

Méthodologie d’AFEST pour les demandeurs d’emploi

Élaboration d’un cadre de référence partagé dans le cadre du PIC en Auvergne Rhône Alpes

**Table des matières**

[1. Contexte et enjeux 3](#_Toc140757339)

[A. Contexte 3](#_Toc140757340)

[B. Enjeux pour les acteurs 5](#_Toc140757341)

[2. Rôles et définition des acteurs impliqués dans une AFEST 6](#_Toc140757342)

[A. L’Apprenant 6](#_Toc140757343)

[B. L’Employeur 6](#_Toc140757344)

[C. Le prestataire externe 7](#_Toc140757345)

[D. Le financeur/prescripteur 7](#_Toc140757346)

[3. Introduction à la méthodologie 8](#_Toc140757347)

[A. Pourquoi cette méthodologie ? 8](#_Toc140757348)

[B. Comment a-t-elle été construite ? 8](#_Toc140757349)

[C. Qu’est-ce qu’on y trouve ? 8](#_Toc140757350)

[4. Schéma des étapes 9](#_Toc140757351)

[5. Description des étapes 10](#_Toc140757352)

[6. Fiches ressources 19](#_Toc140757353)

[A. Rôles et responsabilités des acteurs d’une AFEST 19](#_Toc140757354)

[B. Diagnostic d’opportunité et de faisabilité 20](#_Toc140757355)

[C. Référentiel d’activités 22](#_Toc140757356)

[D. Grille d’auto-positionnement initial 25](#_Toc140757357)

[E. Protocole Individuel de Formation (PIF) 27](#_Toc140757358)

[F. Charte d’accompagnement 31](#_Toc140757359)

[G. Phase réflexive 34](#_Toc140757360)

[H. Grille d’évaluation des compétences 37](#_Toc140757361)

[I. Pièces potentielles pouvant être utilisées comme éléments de traçabilité 39](#_Toc140757362)

[7. Ressources complémentaires 40](#_Toc140757363)

[A. Glossaire AFEST 40](#_Toc140757364)

[B. Lien vers ressources complémentaires externes 43](#_Toc140757365)

## 1. Contexte et enjeux

Contexte

Cette méthodologie régionale partenariale a été construite **dans le cadre de la déclinaison régionale du Plan national d’Investissement dans les Compétences** (PIC)déployé sur 5 ans (2018-2022). Ce plan part du constat que :

* La qualification est la meilleure protection contre le chômage, en particulier le chômage de longue durée,
* Les compétences constituent le déterminant essentiel à la fois de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation des parcours des actifs,
* Nous évoluons dans un contexte de forte transformation des métiers.

À la suite de ces constats, le PIC poursuit 3 objectifs :

1. Mettre le pied à l’étrier de l’emploi à des jeunes et à des demandeurs d’emploi peu ou pas qualifiés ;
2. Répondre aux besoins des métiers en tension dans une économie en croissance ;
3. Contribuer à la transformation des compétences, notamment liée à la transition écologique et à la transformation numérique.

Le Pacte Régional Auvergne Rhône Alpes d’Investissement dans les Compétences comporte un axe regroupant et intégrant des **innovations et expérimentations** : diagnostic en continu des besoins en compétences, transformation des contenus et des ingénieries pédagogiques et de parcours, prise en compte des comportements et attentes des publics vulnérables, …

Afin de poursuivre les 3 objectifs du PIC dans une logique d’innovation, **la DIRECCTE[[1]](#footnote-1) Auvergne Rhône Alpes a confié à Via Compétences le pilotage d’un projet intégrant les objectifs de l’axe « innovation » transverse du PIC.** Ce projet propose ainsi la **conception et l’expérimentation d’une méthodologie régionale partenariale permettant aux demandeurs d’emplois d’accéder à l’AFEST[[2]](#footnote-2) dans le cadre non seulement du développement de leurs compétences mais aussi de leur insertion en emploi**.

Dans un premier temps, la conception de la méthodologie impulsera une **dynamique partenariale d’ingénierie pédagogique partagée entre les acteurs** concernés (Pôle emploi, employeurs, branches professionnelles, OPCO[[3]](#footnote-3), Organismes de formation / cabinets de consultants, ARACT[[4]](#footnote-4)…) propice à son appropriation ensuite. Les acteurs pourront ainsi évoluer en synergie dans la définition et l’expérience d’un cadre d’AFEST qui les satisfont.

Dans un second temps, **l’expérimentation de cette méthodologie au travers de la mise en œuvre concrète d’AFEST** par les acteurs au bénéfice des demandeurs d’emploi **fera l’objet d’une analyse et d’une évaluation des conditions de réussite de l’AFEST et des impacts qu’elle produit sur l’insertion en emploi d’une part, et sur la résolution de difficultés de recrutement, d’autre part.**

L’enjeu, au travers de cette démarche innovante, est **d’évaluer la faisabilité, apprécier la plus-value et vérifier l’utilité d’une modalité de développement des compétences inscrite dans la Loi** n° 2018-771 du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Elle redéfinit l’action de formation en « un parcours pédagogique permettant d’atteindre un objectif professionnel » et introduit l’AFEST comme une modalité de développement des compétences à part entière, au même titre que le présentiel et le distanciel. L’AFEST comprend nécessairement:

* Une analyse préalable de **l’activité de travail réelle** pour, le cas échéant, l’adapter à des fins pédagogiques.
* La **désignation d’un formateur** pouvant exercer une fonction tutorale.
* La mise en place de **phases réflexives**, distinctes des situations de travail, destinées à utiliser à des fins pédagogiques les enseignements tirés de la situation de travail. Elles permettent d’observer et d’analyser les écarts entre les attendus, les réalisations et les acquis de chaque mise en situation afin de consolider et d’expliciter les apprentissages.
* Des **évaluations** spécifiques des acquis de la formation, qui jalonnent et/ou concluent l’action, distinctes des phases réflexives.

À ces obligations s’ajoutent des **conditions de réussite** constatées dans les expérimentations précédentes :

* Une mise en situation terrain réelle, aménagée à des fins pédagogiques pour l’apprenant, sans risque ou danger,
* L’intégration d’une notion de droit à l’essai et à l’erreur, pour favoriser l’apprentissage,
* Un encadrement des AFEST, notamment via un Protocole Individuel de Formation, des objectifs et une intention pédagogiques,
* La définition claire des rôles, l’outillage des acteurs et une traçabilité anticipée et réalisée,
* L’accompagnement – par le prestataire externe – des acteurs internes à l’entreprise ainsi que le chercheur d’emploi apprenant tout au long de la mise en œuvre, notamment en répondant à leurs questions et en se déplaçant régulièrement sur le lieu de l’expérimentation,
* La possibilité de desserrer l’étau de la production et de mettre à disposition de l’apprenant le matériel et les équipements nécessaires,
* Une volonté d’équipe : le formateur AFEST, le dirigeant, les collègues travaillant en proximité, doivent être informés, formés, et en accord avec la démarche,
* Le volontarisme, l’attention, l’intention, l’engagement et la motivation du demandeur d’emploi
* L’accompagnement et le suivi du demandeur d’emploi par les acteurs spécialisés (Pôle emploi, Cap Emploi, APEC, Missions locales …).

Enjeux pour les acteurs

**Pour l’apprenant**, l’AFEST représente une situation d’apprentissage innovante, dans laquelle **il est acteur et valorisé** car rapidement opérationnel avec des acquis concrets et conscients. La force de cette modalité pédagogique consiste à repenser le rôle de l’apprenant dans son parcours d’apprentissage. L’intention récurrente de « placer l’apprenant au centre de la formation » prend réellement tout son sens. En conséquence, le demandeur d’emploi sera dénommé « chercheur d’emploi apprenant » dans le cadre de cette méthodologie. Pour lui, les AFEST permettent notamment :

* D’acquérir des compétences nouvelles ;
* D’acquérir des compétences transférables réutilisables dans un emploi du même type ;
* DE développer ses capacités réflexives, et par ce biais favoriser son employabilité en le préparant à l’explicitation nécessaire en entretien de recrutement ;
* D’accéder plus facilement à un emploi en sortant de formation ;
* DE bénéficier d’une guidance, d’un accompagnement, ce qui peut rassurer et faciliter son intégration potentielle dans la structure.

**Pour l’employeur**, l’AFEST présente l’avantage d’une **meilleure individualisation et adaptation de la formation à ses objectifs** en maintenant le salarié en poste et en mobilisant les ressources internes. Cela participe à l**a transférabilité des savoir-faire de la structure et rend les apprentissages plus opérationnels.** Le rôle actif de l’employeur devenu partenaire d’un prestataire externe est central dans l’AFEST, qui permet, entre autres, de :

* Résoudre des difficultés de recrutement ;
* Résoudre un manque de formation externe disponible ;
* Améliorer sa performance ;
* Professionnaliser et formaliser des pratiques d’apprentissages en situation de travail ;
* Augmenter ses capacités internes de développement des compétences, notamment pour les personnes qu’il souhaite recruter, en développant un tutorat plus efficient et valorisant pour le formateur AFEST ;
* Améliorer la réponse aux besoins en compétences spécifiques par l’acquisition, en situation de travail, de compétences et de gestes métiers adéquats (réduction de l’écart formation/emploi).

**Pour les agences d’emploi** les enjeux potentiels sont de :

* Pouvoir proposer des profils de candidats plus diversifiés ;
* Accompagner le développement de compétences de futurs salariés ;
* Insérer durablement en emploi

**Pour le prestataire externe,** c’est une nouvelle modalité à intégrer et à proposer pour renforcer son positionnement aux côtés des professionnels de l’orientation, de l’emploi et de la formation. Il n’est plus dans une approche déductive et une posture de formateur transmettant du contenu et des connaissances en dehors d’une entreprise, mais doit adopter une approche inductive et une posture de conseiller, d’accompagnateur auprès du formateur AFEST en interne de l’entreprise. Sa plus-value réside notamment en son expertise sur l’ingénierie et la conception de parcours. Les AFEST permettent, entre autres, :

* D’augmenter le taux d’emploi des apprenants à l’issue de la formation ;
* De revisiter le contenu pédagogique des formations au regard des situations professionnelles rencontrées ;
* De revisiter ou enrichir l’accompagnement des périodes de stage en entreprise ;
* DE développer sa connaissance des situations de travail en lien avec les champs sur lesquels il forme.

## 2. Rôles et définition des acteurs impliqués dans une AFEST

A. L’Apprenant

Le public visé sera des **chercheurs d’emploi apprenants peu ou pas qualifiés dans les métiers pour lesquels les employeurs rencontrent des difficultés de recrutement**. Les chercheurs d’emplois apprenants doivent être inscrits à Pôle emploi, en recherche d’emploi.

Les candidats sont identifiés et sélectionnés par Pôle emploi, les missions locales, les prestataires externes, et les employeurs adhérents au projet au travers de MRS[[5]](#footnote-5), de plateformes métiers, de salons de l’emploi, de job dating, de réunions d’informations collectives, d’un travail de sourcing dédié réalisé par Pôle emploi, ou de toutes autres manifestations.

L’apprenant doit être **volontaire, motivé pour développer de nouvelles compétences** et sa candidature doit être validée par l’employeur.

Rôle : l’apprenant peut participer à l’élaboration de son parcours d’AFEST et est acteur dans sa progression. Il connaît les droits et devoirs d’un apprenant AFEST (droit à l’erreur, confidentialité, devoir d’implication et d’ouverture). Il se professionnalise à l’analyse réflexive amont, en situation, et aval[[6]](#footnote-6)de la situation de travail apprenante.

B. L’Employeur

L’employeur **s’engage à professionnaliser au moins l’un de ses employés** (préférentiellement un expert métier qui deviendra **le formateur AFEST** dont le rôle est décrit plus bas) à la méthodologie d’AFEST.

L’employeur doit répondre aux critères d’éligibilité du ou des dispositif(s) de financement mobilisé(s) et avoir conscience de **l’investissement** (notamment en termes de temps) nécessaire à la gestion d’une AFEST.

**Les managers** sont informés et mobilisés dans la préparation et la mise en œuvre d’AFEST

Rôle : Il **émet le besoin, définit les enjeux et objectifs de formation**. Il identifie les indicateurs de résultats et en évalue l’atteinte, **participe à la conception du parcours en créant ou détectant les conditions favorables aux apprentissages en situation de travail et en validant le parcours proposé.** Il participe au choix et à la mobilisation des acteurs (prestataire externe, chercheur d’emploi apprenant et acteurs en entreprise) et au positionnement de l’apprenant. Il contribue à l’accompagnement de l’apprenant sur les situations professionnelles retenues dans son parcours, et **aménage l’organisation de travail de l’apprenant** (adaptation des activités pédagogiques au contexte) et du formateur AFEST (libérer du temps pour le formateur et l’accompagner sur ses missions). Enfin, il peut également animer les séquences réflexives et évaluer la progression de l’apprenant, et doit accepter le **droit à l’erreur**.

**Le formateur AFEST** **interne** à la structure-employeuse, peut être un formateur, un tuteur, un référent métier ou un expert du domaine. Le choix du formateur ne doit pas être fonction de son ancienneté mais de **ses qualités pédagogiques, relationnelles, rédactionnelles,** et de sa légitimité aux yeux de l’apprenant. Il pourra être amené à participer à la construction du référentiel de compétences, au positionnement de l’apprenant, à observer les mises en situations, réaliser la phase réflexive et à évaluer l’apprenant. Sa posture est différente de celle du formateur traditionnel ; ce n’est pas le « sachant » ; il ne montre pas, il explique et surtout il doit avoir la capacité d’échanger. Il doit donc être professionnalisé à l’AFEST. A priori, il est déconseillé de recourir au manager pour remplir ce rôle de formateur AFEST : il est difficile pour le manager de prendre une casquette d’accompagnateur alors qu’il a la posture d’évaluateur (droit à l’erreur). Le formateur AFEST peut être extérieur à l’entreprise, mais il doit parfaitement connaître le métier et les spécificités de l’organisation du travail propres à l’entreprise. Un formateur AFEST peut accompagner un groupe d’apprenants, mais la phase réflexive et l’évaluation sont par définition individuelles.

Le prestataire externe

Le prestataire externe peut être **un organisme de formation, un coach, un cabinet de consultants, RH ou de conseil.** Il peut être identifié par plusieurs biais : prestataire intervenant déjà en entreprise sur la thématique en question et/ou sur des POEC, OPCO, prestataire référencé dans le cadre de la PCRH, …

Au mieux il a connaissance du secteur d’activité, voire de l’entreprise, et du public demandeur d’emploi.

Il devra remplir les conditions posées par le ou les dispositif(s) de financement dans lequel/lesquels il intervient.

Le prestataire externe doit également être **professionnalisé à l’AFEST** ou en avoir déjà mis en place.

Rôle : Le prestataire externe joue le rôle de tiers facilitateur et garant du respect des critères légaux. De manière générale, il pilote le parcours, facilite et accompagne la mise en œuvre opérationnelle, il anime et coordonne les acteurs impliqués dans une AFEST. Il apporte également son expérience des dispositifs AFEST et son expertise en matière d’ingénierie pédagogique et de pilotage de projets de formation. Il participe au choix et à la mobilisation des acteurs (chercheur d’emploi apprenant et acteurs en entreprise). Il modélise les situations de travail apprenantes et réalise la conception du parcours par la formalisation de l’analyse d’activités de travail réelles et des compétences associées. Il peut coanimer les séquences d’analyse réflexive s’il observe également les mises en situation et s’il est expert des compétences visées sur le poste de travail en question. Il capitalise les preuves et évalue objectivement les effets des AFEST. Enfin, il doit réaliser le suivi de l’insertion dans l’emploi du chercheur d’emploi apprenant à l’issue de l’expérimentation.

Le financeur/prescripteur

Rôle : Il participe à **l’architecture de l’AFEST et accompagne sa mise en œuvre**. **Il commence le diagnostic d’opportunité et de faisabilité, et participe au choix et à la mobilisation des acteurs** (prestataire externe, chercheur d’emploi apprenant et acteurs en entreprise). Le prescripteur fait la promotion de la formation, source les demandeurs d’emploi, les présélectionne, les accompagne et les suit assidûment durant le parcours de formation. **Le financeur s’assure de la bonne réalisation de la formation, recueille et vérifie les éléments de traçabilité.**

Enfin, pour certains types de **handicaps, le prescripteur devra anticiper et envisager de potentielles compensations** du handicap, **avec aménagement du poste de travail**, pour que l'AFEST se passe dans les meilleurs conditions (ex : sièges adaptés) afin de garantir la réussite de l'action. Les mêmes précautions devront être prises pour les publics fragilisés (les « dys », le public en situation d’illettrisme, les chercheurs d’emploi très éloignés de l’emploi et/ou étrangers, …).

## 3. Introduction à la méthodologie

A. Pourquoi cette méthodologie ?

L’objectif est de proposer une approche pragmatique, pédagogique, méthodologique au service de tous les acteurs qui souhaiteraient expérimenter l’AFEST pour les demandeurs d’emplois. Ce document vise à entrainer la professionnalisation partagée des acteurs du développement des compétences et des demandeurs d’emploi sur une modalité inscrite dans la Loi « Avenir professionnel » : les Actions de Formations En Situation de Travail.

B. Comment a-t-elle été construite ?

Un **groupe de travail** dédié à la préparation de la mise en œuvre des expérimentations d’actions de formation en situation de travail, piloté par Via Compétences, a été constitué en février 2021 afin d’élaborer ce guide méthodologique dans le cadre du projet Plan d’Investissement dans les Compétences porté par la DREETS Auvergne Rhône Alpes et Pôle emploi. Le groupe de travail était constitué de **professionnels de terrain et de représentants institutionnels de nombreuses structures**, dont notamment : AFDAS, AFI / ECRIT69 / CRIA 74, AFPA, AKTO, ANFH, ARACT, ATLAS, CAFOC, Cap Emploi, CCI, CORALLIS, DEVAPI, DRAAF, ERASMUS, FFP, MEDEF AURA, OCAPIAT, OPCO EP, OPCOMMERCE, OPCO SANTE, Pôle emploi, PRODEFI, U2P AURA, UNIFORMATION. Cette méthodologie s’appuie sur la **capitalisation des enseignements liés aux expérimentations antérieures**, les réflexions du groupe de travail, les **ressources disponibles** en libre accès et/ou partagées par les partenaires (notamment, « le petit guide de l’AFEST à l’usage de tous » proposé par l’Agence Erasmus+ dans le cadre de l’Agenda Européen pour la Formation des Adultes (AEFA), ou encore les outils développés par le CAFOC de Nantes pour la Région des Pays de la Loire). Toutes les ressources utilisées figurent à la fin de ce document.

C. Qu’est-ce qu’on y trouve ?

La méthodologie est articulée autour de plusieurs phases du projet, elles-mêmes décomposées en étapes (activités principales). Chaque étape est décrite en identifiant :

* Quels sont les objectifs et actions à réaliser
* Quels sont les acteurs concernés
* Quels sont les outils à construire, à utiliser et/ou à disposition dans cette méthodologie
* Quels sont les points d’attention à observer

Vous trouverez dans ce guide des éléments très opérationnels :

* Un récapitulatif des étapes du processus global du projet
* Des tableaux méthodologiques pour les étapes du projet intégrant des liens vers les ressources à disposition
* Des fiches pratiques
* Des ressources complémentaires
* Un glossaire

## 4. Schéma des étapes

Une image contenant texte, capture d’écran, Police, conception

Description générée automatiquement Chaque acteur peut intervenir à chaque étape. Bien que l’implication de chacun puisse varier selon l’entreprise, l’accompagnement externe, le chercheur d’emploi apprenant, **il est indispensable de se mettre en accord dès les premières étapes du projet sur « qui fait quoi et quand ». Une matrice est à votre disposition en fin de méthodologie (p19) pour convenir des rôles et responsabilités de chacun.**

## 5. Description des étapes

|  |  |
| --- | --- |
| Pré-diagnostic d’opportunité, de faisabilité et première analyse du besoin | |
| **Mille**  **Objectifs** | Avant de mettre en œuvre une AFEST et afin de s’assurer de sa réussite, il convient d’établir un premier contact sécurisant et de s’interroger sur la pertinence et les conditions de mise en place de l’AFEST. Cette première étape va permettre de recentrer le besoin et d’identifier si l’AFEST est une modalité justifiée dans le cas précis. Mobilisée seule ou associée à d’autres modalités de formation, l’AFEST doit répondre à plusieurs prérequis. Il s’agira, par un questionnement simple, de vérifier que les conditions (organisationnelles et humaines) sont favorables et que l’investissement (engagement) de l’ensemble des acteurs impliqués par l’AFEST est bien « au rendez-vous ». Cet engagement commence et repose, en premier lieu, sur l’employeur et le portage managérial. Enfin, l’objectif est également de débuter l’identification des compétences qui pourraient être développées en AFEST. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | * Faire émerger les attendus (profils, compétences, nombre de postes) et délais de l’employeur (délai et enjeux liés au recrutement). * Obtenir l'adhésion de l’employeur, * Préparer l'identification des acteurs au sein de l'entreprise, * Identifier les conditions de réussite et les contraintes, * Repérer les pratiques de transmission et les situations d'apprentissage en situation de travail déjà existantes, identifier quelle modalité pédagogique est mobilisée dans le cadre d’un parcours existant pour développer chaque compétence visée * Approfondir la pertinence (opportunité) et la faisabilité de l’AFEST dans ce contexte et pour les compétences envisagées |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le conseiller OPCO est un acteur particulièrement pertinent pour réaliser ce premier diagnostic et cette première analyse du besoin. Le conseiller entreprise de Pôle emploi peut également participer à ce premier entretien. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Fiche repère « Diagnostic d’opportunité et de faisabilité » (p20)  *Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :*  Fiches de poste |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Trouver le juste milieu entre surinformation et manque d’information.  Ne pas vouloir à tout prix mobiliser la modalité FEST si d’autres modalités (tutorat, formation en centre, ...) sont plus adaptées au bon développement des compétences.  Faire prendre conscience à l’entreprise de l’importance de son implication et de l’aspect chronophage de cette modalité, bien qu’elle s’adapte particulièrement bien aux besoins et soit reproductible. |

|  |  |
| --- | --- |
| Choix du dispositif, identification et mobilisation du / des financeur(s) | |
| **Mille**  **Objectifs** | Pour accompagner au mieux l’entreprise dans la conception de l’AFEST et sa mise en œuvre, il est utile de faire appel à un prestataire externe. Pour ce faire, il faut préciser dans quel cadre financier et juridique va s’inscrire la modalité FEST. La valorisation financière d’un maximum d’étapes pourra engager encore davantage les acteurs dans la mise en œuvre et le suivi de l’AFEST. Il s’agit aussi de reconnaître le travail fourni, que ce soit celui de l’employeur et/ou du prestataire externe. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | Les prises en charge concernent :   * L**’amont de la mise en œuvre** (de l’identification des acteurs internes à l’entreprise au positionnement du chercheur d’emploi apprenant) : réalisée principalement par le prestataire externe qui mettra notamment en œuvre ses compétences d’ingénierie. * La **mise en œuvre** de la formation (du positionnement du chercheur d’emploi à l’évaluation de ses compétences) :   + Réalisée par l’employeur : notamment l’observation de mises en situation, la réalisation des phases réflexives, le recueil de la traçabilité et l’évaluation des compétences du demandeur d’emploi.   + Réalisée par le prestataire externe : notamment l’accompagnement et le suivi de l’entreprise, du formateur, et du demandeur d’emploi.   L’indemnisation du demandeur d’emploi se fait par Pôle emploi.  Les dispositifs pouvant être mobilisables pour financer l’ensemble de ces étapes sont : la PCRH, l’AFPR, les POE, les dispositifs régionaux tels que le PACT Emploi et Innover pour l’emploi, et certaines offres de service proposées par certains OPCO pour être accompagné à la mise en œuvre d’AFEST.  Les dispositifs ouverts aux employeurs publics sont : POEI, AFPR, PACT Emploi, Innover pour l’Emploi. Ces dispositifs engagent l’employeur à recruter le chercheur d’emploi formé.  Enfin, la sélection d’un prestataire externe pourra se faire avec l’employeur (selon les organismes avec lesquels il travaille déjà), les OPCO, experts de la formation ayant recensé (pour plusieurs) les organismes aptes à accompagner l’employeur sur cette modalité ainsi que Pôle emploi qui a passé des marchés avec des OF experts en AFEST. |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le conseiller OPCO ainsi que le conseiller entreprise de Pôle emploi sont des acteurs particulièrement pertinents pour guider l’entreprise dans le choix du dispositif et sa mobilisation, ainsi que dans le choix du prestataire externe. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Des liens vers la documentation sur la [PCRH](https://auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/Prestation-Conseil-en-Ressources-Humaines-pour-les-TPE-PME), le dispositif [Innover pour l’Emploi](https://www.auvergnerhonealpes.fr/aides/financer-des-actions-de-formation-ou-daccompagnement-innovantes), la [POEI et l’AFPR](https://www.pole-emploi.fr/files/live/sites/PE/files/fichiers-en-telechargement/fichiers-en-telechargement---emp/com6387613490809875433.pdf) ainsi que [PACTE Emploi](https://www.auvergnerhonealpes.fr/aides/recruter-du-personnel-forme-avec-le-pacte-region-pour-lemploi-pour-repondre-aux-besoins-de) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Le prestataire externe doit aider le formateur interne AFEST à distinguer la modalité FEST de la modalité tutorat.  L’employeur peut choisir d’internaliser l’AFEST une fois que la démarche aura été mise en œuvre une première fois avec succès et que ses équipes se seront professionnalisées. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Identification et mobilisation des acteurs internes à l’entreprise et de leurs rôles, formalisation du diagnostic d’opportunité et de faisabilité** | |
| **Mille**  **Objectifs** | Il est nécessaire de s’assurer que le formateur AFEST interne à l’entreprise, est en mesure d’assurer cette mission (approche pédagogique à adopter). Sa professionnalisation est indispensable. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | * Désignation et formalisation des rôles des acteurs internes à l’entreprise pendant le déroulement de la formation : qui observe les mises en situation ? qui réalise les séquences réflexives ? qui évalue ? … Il est envisageable que le prestataire externe accompagne les acteurs internes à l’entreprise sur la ou les premières séquences réflexives * Reconnaissance et mise en œuvre des conditions de réussite (rôle et engagements) * Préparation de l'information de la mise en place de l'AFEST auprès des personnes travaillant dans l'environnement de travail de l'apprenant (voir des IRP) * Formalisation du diagnostic d’opportunité par le prestataire externe avec l’appui de l’employeur |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le prestataire externe échange avec l’entreprise pour l’aider dans cette identification d’acteurs et pour formaliser le diagnostic d’opportunité et de faisabilité confirmant l’intérêt et la possibilité de mettre en œuvre l’AFEST. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Charte quadripartite (prescripteur – employeur – chercheur d’emploi apprenant – prestataire externe) reprenant les rôles, engagements, et conditions de réussite (p31)  Fiche repère « Diagnostic d’opportunité et de faisabilité » (p20)  *Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :*  Convention / cahier des charges / bon de commande / réponse à un appel d’offre (financeur – entreprise – prestataire externe) selon les dispositifs de financement mobilisés |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Réunir les acteurs pour la signature du dispositif contenant la charte, au même moment et au même endroit, dans toute la mesure du possible.  Cette étape exige des compétences en analyse de l’environnement de travail. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Professionnalisation des acteurs à la méthodologie d’AFEST pour chercheurs d’emploi apprenants** | |
| **Mille**  **Objectifs** | La professionnalisation des acteurs vise à préparer chaque acteur à son rôle pour préparer au mieux l’adaptation de l’organisation du travail. L’objectif global est bien de professionnaliser les acteurs aux étapes, outils pour concevoir et mettre en œuvre des AFEST pour chercheurs d’emploi. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | Via Compétences et d’autres acteurs proposent des formations pour se professionnaliser sur le sujet. La professionnalisation des acteurs doit répondre à des besoins précis et analysés, et comporter une phase de positionnement et d’évaluation.  Dans le cadre du projet PIC AFEST demandeurs d’emploi, la professionnalisation s’organise autour :   * D’un module asynchrone sur l’AFEST * De 5 classes virtuelles sur l’analyse de la situation de travail, construction du parcours pédagogique en AFEST, mise en œuvre de l’AFEST en entreprise, évaluation-traçabilité en entreprise, organisation du recrutement et du suivi des demandeurs d’emploi avec Pôle emploi. * Une phase de débriefing à l’issue de l’expérimentation |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Des organismes de formation professionnaliseront les acteurs internes à l’entreprise (notamment formateur AFEST interne) ainsi que le prestataire externe. AKTO, en partie financeur des formations pour organismes de formation, pourra également être associé à cette étape. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Fiche repère « Phase réflexive » (p34)  *Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :*  Attestation de formation délivrée par l’organisme de formation professionnalisant les acteurs |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Au besoin, il est envisageable de former, ou au moins communiquer, auprès des partenaires du projet sur la logique partenariale du projet et aux liens à instaurer au moment de la détection d’une entreprise, la finalisation du recrutement, de la mise en œuvre du projet de formation.  Il faut prêter attention à la posture du prestataire externe qui est là pour accompagner, notamment sur l’analyse de situation de travail réelle et non former, et à celle du formateur AFEST interne, qui est là pour guider l’apprenant notamment en phase réflexive, et non pas lui montrer comment faire ou l’évaluer professionnellement. |

|  |  |
| --- | --- |
| Analyse des activités et des compétences : formalisation du référentiel | |
| **Mille**  **Objectifs** | L’AFEST pose le cadre nécessaire qui manque à la formation « sur le tas ». Sa mise en œuvre nécessite à la fois la maîtrise de modalités pédagogiques nouvelles et le respect des conditions réglementaires pour que l’AFEST soit identifiée, tracée et reconnue aussi bien dans le collectif de travail que dans son financement. Il faut donc procéder à une première analyse de la situation de travail qui ferait support à la formation. Effectivement, analyser la situation de travail permet de formaliser des activités et des tâches mises en œuvre dans un environnement de travail spécifique, d’identifier les ressources individuelles et celles de l’organisation à mobiliser pour développer des compétences à partir d’activités aménagées, en tout ou partie, à des fins d’apprentissage, et de se centrer sur la réalité des activités (travail réel), distinct des attendus formalisés dans la fiche de poste (travail prescrit). |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | L’analyse de l’activité de travail découle d’un référentiel créé sur la base de l’identification de la situation de travail, permettant de construire la grille de positionnement. Pour ce faire il faut :   * Observer l’activité réelle des experts et éventuellement aussi des novices en entreprise (notamment les moments délicats tels que les blocages ou hésitations), et leur faire décrire leur activité * Analyser et formaliser la description : préciser pour chaque activité le séquencement des tâches, l’importance relative de chacune des tâches, sa fréquence d’exécution, ses conditions de réalisation (équipements, outils, procédures, délais, personnes ressources, …), les critères de performance, les habiletés nécessaires et les savoirs comportementaux associés. L’objectif est bien d’identifier des compétences critiques, et des situations clés « afestables »   Faire valider cette formalisation auprès des acteurs de l’entreprise en détaillant la modalité de formation adaptée à chaque compétence déterminée par l’analyse de la situation. |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le prestataire externe échange avec l’entreprise pour réaliser l’analyse de la situation de travail, structurer et formaliser le référentiel d’activités et de compétences qui permet de repérer les compétences qui feront l’objet d’AFEST. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | Fiche repère « référentiel d’activités » (p22)  ***Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :***  Littérature professionnelle sur le travail prescrit (référentiel existant par exemple)  [Outil pour analyser le travail à des fins de formation d’ATLAS](https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/6_OUTIL_FIN_FORMATION.pdf)  [Trame de rapport d’ingénierie d’OCAPIAT](https://www.ocapiat.fr/wp-content/uploads/Trame-Rapport-Inge%CC%81nierie-AFEST.pdf) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | L’analyse de l’activité est transversale : elle débute durant le diagnostic d’opportunité et de faisabilité, et peut se poursuivre jusqu’à l’évaluation. Elle peut mener à des ajustements en cours de parcours. |

|  |  |
| --- | --- |
| Sourcing, sélection et positionnement du chercheur d’emploi apprenant | |
| **Mille**  **Objectifs** | Cette étape a pour objectif de :   * communiquer auprès des chercheurs d’emploi et des conseillers Pôle emploi * organiser des rencontres, des réunions d’informations collectives, afin de présenter la formation, ses conditions d’accès ainsi que ses contenus pédagogiques * sélectionner des candidats afin d’en retenir un ou plusieurs souhaitant bénéficier de la formation AFEST pour accéder à l’emploi. |
| **Liste de vérification**  **Actions** | Cette étape consiste en l’élaboration d’un plan de communication sur le projet afin de sourcer des candidats qui seront ensuite présélectionnés pour mettre en œuvre a minima une rencontre entre l’entreprise et le chercheur d’emploi.  Le chercheur d’emploi retenu devra avoir pu échanger avec l’entreprise sur :   * Son projet et celui de l’entreprise, * Son intérêt pour la formation, ses attentes et ses préférences d'apprentissage * Son adhésion au projet * Les conditions de réussite et les contraintes   Une fois retenu, le chercheur d’emploi apprenant devra être positionné (croisement des grilles de positionnement remplies par plusieurs acteurs, dont le chercheur d’emploi) |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le prestataire externe, le conseiller du service public de l’emploi concerné (Pôle emploi, Cap Emploi, …) et l’employeur doivent tous se mobiliser et se coordonner sur cette étape, d’autant plus si l’AFEST est mise en œuvre sur des secteurs et métiers sur lesquels la difficulté de recrutement est avérée. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | Fiche repère « grille d’auto-positionnement initial » (p25)  ***Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :***  Annonce de recrutement  Compte rendu de l’entretien de recrutement  Compte rendu de l’entretien de positionnement  [Les recrutements, par Pôle emploi](https://www.pole-emploi.fr/employeur/vos-recrutements.html) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Le chercheur d’emploi doit être mobile pour se rendre sur le lieu de formation, volontaire et fortement engagé : adéquation entre le projet professionnel et personnel du chercheur d’emploi qui doit combiner son besoin d’emploi et de formation et le besoin en compétences, notamment spécifique, de l’employeur.  Il faut pouvoir envisager un complément de formation au besoin, selon l’écart de compétences du chercheur d’emploi avec les compétences visées par la formation et le poste.  Enfin, proposer une PMSMP préalable à l’AFEST au besoin, pour rassurer un chercheur d’emploi (très) éloigné de l’emploi et l’employeur |

|  |  |
| --- | --- |
| Construction et planification du parcours pédagogique et de sa traçabilité | |
| **Mille**  **Objectifs** | Comme toute formation, l’AFEST se planifie en nécessitant une implication de la direction compte tenu d’une mise en œuvre dans l’espace de production. Planifier l’AFEST, c’est ainsi tenir compte de 3 dimensions clés : spatiale (espace occupé ou impact sur d’autres unités au sein de l’organisation), temporelle (calendrier et volume d’activités, impact sur la cadence de production ou la livraison des prestations), économique (matériaux travaillés, risques associés aux dossiers ou relations clients à fort enjeu). |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | Il s’agit de définir :   * Les objectifs de formation, * Le parcours envisagé avec les compétences à développer et la description de chaque mise en situation (notions abordées), * Les durées estimées et du calendrier prévisionnel (inclure des temps d’analyse réflexive et d’évaluation hors production, essentiels dans le processus d’apprentissage) * La liste des outils, les équipements, matériels à utiliser par l’apprenant et nécessaires à la réalisation des mises en situation * Les modalités d’accompagnement pédagogique (prestataire externe, employeur) et d’évaluation (traces de l’activité à conserver et/ou produire pour le suivi de l’AFEST) * Les supports et éléments de preuve à fournir au prescripteur/financeur |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le prestataire externe est à l’œuvre sur cette étape : il peut mettre en œuvre ses compétences d’ingénierie pédagogique et de formation. L’employeur reste intégré à cette étape, en fournissant les éléments et réponses nécessaires au prestataire externe pour qu’il puisse formaliser le protocole individuel de formation. Le dirigeant évaluera par exemple avec le responsable de l’unité de production concernée le calendrier idéal des périodes de mises en situations (activité réduite liée à une période donnée comme celle liée à l’entretien ou la maintenance...). Une validation du financeur sera aussi nécessaire. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Fiche repère « Protocole Individuel de Formation (PIF) » (p27)  Fiche repère « Pièces potentielles pouvant être utilisées comme éléments de traçabilité » (p39)  ***Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :***  Outillage du formateur AFEST interne et de l’apprenant : trames de grilles d’observation, émargement après chaque mise en situation et phase réflexive, ‟carnet de suivi des séquences” avec dates, durées, notions abordées, exercices proposés…  [Matrice de présentation des scénarii pédagogiques](https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/7_MATRICE_PRESENTATION_SCENARII%20PEDAGOGIQUE.docx) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Il est nécessaire de « cibler » l’AFEST sur une ou quelques compétence(s) et non pas sur un métier ou un ensemble trop large de compétences.  Il faut également veiller à l’articulation de l’AFEST avec les contraintes d’entreprise (disponibilité des acteurs, flexibilité de l’organisation) et les pratiques RH (quelle définition de parcours, quelle reconnaissance des compétences acquises). |

|  |  |
| --- | --- |
| **Mise en œuvre du parcours de formation pour l'apprenant, et recueil de la traçabilité** | |
| **Mille**  **Objectifs** | La mise en œuvre est organisée de manière à donner le droit à l’essai et à l’erreur à l’apprenant. Pendant la mise en situation, l’apprenant met en application son « savoir-faire ». Il est observé par le formateur AFEST interne à l’entreprise. Puis avec la/les séquence(s) réflexives, il va ensuite passer au « faire-savoir » et exprimer « son savoir comment faire » en partageant avec le formateur interne AFEST son retour d’expérience. Le fait de prendre ce temps est le meilleur moyen de consolider un apprentissage, d’en prendre pleinement conscience et de pouvoir transposer sa compétence dans d’autres situations, notamment lorsque l’apprenant bénéficie d’un « feed-back », une lecture complémentaire externe apportée par un pair. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | Réalisation du parcours construit, et animation des étapes d’une séquence FEST :   1. **Mise en situation réelle** en vue de la production d’un résultat donné (objectif professionnel), sans risque et non simulée ou reproduite, et observation neutre de l’apprenant par le formateur interne AFEST. 2. **Séquence réflexive** qui prend la forme d’un entretien entre apprenant et formateur AFEST et permet à l’apprenant de consolider et d'expliciter ses apprentissages en analysant comment il s’y prend pour réaliser son travail, les décisions qu’il prend et pourquoi il les prend. 3. **Apports et conseils** du formateur interne AFEST 4. **Auto-évaluation et évaluation** si jugé nécessaire par les acteurs   Les mises en situation et phases réflexives sont à réitérer jusqu’à l’acquisition des compétences visées. |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le formateur interne AFEST est fortement mobilisé pendant cette étape. Il accompagne le chercheur d’emploi lors de chaque séquence. Le prestataire externe peut réaliser les phases réflexives et/ou accompagner les mises en situation (s'il connait parfaitement le métier et les spécificités de l’organisation du travail propres à l’entreprise). |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Fiche repère « Phase réflexive » (p34)  Fiche repère « Pièces potentielles pouvant être utilisées comme éléments de traçabilité » (p39)  *Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :*  Ressources constituées à l'occasion de l’AFEST (documentation technique, procédures, exemples de réalisation).  Échanges de mails entre les acteurs pour ajuster l’activité objet de l’AFEST / consignation d'échanges  Prise de notes, fiches mémo, photos et vidéos, grilles d'observation  Autorisation sur personne et équipement pour les supports visuels (RGPD)  [Guide pour animer les séquences de réflexion](https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/GUIDE_POUR_ANIMER.pdf) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Le prestataire externe et les conseillers prescripteurs doivent suivre et accompagner le chercheur d’emploi apprenant durant toute la durée du parcours de formation.  La posture du formateur interne AFEST est celle de l’accompagnateur du développement de compétences : il doit d’abord et avant tout laisser faire, puis laisser dire, puis laisser envisager, puis seulement après, apporter ses conseils d’expert ou des remédiation |

|  |  |
| --- | --- |
| **Évaluation des résultats et effets de l'AFEST et du parcours de formation** | |
| **Mille**  **Objectifs** | L’évaluation des apprentissages est indispensable pour permettre la prise de conscience par l’apprenant de sa propre progression vers l’atteinte de l’objectif professionnel visé, et d’améliorer son sentiment d’efficacité personnelle. L’évaluation des apprentissages peut également donner de la valeur à ce qui a été appris, de mesurer les manques.  L’évaluation des impacts permet de repérer les changements de « représentation » à l’égard de la formation, des relations sociales et hiérarchiques ; et d’envisager des améliorations concernant l’organisation du travail, des protocoles, des « façons de faire ». Enfin, l’évaluation permet aussi de valoriser les acteurs et notamment le formateur AFEST interne. |
| **Liste de vérification**  **Déroulement** | * Réaliser des évaluations et auto-évaluations pendant le parcours (au moins une à mi-parcours) * Effectuer le positionnement aval de l’apprenant à la fin du parcours (à chaud) * Mesurer la progression des acquis de l’apprenant (à froid)   Identifier les effets (souhaités ou non, directs ou indirects) du parcours de formation sur l’entreprise, à chaud et à froid |
| **Utilisateurs**  **Acteurs** | Le financeur, l’employeur, le prestataire externe et le formateur interne AFEST sont particulièrement concernés par cette étape, et doivent travailler de concert pour mener à bien cette évaluation. |
| **Outils d'exploitation minière**  **Outils** | *Ressources à disposition dans cette méthodologie :*  Fiche repère « Grille d’évaluation des compétences » (p37)  *Ressources à créer / remplir / identifier par les acteurs :*  Éléments de traçabilité recueillis durant le parcours  Grille d’évaluation des compétences acquises signée par l’apprenant, l’entreprise, et le prestataire externe permettant des commentaires et une synthèse : points forts, axes de progrès, compléments de formation à envisager  Attestation de formation délivrée à l’apprenant  [Fiche bilan des effets de l’AFEST](https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/11_FICHE_BILAN.pdf) |
| **Avertissement**  **Points d’attention** | Si l’évaluation est réalisée par un manager/dirigeant, il faut prêter attention à sa posture : il doit adopter le rôle d’évaluateur et non de supérieur hiérarchique  Dans la mesure du possible, laisser également l’apprenant s’auto-évaluer et l’impliquer dans l’évaluation d’impact : il est le premier concerné |

## 6. Fiches ressources

A. Rôles et responsabilités des acteurs d’une AFEST

Vous pouvez utiliser cette grille pour définir qui fait quoi à quel moment, dès les premières étapes. Pour rappel, les principaux acteurs sont :

* L’apprenant
* Les acteurs internes à l’entreprise : direction, encadrement, formateur AFEST interne
* Les acteurs externes à l’entreprise :
* Prestataire externe
* Financeur (OPCO, DREETS, Région, Pôle emploi, …)
* Prescripteur (Pôle emploi, Mission locale, Cap Emploi, …)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Qui est responsable et décide ?** | **Qui doit être informé ?** | **Qui doit réaliser l’action ?** | **Qui contrôle (administratif) ?** | **Qui évalue (la pédagogie, le travail, les résultats) ?** |
| Orientation formation (choix du dispositif, identification et mobilisation du/des financeurs, du prestataire externe) |  |  |  |  |  |
| Identification et mobilisation des acteurs internes à l’entreprise |  |  |  |  |  |
| Détection des besoins (formalisation du diagnostic d’opportunité et de faisabilité) |  |  |  |  |  |
| Analyse de la situation de travail réelle et création du référentiel de compétences |  |  |  |  |  |
| Sourcing et sélection du chercheur d’emploi apprenant |  |  |  |  |  |
| Positionnement du chercheur d’emploi apprenant |  |  |  |  |  |
| Construction, organisation et planification du parcours pédagogique |  |  |  |  |  |
| Observation des mise(s) en situation de travail réelle |  |  |  |  |  |
| Réalisation des séquences réflexives |  |  |  |  |  |
| Évaluation des acquis en compétences |  |  |  |  |  |

B. Diagnostic d’opportunité et de faisabilité

#### 1. De quoi parle-t-on ?

Dans **l’étude d’opportunité**, vous allez vérifier que l’AFEST est opportune, ce qui revient à savoir si elle est pertinente et proposée au bon public.

Dans **l’étude de faisabilité**, vous allez vérifier que le projet de formation est faisable, c’est-à-dire réalisable en pratique.

#### 2. Pour quels objectifs ?

Le recours à la formation en situation de travail peut être une excellente solution. Cependant, ce n’est pas toujours le cas. Avant de décider de recourir à l’AFEST, il convient donc de faire un diagnostic d’opportunité. Le diagnostic de faisabilité permet quant à lui d’estimer la marche à franchir pour passer en AFEST et vérifier par ailleurs que les prérequis essentiels sont réunis pour se lancer avec succès dans cette modalité.

#### 3. Qui le réalise ?

Le diagnostic d’opportunité et de faisabilité peut être réalisé par des **conseillers OPCO** formés, et/ou formalisé par un **prestataire externe** accompagnant l’entreprise dans le déploiement d’AFEST. Dans tous les cas, il est à réaliser avec et/ou par **l’entreprise**.

#### 4. À quel moment de l’AFEST prend-il place ?

Le diagnostic d’opportunité et de faisabilité est la toute **première étape**, indispensable et garante du succès de l’AFEST.

#### 5. Comment s’y prendre ?

* 1ère étape : fiche d’identité de la structure
* Quel est le contexte et l’historique de la structure ?
* Quelle est sa localisation ?
* Quelles sont ses activités ?
* Quels enjeux et quelles orientations pour l’entreprise : à court/moyen/long terme ?
* Quels sont ses effectifs, métiers et compétences ? Combien de salariés par service ? Organisation pyramidale ou collaborative ?
* Quelle politique de recrutement, de GPEC ? Quelle pyramide des âges ?
* Quel plan de développement des compétences ?
* Quelles sont les pratiques de l’entreprise en matière d’attraction, de sourcing et de recrutement des talents, d'accueil, d’intégration des nouveaux embauchés, de management, de parcours professionnel, de reconnaissance ?
* Existe-t-il une culture d’entreprise particulière (développement durable, entreprise familiale, politique handicap, égalité homme/femme, …) ? Qu’est-ce qui fait qu’un salarié s’y sent bien ? Moins bien ?
* 2ème étape : grille d’opportunité et de faisabilité

|  |  | **OUI** | **NON** | **COMMENTAIRES** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Stratégie/formation** | Évolutions récentes ou à venir (fusion, nouveaux produits, process, flux du personnel, évolution du marché, de la réglementation, transformations numérique, technologiques, organisation du travail …) nécessitant l’adaptation/évolution des compétences ? |  |  |  |
| Y a-t-il des recours réguliers à l’AFPR, les POE, le tutorat, les contrats en alternance ? Des personnes ressources sont-elles déjà identifiées ? Ont-elles bénéficié d’une formation de formateur ou tuteur ? |  |  |  |
| **Gestion du personnel** | La structure recrute-t-elle régulièrement ? Avec formation au poste de travail et/ou parcours d’intégration ? |  |  |  |
| Existe-t-il des difficultés de recrutement ? Ces difficultés sont-elles liées à des besoins en compétences peu disponibles sur le marché ? Existe-t-il des formations sur ces compétences ? |  |  |  |
| Besoin de fidélisation des salariés ? Problématiques de turn over ou absentéisme ou attractivité du métier, territoire ou secteur ? |  |  |  |
| Des salariés d’expérience vont-ils partir prochainement ? |  |  |  |
| **Besoin** | Sur quel métier, ou quelle activité la structure a-t-elle besoin de former ?  Les compétences recherchées sont-elles difficilement reproductibles hors du travail ? Sont-elles spécifiques à la structure ?  Quel serait le volume de personnes à former ? Pour quand ?  La structure a-t-elle formalisé ou listé les besoins, les objectifs ? A-t-elle créé des supports ?  Les situations de travail repérées sont-elles riches et variées, fréquentes et dans une logique de complexité croissante, comprennent de la gestion d’incidents, dysfonctionnements ? |  |  |  |
| **Organisation du travail** | Est-il possible d’aménager la situation de travail par rapport aux règles de sécurité ? |  |  |  |
| L’aménagement de l’espace permet-il la tenue de la séquence réflexive dans un lieu calme hors de la production ? |  |  |  |
| Est-il possible de desserrer l’étau de la production ? Le droit à l’essai et à l’erreur est-il possible (impact sur la qualité, le coût et l’organisation de production, …) ? Les contraintes d’activités sont-elles fortes (flexibilité nécessaire pour la formation) ? |  |  |  |
| **Moyens à mobiliser** | Est-il possible de mettre à disposition des moyens humains ? Une/des personnes pour piloter la démarche projet en interne ? Un ou des formateur(s) AFEST ? Quel remplacement le cas échéant ?  Est-il possible de consacrer du temps au travail de fond (co-construction du parcours et des supports de formation, temps pour la formation de formateur, suivi de l'apprenant, information auprès des IRP, managers, collègues de proximité ?) |  |  |  |
| Quel fonctionnement de l’entreprise ? Process formalisés ? Ressources documentaires existantes ? Possibilité de mettre à disposition des moyens matériels ? |  |  |  |

C. Référentiel d’activités

#### De quoi parle-t-on ?

Dans le cadre d’une AFEST, un référentiel d’activités correspond à **l’ensemble des activités réelles et compétences qui doivent être mises en œuvre sur le terrain** pour réaliser le travail sur lequel l’apprenant doit se former. Il est possible de s’appuyer sur une référence existante pour l’adapter ou bien de partir de zéro, en faisant expliciter l’activité par un professionnel qui la maîtrise. C’est ce que l’on appelle l’analyse de l’activité.

#### Pour quoi faire ?

La construction du référentiel d’activités permet de :

* Nommer les compétences à développer, pour se mettre d’accord sur des objectifs de formation,
* Permettre le positionnement de l’apprenant en début de formation et construire le scénario de formation.
* Lister les indicateurs et les capacités observables.
* Servir de repère pour mettre en perspective l’activité de l’apprenant lors de la séquence réflexive.
* Repérer si nécessaire les situations de travail nécessitant d’être aménagées dans le cadre de l’AFEST.

#### Qui les réalise ?

L’analyse de l’activité et le référentiel qui en découle sont réalisés par le **prestataire externe**, avec l’aide et la mobilisation d’acteurs de **l’entreprise** (« experts », formateur AFEST, encadrants…).

#### À quel moment ?

Après avoir validé la faisabilité de l’AFEST dans l’entreprise et avant le positionnement de l’apprenant, la conception et la réalisation des séquences de formation.

#### Comment s’y prendre ?

* 1ère étape
* **Récupérer et étudier** tout document permettant l’**identification des règles et consignes formelles de travail** (ce qui est prescrit) : fiche de poste, référentiel métier/d’activité …

Si possible, se renseigner sur le contexte de l’emploi : Les contraintes de l’emploi ? les modes d’organisation ? la fonction hiérarchique ou managériale ? les emplois connexes ? travail en équipe ou seul ? conditions et ambiance de travail ? relation-client ? risques professionnels ?

* 2ème étape
* **Analyser l’activité réelle de travail** en observant et questionnant un/des professionnels « experts », maîtrisant bien leur activité.

Une méthode possible est de filmer l’activité de travail d’un expert, en lui donnant comme consigne de travailler comme il a l’habitude de le faire, puis de prendre le temps de visionner avec lui la vidéo de manière à analyser l’activité.

Afin d’aider ce travail d’analyse, vous pouvez poser les questions suivantes en cours d’observation ou a posteriori, lors du visionnage de la vidéo par exemple :

* Par quoi commence-t-il ? Pourquoi ?
* Pourquoi procéder de telle manière/à tel rythme/en utilisant tel outil plutôt qu’un autre/dans tel ordre… ?
* Quel est le but de chaque opération ? Dans quel objectif réalise-t-il cela ? À quoi cela sert-il ?
* Comment s’y prend-il ?
* Sur quelles informations s’appuie-t-il pour décider ?
* Qu’est-ce qui est particulièrement complexe ?
* Comment fait-il pour savoir si l’opération a été correctement réalisée ?
* À quoi est-il attentif ?
* Quels sont les règles à respecter ?

En complément de l’observation ou si filmer l’activité n’est pas possible, d’autres questions peuvent être abordées pour analyser l’activité :

* Faire décrire une semaine type de travail
* Faire décrire une journée de travail
* Utiliser la *méthode du sosie* : « Si je devais vous remplacer sans que personne ne s’en aperçoive, quelles instructions me donneriez-vous pour réaliser l’activité ? »
* Quels sont les types d’aléas habituels ? les types d’aléas rares ? Qu’est-ce qui peut poser problème ? Que faut-il connaître et faire pour les éviter ou les résoudre ?
* Qu’est-ce qui est difficile lorsque l’on est débutant sur cette activité ? Qu’est-ce qui paraît plus long à acquérir pour les nouveaux collaborateurs ?
* 3ème étape
* **Formaliser dans une matrice** les informations recueillies (colonnes à adapter si besoin, en fonction des particularités de l’activité).

Dans le cas où l’emploi présente une grande variété de situations de travail, repérer les situations de travail emblématiques (comportant une grande part des composantes du métier).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Activité** | **Compétences** | **Tâches/Savoir-faire à maîtriser** | **Connaissances** | **Savoir-être** | **Critères de performance du résultat attendu** | **Points de vigilance** |
| *À partir du découpage d’une semaine ou d’une journée type de travail, repérer la/les grandes activités ou situations de travail* | *Ce sont les actions qui composent l’activité* | *Ce sont les tâches à savoir réaliser. Elles répondent à la question « comment s’y prend on ? De quoi faut-il être capable ? ».*  *À formuler sous la forme suivante :*  *Verbe d’action + objet (le produit, le service à rendre…)* | *Ce sont l’ensemble des connaissances théoriques, procédurales, des documents, de l’utilisation d’outillage ou de produits, des règles à connaître* | *Ce sont les postures et softskills à adopter* | *Ce sont les indicateurs (fait observables et mesurables) qui permettront l’évaluation : délai, aspect….* | *Ils correspondent aux difficultés potentielles de l’activité, ce qui demande davantage d’attention et de maîtrise.* |
| Exemple : Maintenir la propreté des parties communes des immeubles | Exemple : Nettoyer des conteneurs | Exemple :  Fixer le basculeur sur le containeur  Déverser le produit nettoyant dans le conteneur vidé  Diffuser le jet d’eau sur le couvercle, sur les rainures, sur les roues, sur les pourtours du conteneur  … | Exemple :  Connaître les produits d’entretien dédiés et leur usage  Connaître et appliquer les gestes et postures adéquats  … | Exemple :  Adapter son activité à la présence de locataires ou de professionnels  Mobiliser son attention pendant et après la tâche pour garantir la qualité du résultat | Exemple :  Conteneurs manipulables dans de bonnes conditions d’hygiène :  Absence d’odeur nauséabonde  Absence de détritus  Absence de souillure et de trace sur les :  - couvercles  - roues  - pourtours  - poignées  - conteneurs … | Exemple :  Attention particulière à porter aux couvercles et aux poignées |

* 4ème étape

Faire valider le contenu de cette matrice à l’entreprise.

### Grille d’auto-positionnement initial

#### 1. De quoi parle-t-on ?

Après lui avoir présenté la situation de travail, **l’apprenant est invité à évaluer les compétences qu’il/elle pense déjà posséder et celles qu’il/elle doit développer**. Afin de faciliter et de formaliser cette première évaluation, une grille d’auto-positionnement doit lui être proposée. Au moment du remplissage ou une fois la grille remplie, elle fera l’objet d’un échange avec le formateur AFEST ou l’encadrant, de manière à :

* Ajuster si nécessaire le positionnement de l’apprenant en s’appuyant sur l’expérience qu’il est amené à évoquer pour justifier son positionnement.
* Se mettre d’accord sur les objectifs de formation.

Le positionnement ne se résume pas à la recherche « des manques » mais doit mettre en valeur les ressources de la personne et de « positionner » au regard du projet de formation proposé.

#### 2. Pour quoi faire ?

Prendre connaissance des acquis de l’apprenant permet :

* D’individualiser le parcours de formation, en l’adaptant (contenu, modalités, durée…) et constituer ainsi une base pour la création du Protocole Individuel de Formation.
* D’amener l’apprenant à s’approprier davantage la formation en étant impliqué dès le début dans l’identification des objectifs de formation.
* De constituer un point de repère pour mesurer les acquis de l’apprenant à l’issue de sa formation

#### 3. Qui la réalise ?

**Le prestataire externe** propose une grille d’auto-positionnement qui sera remplie par l’apprenant, accompagné dans cet exercice par le formateur AFEST ou l’encadrant.

#### 4. À quel moment ?

Une fois l’apprenant sélectionné et avant la construction du parcours de formation.

#### 5. Comment s’y prendre ?

* 1ère étape

À partir du référentiel d’activités conçu à la suite de l’analyse du travail, remplissez le tableau suivant :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ce que je dois savoir-faire …** | | **Est-ce que je sais déjà faire ? (En lien avec mon expérience)** | | |
| **Non, je n’ai jamais fait** | **En partie/j’imagine ce qu’il faut faire** | **Oui, j’ai déjà fait** |
| Reportez ici la compétence | Reportez ici les tâches / savoir-faire à maîtriser |  |  |  |
| -… |  |  |  |
| -… |  |  |  |
| **Ce que je dois connaître …** | | **Est-ce que je connais déjà ?** | | |
| **Non** | **En partie** | **Oui** |
| Listez ici les connaissances |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

* 2ème étape

L’apprenant **s’auto-positionne**. Au cours du positionnement ou à sa suite, **un échange avec l’encadrant et/ou le formateur AFEST** est réalisé. Cet échange permettra à l’apprenant de parler de son expérience et à l’encadrant/formateur AFEST de parler des particularités du poste sur lequel il va être formé de manière à repérer les similitudes et différences entre l’expérience acquise par l’apprenant et les compétences attendues par la situation de travail.

E. Protocole Individuel de Formation (PIF)

#### 1. De quoi parle-t-on ?

Il s’agit d’un **contrat** entre l’apprenant, le formateur interne, le prestataire externe, et éventuellement le responsable de la formation en entreprise.

Celui-ci rassemble toutes les conditions et les informations relatives à l’apprentissage et aux supports pédagogiques.

#### 2. Pour quels objectifs ?

Ce document a pour but de **définir les actions et les responsabilités de chacun au sein de la formation ainsi que les modalités**. L’établissement d’un PIF a pour objet de sécuriser le dispositif de formation mis en place. Bien que non obligatoire, certains financeurs considèrent que le PIF signé entre l’organisme de formation et l’apprenant demeure une bonne pratique et reste un bon moyen d’impliquer l’apprenant dans sa future formation.

#### 3. Qui le rédige et le signe ?

Le prestataire externe le rédige, et le signe. L’apprenant et le formateur interne le signent également, tout comme – éventuellement – le responsable de la formation en entreprise.

#### 4. Avec quels supports ou ressources ?

Les parties prenantes peuvent utiliser le modèle ci-joint ou en construire un par eux-mêmes. Idéalement, le PIF doit rassembler les informations suivantes :

* Intitulé de la formation et des modules
* Objectifs pédagogiques
* Durée et date de la formation
* Conditions d’accès à la formation (prérequis)
* Modalités de réalisation de la formation
* Modalités d’évaluation (positionnement et évaluations intermédiaires et finales)
* Accompagnement pédagogique et technique
* Délai pour répondre aux questions et aux interrogations de chacun
* L’identité des formateurs, des responsables et des professionnels qui encadrent les cours pédagogiques
* L’ensemble des informations de contacts (adresse, email, numéro de téléphone, SIRET, numéro de déclaration d’activité d’organisme de formation …) du formateur, de l’organisme de formation, de l’apprenant, de l’entreprise dans laquelle est réalisée l’AFEST.
* Traitement des données personnelles
* Engagements de chaque partie
* Dates et signatures

#### 5. À quel(s) moment de l’AFEST prend-il place ?

Le contrat doit être signé avant le démarrage de la formation puisqu’il encadre cette dernière.

#### Comment s’y prendre ?

Voici un modèle type, que vous pouvez utiliser ou dont vous pouvez vous inspirer :

1. **Coordonnées de l’apprenant**

* Nom :
* Prénom :
* Adresse :
* Adresse mail :
* Téléphone :

1. **Coordonnées des formateurs**

* Interne à l’entreprise
  + Nom :
  + Prénom :
  + Adresse de l’entreprise :
  + Adresse mail de l’entreprise :
  + Téléphone de l’entreprise :
  + SIRET de l’entreprise :
* Externe à l’entreprise (organisme de formation, cabinet de consultant, …)
  + Nom :
  + Prénom :
  + Adresse du prestataire externe :
  + Adresse mail du formateur externe :
  + Téléphone du formateur externe :
  + SIRET du prestataire externe :

1. **Intitulé de la formation :**
2. **Durée et période globales de la formation :**
3. **Prérequis de la formation :**
4. **Moyens permettant d’apprécier le positionnement de l’apprenant :**
5. **Organisation de la formation :**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Objectifs pédagogiques | Intitulé des modules | Modalité (présentiel, distanciel synchrone, distanciel asynchrone, AFEST, tutorat)[[7]](#footnote-7) | Formateurs | Moyens permettant d’apprécier les résultats de l’action (évaluation) | Dates et durées indicatives |
|  |  |  |  |  |  |

1. **Accompagnement pédagogique et technique**

Un formateur externe à l’entreprise accompagne le parcours de l’apprenant, le guide dans les processus d’enseignement et d’apprentissage personnalisés. La qualité du suivi participe au maintien de la motivation de l’apprenant et permet de pallier d’éventuelles difficultés rencontrées.

En cas de soucis technique de connexion ou d'utilisation de la plateforme, l'apprenant pourra contacter le \_\_\_.\_\_\_.\_\_\_.\_\_\_.\_\_\_ ou envoyer un mail en décrivant son problème à : [\_\_\_@\_\_\_.fr](about:blank)

Délais dans lesquels les personnes en charge du suivi de l’apprenant sont tenues de l'assister en vue du bon déroulement de l'action, lorsque cette aide n'est pas apportée de manière immédiate :

1. **Modalité d’évaluation des acquis de la formation et de reconnaissance des résultats**

Lors d’un temps de formation organisé en présentiel, les feuilles d’émargement signées par l’apprenant et le formateur, par demi-journée(s), témoignent de la réalisation de la formation en mode synchrone.

Lors d’un temps de formation organisé en distanciel, le relevé de temps de connexion de l’apprenant(e) et du formateur, par module, témoignent de la réalisation de la formation en mode synchrone.

Le suivi des temps de connexion à la plateforme de formation à distance et l’obtention du badge afférent permettront de s'assurer de la bonne réalisation de tous les modules de la formation en mode asynchrone. Les courriels, feuilles d’émargement, les relevés des temps de connexion sur la plateforme de formation à distance ainsi que toute pièce susceptible de prouver la bonne réalisation de la formation, seront conservés à des fins de contrôles éventuels par le(s) financeur(s).

Afin de permettre d’évaluer les acquis de la formation, il sera demandé au stagiaire de se soumettre à une évaluation des acquis définie comme suit : productions à rendre et mise en situation.

1. **Données personnelles**

Conformément au Règlement Général sur la Protection des Données, Règlement UE 2016/679, vous disposez d’un droit d’accès, d’opposition, de rectification et de suppression des données vous concernant, que vous pouvez exercer en nous contactant par mail à : [\_\_\_@\_\_\_.fr](about:blank) ou par courrier : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Ces données sont conservées pendant 5 ans et sont destinées à l’usage exclusif du Centre de Formation

1. **Engagements**
   * **Pour l’apprenant :**

* Suivre avec assiduité, motivation et implication la formation dans laquelle il s’est engagé
* Respecter le planning global proposé (regroupements présentiels et/ou distanciels, travaux en ligne, …)
* Signer les feuilles d'émargement par demi-journée durant les séquences synchrones organisées en présentiel
* Se connecter et être assidu durant les séquences synchrones organisées en classe virtuelle
* Suivre les modules proposés à l’apprenant durant les séquences asynchrones et réaliser les travaux qui seront demandés
* Ne pas diffuser ou communiquer le mot de passe et les identifiants de connexion aux différentes plateformes mises à disposition
* Informer l’organisme de formation en cas de difficultés personnelles obligeant à renoncer à poursuivre le cursus de formation
* Ne pas transmettre l'accès aux supports pédagogiques à un tiers
* Se conformer au règlement intérieur du lieu (entreprise, centre de formation, tiers lieux, autres) où se déroule la formation.
* Prendre en compte les orientations de travail prescrites par le formateur
* Accepter éventuellement de se tromper, de faire des essais, à des fins de succès d’apprentissage.
  + **Pour l’entreprise :**
* Proposer un accès à un ordinateur connecté à Internet s’il existe des temps de formation à distance
* Aménager des temps de formation (temps autre que celui des regroupements en présence) sur le lieu d’exercice pendant les heures de travail en référence à la fiche du plan de formation, notamment pour les temps d’AFEST.
* Mettre à disposition un endroit calme dans lequel l'apprenant et le formateur interne pourront réaliser les séquences réflexives et évaluations sans être dérangé
* Apporter à l’apprenant l’aide nécessaire en fonction des difficultés ou besoins rencontrés, et l’accompagner dans ses apprentissages (notamment observation de mises en situation et phases réflexives).
* Communiquer autour de la formation auprès des IRP et des collègues amenés à travailler en proximité de l’apprenant
* Faciliter l’accès au prestataire externe
* Apporter son expertise métier au prestataire externe pour l’identification des situations apprenantes
* Mettre à disposition un collaborateur garant des engagements de l’entreprise et des procédures administratives et pédagogiques. Il facilitera l’organisation générale, impliquera les équipes en lien direct avec le projet et veillera aux effet et impacts de l’AFEST sur les procédures internes
* Garantir un cadre bienveillant nécessaire aux apprentissages (ne pas exiger immédiatement une efficience quantitative, permettre autant que possible la progression par tâtonnement, essais et erreurs sans que cela puisse porter préjudice à son poste de travail ou son déroulement de carrière),
* Identifier, solliciter et missionner « un professionnel métier » reconnu, détenteur des compétences à transmettre, et acceptant de prendre le rôle de formateur et si besoin d’acquérir les compétences pédagogiques requises par ce projet,
* Conserver les éléments du suivi du parcours sur le travail réalisé (preuve que le service est bien rendu)
  + **Pour le prestataire externe à l’entreprise :**
* Coconstruire le parcours de formation avec l’entreprise
* Assurer un suivi régulier et un accompagnement individuel en adaptant au mieux le contenu de la formation à l'apprenant pour favoriser l’atteinte des objectifs fixés d’un commun accord
* Mettre à disposition des outils d'animation pédagogique aux contenus adaptés en fonction des besoins individuels
* Fournir des outils d'évaluation des acquis tout au long de la formation
* Conserver les éléments du suivi du parcours sur le travail réalisé à domicile ou dans les lieux d’accueil (temps de connexion, travaux réalisés, récapitulatif des courriels, évaluations)
* Reconnaître les acquis de l’apprenant en lui remettant une "Attestation de formation" précisant ce qu’il sait faire
* Informer l’apprenant concernant toutes les éventuelles modifications ou ajustements de son parcours pédagogique
* Communiquer – sur demande – au financeur les résultats des différents dispositifs d’évaluations ainsi réalisés.
* Corriger les évaluations envoyées par le stagiaire dans un délai raisonnable
* Viser l’autonomie de l’entreprise autant que possible
* Accompagner et suivre l’apprenant et les acteurs internes à l’entreprise en réalisant des bilans de mi-parcours et de fin de parcours

|  |  |
| --- | --- |
| Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature de l’apprenant : | Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du formateur interne à l’entreprise : |
| Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du financeur : | Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du formateur externe à l’entreprise : |

F. Charte d’accompagnement

#### 1. De quoi parle-t-on ?

Cet outil décrit la manière dont les apprentissages et la formation sont abordés durant le parcours de formation. La charte permet de communiquer l’objectif poursuivi et la manière de le mettre en œuvre à travers les rôles et obligations de chacun.

#### 2. Pour quels objectifs ?

Il s’agit de communiquer une synthèse claire et transparente des objectifs du parcours de formation et de la manière dont chacun s’y inscrit.

#### 3. Qui la met en œuvre ?

La charte proposée est quadripartite, et est à adapter aux contextes et acteurs.

#### 4. À quel(s) moment(s) de l’AFEST prend-t-elle place ? Quelle durée ?

La charte peut être signée lorsque l’ensemble des acteurs sont identifiés.

#### 5. Comment s’y prendre ?

Voici un modèle type, que vous pouvez utiliser ou dont vous pouvez vous inspirer :

**La direction et l’encadrement en entreprise s’engagent à :**

* Aménager des temps de formation sur le lieu d’exercice pendant les heures de travail, notamment pour les temps d’AFEST
* Mettre à disposition un endroit calme dans lequel l’apprenant et le formateur interne pourront réaliser les séquences réflexives et évaluations sans être dérangés
* Apporter à l’apprenant l’aide nécessaire en fonction des difficultés ou besoins rencontrés, et l’accompagner dans ses apprentissages (notamment observation de mises en situation et phases réflexives)
* Communiquer sur la formation auprès des IRP et des collègues amenés à travailler en proximité de l’apprenant
* Faciliter l’accès au prestataire externe
* Apporter son expertise métier au prestataire externe pour l’identification des situations apprenantes
* Mettre à disposition un collaborateur garant des engagements de l’entreprise et des procédures administratives et pédagogiques. Il facilitera l’organisation générale, impliquera les équipes en lien direct avec le projet et veillera aux effet et impacts de l’AFEST sur les procédures internes
* Garantir un cadre bienveillant nécessaire aux apprentissages (ne pas exiger immédiatement une efficience quantitative, permettre autant que possible la progression par tâtonnement, essais et erreurs sans que cela ne puisse porter préjudice à son poste de travail ou à son déroulement de carrière)
* Identifier, solliciter et missionner un professionnel métier reconnu, détenteur des compétences à transmettre, et acceptant de prendre le rôle de formateur et si besoin d’acquérir les compétences pédagogiques requises par ce projet
* Conserver les éléments du suivi du parcours sur le travail réalisé (preuve que le service est bien rendu)
* Recruter l’apprenant à l’issue de son parcours de formation
* Se tenir à la disposition de Via Compétences pour l’évaluation des expérimentations, notamment à la fin de la phase de sélection et de positionnement du demandeur d’emploi, à la fin de la phase d’expérimentation (fin de la formation multimodale du chercheur d’emploi apprenant), et 6 mois après le recrutement du chercheur d’emploi apprenant. Ces évaluations se réaliseront principalement par échange téléphonique.

**Le formateur interne AFEST s’engage à :**

* Accompagner l’apprenant dans sa progression tant sur le plan technique que pédagogique et à l’associer lors de l’évolution éventuelle de son parcours
* Préparer des séquences d’AFEST en anticipant l’aménagement des situations de travail, en prévoyant un scénario de déroulement, le matériel et les ressources qui seront nécessaire
* Organiser le positionnement de l’apprenant et des séquences d’évaluation à l’issue de chaque séquence
* Animer des séquences réflexives
* Si nécessaire, être professionnalisé (au total 1 journée) sur les bases de l’AFEST afin de la mettre en place de manière efficiente
* Se tenir à la disposition de Via Compétences pour l’évaluation des expérimentations, notamment à la fin de la phase de sélection et de positionnement du demandeur d’emploi, à la fin de la phase d’expérimentation (fin de la formation multimodale du chercheur d’emploi apprenant), et 6 mois après le recrutement du chercheur d’emploi apprenant. Ces évaluations se réaliseront principalement par échange téléphonique.

**L’apprenant s’engage après avoir été dûment informé à :**

* Suivre avec assiduité, motivation et implication la formation dans laquelle il s’est engagé
* Respecter le planning global proposé (regroupements présentiels et/ou distanciels, séquences de mises en situation et de phases réflexives, temps d’évaluation, …)
* Signer les feuilles d'émargement par demi-journée durant les séquences synchrones organisées en présentiel
* Se connecter et être assidu durant les séquences synchrones organisées en classe virtuelle
* Suivre les modules proposés à l’apprenant durant les séquences asynchrones et réaliser les travaux qui seront demandés
* Ne pas diffuser ou communiquer le mot de passe et les identifiants de connexion aux différentes plateformes mises à disposition
* Informer l’organisme de formation en cas de difficultés personnelles obligeant à renoncer à poursuivre le cursus de formation
* Ne pas transmettre l'accès aux supports pédagogiques à un tiers
* Se conformer au règlement intérieur du lieu (entreprise, centre de formation, tiers lieux, autres) où se déroule la formation
* Prendre en compte les orientations de travail prescrites par le formateur
* Accepter éventuellement de se tromper, de faire des essais, à des fins de succès d’apprentissage
* Se tenir à la disposition de Via Compétences pour l’évaluation des expérimentations, notamment à la fin de la phase d’expérimentation (fin de la formation multimodale du chercheur d’emploi apprenant), et 6 mois après le recrutement du chercheur d’emploi apprenant. Ces évaluations se réaliseront principalement par échange téléphonique.

**Le prestataire externe s’engage à :**

* Coconstruire le parcours de formation avec l’entreprise
* Assurer un suivi régulier et un accompagnement individuel en adaptant au mieux le contenu de la formation à l'apprenant pour favoriser l’atteinte des objectifs fixés d’un commun accord
* Mettre à disposition des outils d'animation pédagogique aux contenus adaptés en fonction des besoins individuels
* Fournir des outils d'évaluation des acquis tout au long de la formation
* Conserver les éléments du suivi du parcours (temps de connexion si formation à distance, travaux réalisés, récapitulatif des courriels, évaluations, éléments de traçabilité)
* Reconnaître les acquis de l’apprenant en lui remettant une "Attestation de formation" précisant ce qu’il sait faire
* Informer l’apprenant et l’entreprise concernant toutes les éventuelles modifications ou ajustements de son parcours pédagogique
* Communiquer – sur demande – les résultats des différents dispositifs d’évaluations ainsi réalisés au financeur
* Corriger les évaluations de l’apprenant dans un délai raisonnable
* Viser l’autonomie de l’entreprise autant que possible
* Accompagner et suivre l’apprenant et les acteurs internes à l’entreprise en réalisant des bilans de mi-parcours et de fin de parcours
* Si nécessaire, être professionnalisé (au total 1 journée) sur les bases de l’AFEST afin de la mettre en place de manière efficiente
* Se tenir à la disposition de Via Compétences pour l’évaluation des expérimentations, notamment à la fin de la phase de diagnostic, à la fin de la phase de sélection et de positionnement du demandeur d’emploi, à la fin de la phase d’expérimentation (fin de la formation multimodale du chercheur d’emploi apprenant), et 6 mois après le recrutement du chercheur d’emploi apprenant. Ces évaluations se réaliseront principalement par échange téléphonique.

Le prestataire externe et le formateur AFEST interne à l’entreprise s’engagent à mettre à disposition des autorités de contrôle toutes preuves de la bonne exécution de l’AFEST : référentiel activités/compétences, évaluation, séquences formative et temps réflexif, évaluation formative, etc. …

|  |  |
| --- | --- |
| Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature de l’apprenant : | Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du formateur interne à l’entreprise : |
| Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du formateur externe à l’entreprise : | Date : \_\_\_/\_\_\_/20\_\_\_  Nom et signature du financeur : |

G. Phase réflexive

#### 1. Que disent les textes ?

Selon le décret n° 2018-1341 du 28 décembre 2018 relatif aux actions de formation et aux modalités de conventionnement des actions de développement des compétences, l’article D. 6313-3-2. précise que la mise en œuvre d'une action de formation en situation de travail comprend : « La mise en place de phases réflexives, **distinctes des mises en situation de travail** et destinées à utiliser à des fins pédagogiques les enseignements tirés de la situation de travail, qui permettent d'observer et d'analyser les écarts entre les attendus, les réalisations et les acquis de chaque mise en situation **afin de consolider et d'expliciter les apprentissages**. »

#### 2. De quoi parle-t-on ?

Les AFEST alternent mise en situation et phases réflexives. Par nature, les situations professionnelles ne sont pas « apprenantes » ou « formatives ».

**La phase réflexive prend la forme d’un entretien** qui doit permettre à l’apprenant de prendre conscience de la façon dont il s’y prend pour réaliser son travail, des décisions qu’il prend et des raisons pour lesquelles il les prend.

**C’est un temps dédié, en rupture avec l’activité productive**, pendant lequel il prend du recul sur sa pratique : « J’ai réussi comment ? J’ai échoué, pourquoi ? »

#### 3. Pour quels objectifs ?

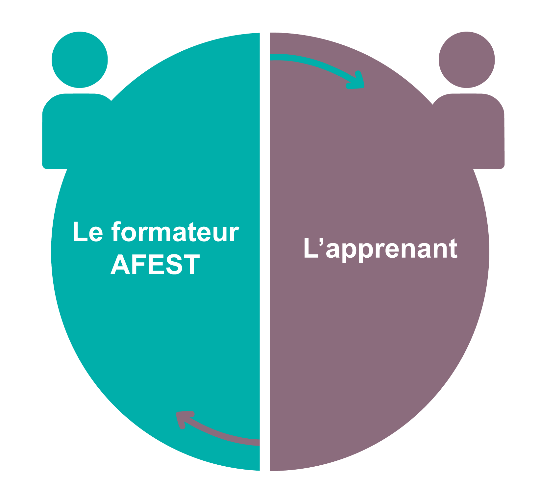
C’est ce qui distingue particulièrement l’AFEST de la « formation sur le tas » et **donne du sens à l’action de formation**.

Cette phase vise à **consolider les apprentissages** réalisés par l’apprenant qui prend conscience de ce qu’il fait en situation de travail.

Elle permet à l’apprenant de **formaliser et « d’ancrer » les compétences** acquises.

#### 4. Qui la met en œuvre ?

L’apprenant ne peut être laissé seul pour mener à bien cette réflexion, **l’accompagnement par un formateur AFEST formé est indispensable**.

* + **Le formateur AFEST instaure une relation de confiance avec l’apprenant**, il l’aide à prendre du recul sur ce qui s’est passé et facilite les apprentissages**.** Il est préparé et formé pour favoriser cette réflexivité et dispose des ressources pour analyser la situation de travail vécue.
  + **L’apprenant perçoit l’utilité de cette phase et est disposé à se prêter à cet exercice**. Il a la possibilité de dire qu’il hésite, qu’il ne sait pas, mais aussi le cas échéant qu’il a eu l’impression de prendre des risques, ou qu’il n’a pas disposé des ressources nécessaires.

Le formateur AFEST peut être interne ou externe à l’entreprise. En interne, il peut être préférable que le formateur AFEST ne soit pas le manager de proximité afin qu’il n’y ait pas de confusion entre relation pédagogique et relation hiérarchique.

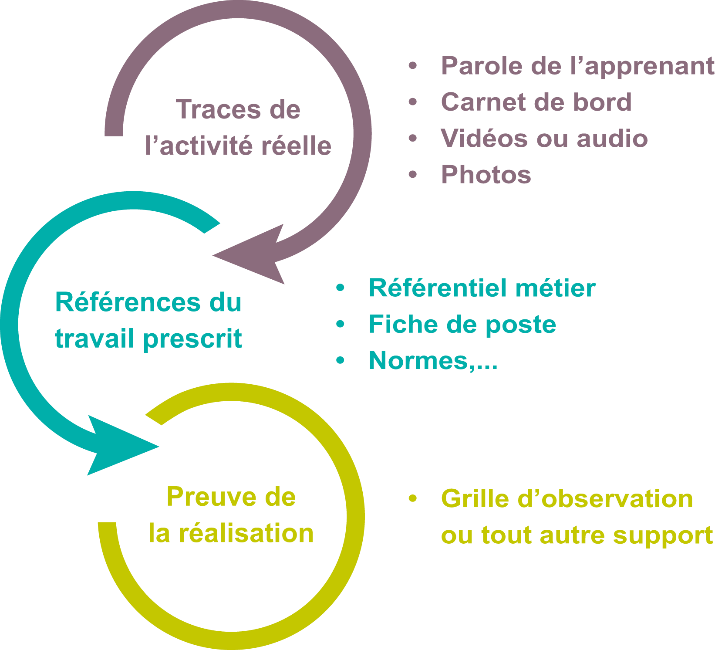
#### 5. Comment la mettre en œuvre ?

Le formateur AFEST anime cette phase **en s’appuyant sur des techniques de questionnement** et/ou sur les observations effectuées pendant la mise en situation

Dans un premier temps, l’apprenant doit se remémorer la tâche qu’il vient d’effectuer et **verbaliser ses actions**.

Dans un second temps, le questionnement permet à l’apprenant de **réfléchir sur ses actions et ses pensées**.

#### 6. Avec quels supports ou ressources réaliser cette phase ?

La phase réflexive prend appui, d’une part, sur l’activité réelle issue de la **mise en situation de travail** (parole de l’apprenant, carnet de bord, vidéos ou audio, photos) et, d’autre part, sur **les références qui décrivent le travail prescrit** (référentiels métiers, fiches de postes, normes, …).

Elle peut être **matérialisée par une grille d’observation** ou tout autre support permettant de démontrer sa réalisation effective.

#### 7. À quel(s) moment(s) de l’AFEST prend-t-elle place ? Quelle durée ?

Cette phase est **organisée dès la phase de construction** et de planification du parcours afin que l’apprenant et son formateur AFEST bénéficient d’un temps dédié.

Elle est **réalisée peu de temps après la mise en situation de travail** (et répétée autant de fois que les mises en situation), sa durée dépend de la situation de travail visée par l’action. Une phase réflexive dure au minimum 30 minutes

Il est fondamental de **bien distinguer séquences réflexives et évaluation**, ces deux temps n’étant pas de même nature. La séquence réflexive contribue à produire les compétences. Elle précède donc l’évaluation de ces compétences.

#### 8. Comment s’y prendre ?

Pour faire décrire l’activité et rien que l’activité, une technique de questionnement a été mise au point par un chercheur[[8]](#footnote-8) : « l’entretien d’explicitation ». Cette technique repose sur plusieurs piliers :

1. Votre **intention** ferme de recueillir **exclusivement de l’activité réelle**.

Dès que vous entendez que l’apprenant passe au « on » ou bien exprime une règle ou une recette, vous devez le ramener à ce qu’il a fait, à ce moment-là de la situation professionnelle.

1. **Des questions et des relances qui appellent des réponses pleines de contenus de l’activité réelle** de l’apprenant

* Je vous propose, si vous le voulez bien, de laisser revenir la manière dont vous vous y êtes pris pour réaliser l’activité. Prenez votre temps, vous y êtes ? Par quoi avez-vous commencé ? Quelle est la première chose dont vous vous souvenez ? Et après ? Et ensuite ?
* Comment vous vous y êtes pris pour… ? Quand vous faites ça, qu’est-ce que vous faites ? A quoi êtes-vous attentif ? Êtes-vous d’accord pour que l’on aille plus loin ?
* Quel est votre but quand vous êtes en train, là, de faire ce que vous faites ? Quand vous faites ce que vous faites, qu’est-ce qui est important pour vous à ce moment-là ? Comment savez-vous que c’est réussi ?

Toutes ces questions visent à aider l’apprenant à vous dire ce qu’il a fait, quand il l’a fait… c’est à dire non seulement les actes visibles mais également ses pensées en cours d’action qui conditionnent le résultat de l’action.

Si vous le pouvez, maintenez le temps présent, car vous permettrez à l’apprenant de mieux se replonger dans son activité et ainsi de mieux la décrire.

1. Des **formulations à éviter** car elles feront sortir l’apprenant de la description : éviter le « Pourquoi ?» en privilégiant le « Comment ? »

Évitez-le « Pourquoi ?» car il aura pour effet d'entraîner une justification de la part de votre apprenant et donc de l’éloigner de son activité telle qu’il l’a déployée.

À éviter également : « Allez, vous allez quand même bien vous souvenir de comment vous avez fait et comment vous en êtes arrivé là ! » Ce type de formulation met l’apprenant dans une position inconfortable. Pour décrire il faut être complètement à l’aise. Pas d’injonction !

1. Adopter une **posture facilitante**

* Durant tout le questionnement, adaptez votre voix, votre verbal mais également votre non-verbal pour mettre à l’aise l’apprenant quand il décrit son activité.
* Même si cela doit être naturel quand on est formateur AFEST, montrer l’intérêt réel que vous portez à cette description, pour pouvoir apporter votre expertise ensuite.
* Pour autant ne tombez pas dans l’attitude inverse extrême qui consisterait à complimenter la personne. C’est une approche par la situation qui est à privilégier.

H. Grille d’évaluation des compétences

#### 1. De quoi parle-t-on ?

L’étape d’évaluation est essentielle dans le cadre de l’AFEST. Elle doit être faite au regard du positionnement initial de l’apprenant. Il s’agit d’évaluer le **degré de développement des compétences visées par l’AFEST et ainsi de mesurer si les objectifs de formation sont atteints**. Pour cela, une grille d’évaluation doit être construite.

#### 2. Pour quoi faire ?

L’évaluation permet à l’apprenant et au formateur de se situer dans l’avancement de l’acquisition des compétences visées par l’AFEST. Ainsi elle permettra de repérer les **points sur lesquels il est nécessaire de retravailler, ou bien de valider que l’ensemble des capacités visées ont été acquises**.

#### 3. Qui la réalise ?

La grille d’évaluation peut être **construite par le prestataire externe**, avec l’aide du formateur AFEST interne. L’évaluation sera, elle, réalisée par l’apprenant et le formateur AFEST interne à l’entreprise, ou le manager.

#### 4. À quel moment ?

Une évaluation doit impérativement être réalisée en **fin de parcours** (« évaluation globale »). Néanmoins il est conseillé d’en réaliser au moins une durant le parcours. Il s’agira alors d’une évaluation « intermédiaire », réalisée **après une séquence réflexive**.

#### 5. Comment s’y prendre ?

* 1ère étape : préparer la grille d’évaluation

Une fois les compétences à développer dans le cadre de l’AFEST identifiées, créez une grille d’évaluation :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tâches / savoir-fair  à maîtriser** | **Critères de performance du résultat attendu** *(temps imparti ou niveau de qualité par exemple)* | **Évaluation intermédiaire** | | | | | | | **Évaluation finale** | | | | | | |
| Non-réalisé | | Réalisé partiellement | | Réalisé | | Commentaires | Non-réalisé | | Réalisé partiellement | | Réalisé | | Commentaires |
| *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* |  | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* |  |
| -…. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Attitudes / savoir-être** | **Critères de performance du résultat attendu** *(le cas échéant)* | Non-atteint | | Partiellement atteint | | Atteint | | Commentaires | Non-atteint | | Partiellement atteint | | Atteint | | Commentaires |
| *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* |  | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* | *Apprenant* | *Formateur* |  |
| -… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Le contenu de cette grille doit se baser sur les indicateurs définis dans le référentiel d’activités. Il doit s’agir de **faits observables ou mesurables**. Peuvent être ajoutées à ce document les dates d’évaluation et les signatures de l’évaluateur et de l’évalué.

2ème étape : évaluer

À l’issue d’une séquence de réflexivité ou à l’issue du parcours de formation, **l’apprenant s’auto-positionne en cochant la case correspondante, puis le formateur l’évalue** (croix à positionner dans la case correspondante).

Pour valider si la compétence est acquise, outre les faits observables, le formateur AFEST peut aussi se servir de l’analyse faite lors des séquences de réflexivité. Au besoin, d’autres méthodes de validation des compétences acquises peuvent être utilisées (exemple : tester la capacité de l’apprenant à expliquer correctement un protocole, tester les connaissances via un quiz, etc.).

I. Pièces potentielles pouvant être utilisées comme éléments de traçabilité

#### 1. De quoi parle-t-on ?

Dans la mesure du possible, chaque étape ou élément constitutifs de l’AFEST devra donner lieu à une preuve (souvent écrite, mais elle peut être d’une autre nature) de sa réalisation. Ces preuves peuvent également faire partie de l’outillage pédagogique (ensemble des outils favorisant l’apprentissage).

#### 2. Pour quel objectif ?

Il s’agit d’être en mesure de proposer un faisceau d’indices de la réalisation effective de l’AFEST, aussi bien pour en garder une trace en entreprise, que pour faire financer l’action de formation.

#### 3. Qui les recueille ?

Entreprise et prestataire externe doivent être vigilants à conserver tout élément attestant du déroulement réel de l’AFEST. Le financeur peut être amené à demander l’une ou plusieurs de ces pièces.

#### 4. Quelles sont les pièces pouvant être utilisées comme éléments de traçabilité de l’action ?

| **Points d’étape de l’AFEST** | ***Exemples de preuves*** |
| --- | --- |
| **Étude du contexte de l’entreprise** | Organigramme  Plaquette de communication |
| **Analyse de l’activité de travail** | Référentiel d’activités |
| **Accord des parties autour d’objectifs de formation** | Support d’auto-positionnement de l’apprenant  Protocole Individuel de Formation (PIF), calendrier de réalisation des situations de travail formatives  Convention de formation  Scénario de formation |
| **Aménagement de la situation de production (le cas échéant)** | Grille d’identification des situations apprenantes indiquant les modalités d’aménagement de la situation de travail |
| **Recrutement et besoin de formation** | Fiche de poste  Annonce de recrutement |
| **Réalisation de la mise en situation** | Grille d’observation  Captation(s) vidéo/photo  Ressources pédagogiques pour l’apprenant  Feuille d’émargement relative à la mise en situation |
| **Réalisation d’une séquence réflexive** | Traces de l’activité support à la séquence réflexive :  Captation vidéo ou rapport d’entretien de réflexivité  Feuille d’émargement relative à la séquence réflexive |
| **Évaluation des acquis** | Support d’évaluation (intermédiaire / finale) des acquis de l’apprenant  Feuille d’attestation de l’évaluateur, attestation de l’action de formation  Feuille d’émargement relative à l’évaluation |

## **7. Ressources** complémentaires

A. Glossaire AFEST

AFEST : désigne l’action de formation en tant que telle, réalisée en situation de travail, et définie par la loi du 5 septembre 2018 comme « un parcours pédagogique permettant d’atteindre un objectif professionnel » (loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel).

Aménagement des situations de travail : les apprentissages sont pour partie liés aux caractéristiques des situations de travail, c’est pourquoi, dans l’AFEST, elles seront aménagées afin de donner le droit à l’essai (absence de contrainte de production, extension du temps dédié à l’action, réflexivité à chaud…).

Analyse du travail : démarche méthodologique utilisée en ergonomie, en organisation, en gestion de production et des ressources humaines, et en ingénierie de formation. Cette démarche vise à recueillir des données indispensables avant la réalisation d’une intervention, d’une formation ou d’un recrutement. Elle permet de trouver, dans les situations de travail :

* Comment le sujet y apprend et s’y construit,
* Quelle conceptualisation de son activité il effectue et quelle traduction pragmatique de ces savoirs il active, au service de son action.

De manière générale, on distingue deux niveaux dans l’analyse du travail :

* L’analyse de la tâche (et/ou des activités constitutives de l’emploi) (référentiels, programmes scolaires, fiches de postes…),
* L’analyse de l’activité et des conduites opératoires de la personne, qui permettent d’appréhender les compétences mises en œuvre pour la réalisation d’une activité (débriefing, auto-confrontation, chroniques de travail, simulation…).

Analyse de situation de travail : dans une perspective de formation elle focalisera l’attention sur :

* La globalité de la situation et pas seulement sur les « tâches », c’est à dire sur ce qui est attendu mais aussi sur l’activité telle qu’elle est vécue et réalisée,
* Les processus cognitifs mis en œuvre, les savoir-faire d’expérience, les connaissances utilisées et l’ensemble des ressources internes et de l’environnement mobilisé.

L’analyse des situations de travail permet la formalisation d’un document de référence, une forme de référentiel qui permet de rendre compte des activités de travail et des compétences mobilisées, des savoir-faire en jeu, des ressources à mobiliser.

L’analyse du travail, en didactique professionnelle et ergonomie, dépasse le périmètre de la tâche et de la situation. Elle suppose de maîtriser des capacités d’analyse d’une demande, d’analyser la dynamique de l’entreprise de ses métiers, des relations sociales, le processus de production de manière à identifier ce qui pourrait être les caractéristiques agissantes de la situation de travail, de l’environnement des professionnels.

Compétence : ensemble des ressources (savoirs, savoir-faire, savoir être) mobilisées et combinées par une personne dans un contexte donné lui permettant de faire face de manière efficace aux situations professionnelles auxquelles elle est confrontée. La compétence ne se résume pas à une qualification, elle se développe au cours de la vie professionnelle. Les quatre caractéristiques de la compétence (d’après M. Parlier) sont les suivantes :

* Elle est opératoire et finalisée : « compétence à agir », elle est indissociable d’une activité ;
* Elle est apprise : on devient compétent par construction personnelle et par construction sociale ;
* Elle est structurée : elle combine (ce n’est pas une simple addition) les savoir agir, les vouloir agir et les pouvoir agir
* Elle est abstraite et hypothétique : on ne peut observer directement la compétence réelle mais on peut observer ses manifestations et ses conséquences.

Droit à l’erreur : compte tenu de sa finalité formative, et non productive, l’AFEST embarque nécessairement dans son déploiement et sa mise en œuvre, un droit à l’erreur ou dit autrement un droit à essayer, tâtonner et se tromper qui est consubstantiel du processus d’apprentissage. L’erreur est en effet un ressort pédagogique.

Entreprise apprenante : organisation qui met au cœur de son processus de développement l'apprentissage. Une entreprise apprenante est exemplaire dans le domaine de l'acquisition, la capitalisation et la diffusion des connaissances individuelles et collectives. Une entreprise apprenante emploie toutes formes d'apprentissage et ne se limite pas à la formation, à l'inverse de l'entreprise formatrice. Les techniques les plus couramment utilisées sont : le benchmarking, la revue des pairs, les groupes de partage de bonnes pratiques, la gestion documentaire avancée, les réseaux sociaux, la veille, les techniques d'apprentissage collaboratif ou coopératif telles que le tutorat, le mentorat, le parrainage, le binôme de compétences ...

Évaluation : l'évaluation prédictive a pour finalité de vérifier les connaissances ou compétences acquises avant l'entrée en formation. Elle permet ainsi de "prédire" ou pronostiquer les chances de succès et de pouvoir personnaliser le parcours de formation en fonction du profil de l'apprenant (voir aussi « positionnement).

L'évaluation formative ou apprenante a pour finalité première de renforcer l'apprentissage à travers un feedback sur la progression de l'apprenant (voir aussi « réflexivité »).

L'évaluation sommative ou sanctionnante a, quant à elle, pour finalité première de mesurer les connaissances acquises en vue de les reconnaître. Concrètement, les évaluations de type formative sont réalisées à travers des outils permettant à l'apprenant de connaître les résultats des épreuves et de comprendre ses éventuelles erreurs.

FEST : fait référence, plus globalement, à la formation en situation de travail en tant que modalité de formation, et non pas à l’action de formation en tant que telle.

Ingénierie de formation : démarche outillée permettant de concevoir, mettre en œuvre et suivre les plans et les projets de formation. L’ingénierie de formation se concrétise principalement dans deux pratiques : l’analyse de besoins (objectifs, moyens, délais, …) et la construction de dispositifs de formation. L’ingénierie de formation regroupe les scénarios, architecture, besoins, suivi, évaluations … de la formation.

Ingénierie pédagogique : démarche outillée du formateur permettant d'élaborer des processus et outils pédagogiques pertinents par rapport aux objectifs de formation fixés. L’ingénierie pédagogique regroupe les objectifs, méthodes, timing, ressources, moyens, …permettant de construire le dispositif de formation détaillé présentant pour chaque séquences les objectifs, contenus, techniques d’animation, supports, durée, rôle de l’animateur, rôle de l’apprenant, … En AFEST, les temps de mise en situation et temps réflexifs sont au cœur du dispositif de formation. Ils rythment le scénario pédagogique.

Intention pédagogique : but du formateur à ne pas confondre avec l'objectif pédagogique qui définit ce que sera capable de faire l'apprenant à l'issue de la formation. Exemple : un formateur peut avoir comme intention pédagogique de “créer une dynamique de groupe au début de la formation ou d'expliquer clairement les étapes de la gestion de projet de formation“ tandis que l'objectif pédagogique pourra être : “à l'issue de la séquence de formation, les participants seront capables de se repérer dans le programme de formation“ ou “de citer les étapes clés de la gestion d'un projet de formation“.

Modalité d’apprentissage : type d'organisation de la formation que l'on peut caractériser en fonction de la constitution du groupe et des activités pédagogiques réalisées. La modalité d'apprentissage est plus large que les techniques ou activités pédagogiques. Il existe trois grandes modalités d'apprentissage : l’AFEST, le présentiel et le distanciel.

Objectif pédagogique : exprime les connaissances et / ou compétences à acquérir par les apprenants au cours de leur parcours de formation.

Posture pédagogique : position adoptée par le formateur ou le tuteur dans la relation pédagogique qu'il établit avec son ou ses apprenant(s). La posture pédagogique recouvre une dimension symbolique (légitimité, statut, autorité...) et psychologique (bienveillance, empathie, enthousiasme...).

Référentiel : en tant que document public, parfois à caractère règlementaire (visé par un arrêté du titre professionnel), le Référentiel Emploi-Activités-Compétences (REAC) décrit un emploi type ou un métier, précise les activités et les tâches ainsi que les principales compétences. Ce référentiel a plusieurs fonctions et usages :

* Il permet de préciser les compétences afin de les évaluer selon des procédures et des modalités qui seront définis dans un Référentiel de Certification (RC) pour détenir, par exemple, tout ou partie d’un titre professionnel, d’un diplôme.
* Il permet aux organismes de formation d’identifier les compétences à acquérir et ainsi de concevoir le programme de formation. On parle alors de référentiel de formation qui précise les objectifs, les contenus et les modalités pédagogiques.
* Dans le cas spécifique d’une AFEST, les situations qui feront support à l’apprentissage seront mise en exergue au sein du REAC. On pourra alors extraire du REAC, un référentiel de situations, référentiel « sur-mesure », adapté aux objectifs définis avec l’apprenant.

Réflexivité : processus qui permet de se distancier de l’action pour mieux en comprendre sa complexité. Le travail réel ne peut en effet être réduit à la simple application de procédures, il mobilise une grande variété de ressources, de possibilités de les mobiliser en situation et de capacité à en analyser les effets produits. Travailler est une activité de régulation permanente de son action que le processus de réflexivité va permettre de renforcer. La réflexivité est un facteur clé de la modélisation des savoir-faire et de leur transfert. Elle favorise l’actualisation des savoir-faire et la transmission de ces derniers. Une séquence réflexive doit permettre à l’apprenant de comprendre ce qui sous-tend son action :

* Comment il s’y prend pour réaliser son travail, sa production, sa prestation… ?
* Quels sont les choix, arbitrages, décisions qu’il prend dans son travail ?
* Pourquoi prend-t-il ces choix, arbitrages et décisions ?

*Sources utilisées pour réaliser ce glossaire :*

<https://formationscpa.fr/reglementation-fest-ou-afest/>

<https://www.francecompetences.fr/faq-ext/index.php?q=FAQ---France-comptences/09---Autres-sujets-lis--la-formation-professionnelle-et--lapprentissage/16415511955e862917e44db4.59285087>

<https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/3_GLOSSAIRE.pdf>

<https://www.blog-formation-entreprise.fr/>

B. Lien vers ressources complémentaires externes

* Le guide de l’AFDAS [: https://www.afdas.com/images/guide-pdf-afest-2020](https://www.afdas.com/fileadmin/user_upload/afest_guide_pratique_200522.pdf)
* Le guide d’ATLAS : <https://www.opco-atlas.fr/sites/default/files/medias/files/2020/12/1_GUIDE_AFEST.pdf> et sa boîte à outils AFEST : <https://www.opco-atlas.fr/boite-outils.html?f%5B0%5D=type_doc_boite_a_outils%3A14215>
* Un support de présentation d’un séminaire de l’ANFH : <https://www.anfh.fr/sites/default/files/fichiers/afest.pptx>
* Les vidéos d’AKTO sur l’AFEST : <https://www.youtube.com/watch?v=YZ_V2_zOomc&list=PLTb6W5lIQQimvV6P5rhlWgqKv8Nl-69RR&index=13> et <https://www.youtube.com/watch?v=pligrwYNqRo&list=PLTb6W5lIQQimvV6P5rhlWgqKv8Nl-69RR&index=5>
* 2 fiches synthétiques d’expérimentations AFEST par Constructys : <https://www.constructys.fr/wp-content/uploads/2018/10/Fiches-Afest_DEF.pdf>
* Le mode d’emploi d’OCAPIAT : [Former en situation de travail - AFEST - Ocapiat](https://www.ocapiat.fr/former-en-situation-de-travail/)
* Le kit méthodologique de l’OPCOMMERCE : <https://www.lopcommerce.com/media/hfanehch/200615-opcommerce-kit-afest.pdf>
* Le guide de l’OPCO 2i : <https://www.opco2i.fr/wp-content/uploads/Supports_par_dispositif/Afest/GUIDES_AFEST_12.pdf>
* La fiche mnémotechnique de l’OPCO Santé : <https://www.opco-sante.fr/sites/default/files/2020-04/Mnemotech-fiche-AFEST-avril2020.pdf>
* Le petit guide de l’AFEST à l’usage de tous de l’agence ERASMUS + France : <https://agence.erasmusplus.fr/wp-content/uploads/2020/01/GUIDE-AFEST-WEB-1.pdf>
* 10 questions sur les AFEST de l’ANACT : [https://www.anact.fr/10-questions-sur-les-actions-de-formation-en-situation-de-travail#](https://www.anact.fr/10-questions-sur-les-actions-de-formation-en-situation-de-travail)
* Article sur l’individualisation et l’AFEST dans un parcours en contrat d’apprentissage : <https://www.proactiveacademy.fr/blog/formation/apprentissage-individualiser-modulariser-afest/>
* Définition & méthode de la réflexivité : [La réflexivité en AFEST : comment concrètement la mettre en œuvre ? - Le blog de C-Campus (blog-formation-entreprise.fr)](https://www.blog-formation-entreprise.fr/reflexivite-fest-concretement-mettre-oeuvre/)

1. Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l’Emploi, devenue DREETS (Direction Régionale de l’Économie, de l’Emploi, du Travail et des Solidarités) en 2021 [↑](#footnote-ref-1)
2. Actions de Formations en Situation de Travail [↑](#footnote-ref-2)
3. Opérateurs de Compétences [↑](#footnote-ref-3)
4. Associations Régionales pour l’Amélioration des Conditions de Travail [↑](#footnote-ref-4)
5. Méthode de Recrutement par Simulation [↑](#footnote-ref-5)
6. Ces phases de réflexivité peuvent avoir lieu en amont de la situation de travail au travers d’une réflexion de l’apprenant sur ce qu’il devra faire (phase d’analyse de la situation et d’élaboration d’hypothèses d’action), en situation (réflexion sur son action, conseils auprès de pairs ou du formateur en vue de corriger son action en cours de réalisation), et en aval (auto-confrontation simple en étant seul, croisée avec un formateur AFEST ou collective avec un groupe de pairs). [↑](#footnote-ref-6)
7. La partie synchrone : il s'agit des heures durant lesquelles l'apprenant(e) est présent au même moment que le formateur. Ces parties peuvent se dérouler en distanciel via un outil de classe virtuelle ou en présentiel.

   La partie asynchrone : l'apprenant travaillera seul, en autonomie, sur une plateforme via internet qui lui permettra d'accéder à du contenu spécifiquement adapté à ses besoins. Durant cette partie, l'apprenant, en plus de suivre un déroulé pédagogique défini, devra répondre à des questionnaires ou quizz sur la plateforme mais aussi réaliser des exercices mis à sa disposition. [↑](#footnote-ref-7)
8. Pierre Vermersch, chargé de recherche au CNRS, psychologue et psychothérapeute de formation [↑](#footnote-ref-8)