFEST : une nouvelle image du droit de la compétence-Laurent Duclos, Jean-Yves Kerbourc'h**