



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur

RACONTE MOI L'AFEST



Le guide de l'Aract Paca



INVESTIR
DANS VOS
COMPÉTENCES



pôle emploi

TABLE DES MATIÈRES



1 Introduction

2 L'AFEST, l'essentiel

3 Zoom sur les acteurs de l'AFEST

4 L'AFEST & et les demandeurs d'emploi

L'essentiel

Les exemples

5 Zoom sur la planification de l'AFEST

6 L'AFEST & le secteur de l'insertion par l'activité économique

L'essentiel

Les exemples

7 Zoom sur l'élaboration du référentiels AFEST

8 L'AFEST & les périodes d'essai

L'essentiel

Les exemples

9 Zoom sur les boucles de mise en situation / réflexivité

10 Conclusion

1. INTRODUCTION



QUI EST L'ARACT PACA ?

L'AGENCE RÉGIONALE POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL EN PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR (ARACT PACA)

L'Aract Paca accompagne les organisations dans la mise en place de démarches d'amélioration des conditions de travail, en prenant en compte les besoins des structures et des travailleurs. Elle mène ainsi des actions visant à favoriser le développement des compétences et des parcours professionnels. A ce titre, elle a expérimenté le déploiement d'Actions de Formation En Situation de Travail (AFEST) dans le cadre du projet #AFEST-JOB. Cette action fait suite à l'expérimentation menée par l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) confiée par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP) en 2015 et donnant lieu à la rédaction d'un rapport.

EN QUOI CONSISTE #AFEST-JOB ?

EXPÉRIMENTER L'AFEST AUPRÈS D'UN PUBLIC DE DEMANDEURS D'EMPLOI, DE SALARIÉS EN PÉRIODE D'ESSAI ET EN INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Financée dans le cadre du Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC PACA), l'expérimentation #AFEST-JOB, menée en partenariat avec la Dreets et Pôle Emploi, a permis le déploiement de 60 AFEST entre juin 2020 et décembre 2022 aux côtés d'entreprises volontaires de la région.

POURQUOI CE GUIDE ?

AMENER DES RÉPONSES SUR L'AFEST AUX PORTEURS DE PROJETS, AUX PRESCRIPTEURS, AUX ACTEURS QUI DÉPLOIENT L'AFEST- ILLUSTRER & DONNER DES EXEMPLES DE MISE EN OEUVRE

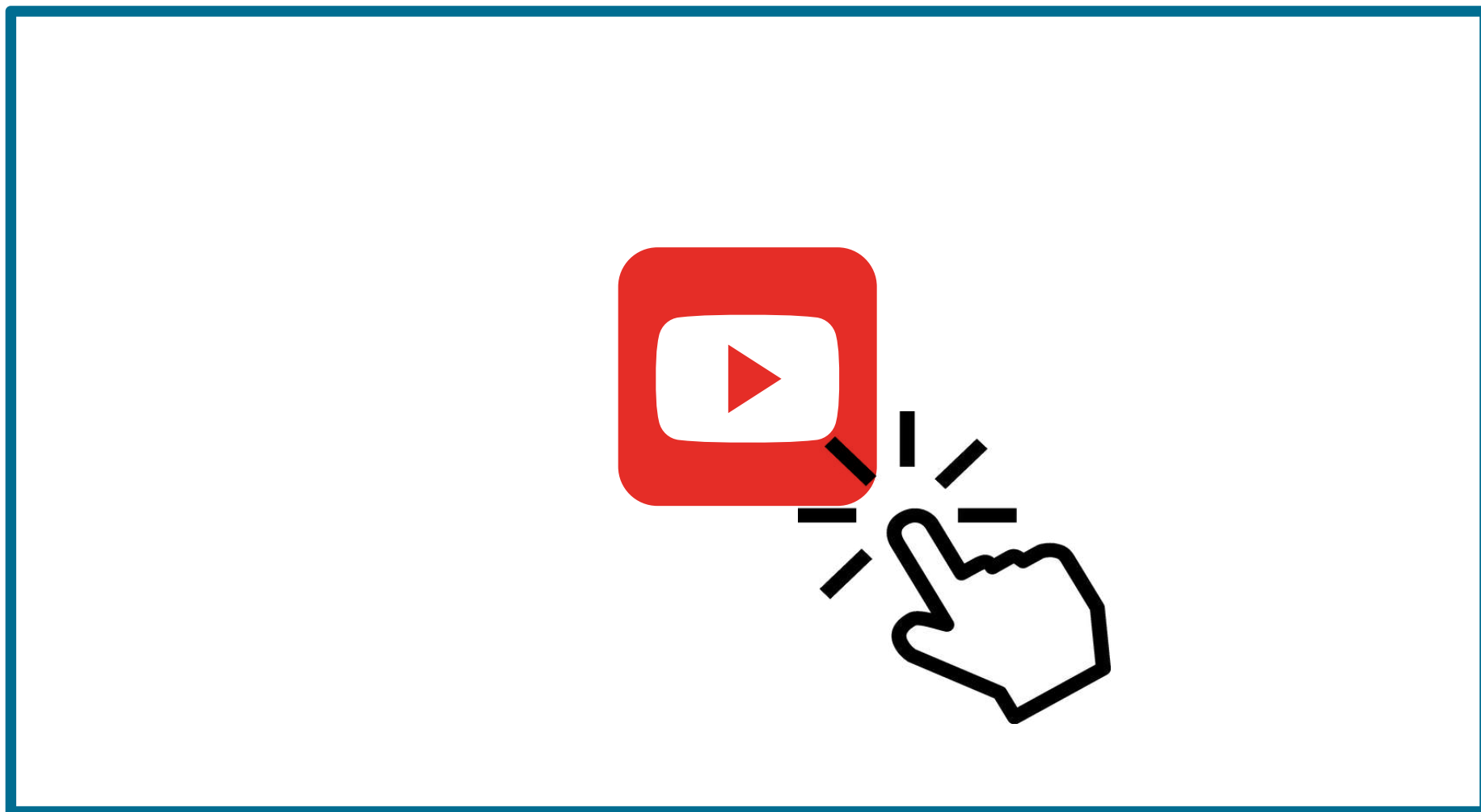
L'AFEST est une modalité de formation innovante, dont les contours, la méthodologie et les bénéfices sont encore mal appréhendés : Qu'est ce que l'AFEST ? Comment peut-on la mettre en oeuvre ? Dans quels contextes est-il pertinent de la mobiliser ? Quelle est la plus-value de cette modalité ?

Ce guide propose de répondre à ces questions, en s'appuyant sur des exemples concrets et des témoignages d'acteurs ayant déployé des AFEST aux côtés de l'Aract Paca.

2. L'AFEST, L'ESSENTIEL



L'ESSENTIEL EN VIDÉO



L'ESSENTIEL EN QUELQUES MOTS

De façon individualisée

En 7 étapes

**UNE MODALITÉ DE
FORMATION, RÉGIE PAR
DÉCRET QUI SE DÉPLOIE...**

Grâce à un trio d'acteurs,
appuyé par des acteurs
externes « architectes »

En situation réelle de
travail

Intégrée dans un parcours
de formation multimodal

3. ZOOM SUR LES ACTEURS PRINCIPAUX DE L'AFEST



L'APPRENANT

Volontaire pour suivre l'AFEST et impliqué dans sa montée en compétences, il va se prêter au jeu des évaluations, de la réflexivité et des mises en situation réelles pour progresser



LE RÉFÉRENT

Fin connaisseur de l'entreprise et des activités visées par l'AFEST, il participe à l'identification de l'Accompagnateur pédagogique, à la rédaction du référentiel et évalue les compétences de l'Apprenant.

Il acte la montée en compétence de l'Apprenant.

Il s'agit souvent d'un responsable hiérarchique, à l'aise avec l'évaluation des collaborateurs et disposant de marges de manoeuvre suffisantes dans l'organisation pour réunir les ressources matérielles et humaines nécessaires au déroulement de la formation.

L'ACCOMPAGNATEUR PÉDAGOGIQUE

Compétent dans la situation de travail visée par l'AFEST, il participe à la rédaction du référentiel, prépare les mises en situation, observe l'apprenant et anime les séances de réflexivité.

Il permet la montée en compétences de l'Apprenant.

Il doit avoir une appétence à la pédagogie et être en capacité d'adopter une posture réflexive (les "tuteurs", habitués à montrer et corriger, ne sont pas toujours de bons accompagnateurs pédagogiques car la posture est différente)

LES "ARCHITECTES" DE L'AFEST

Organismes de formation, consultants, experts AFEST interne à la structure...

Ils épaulent l'organisation pour :

- ✓ Identifier le Référent et l'Accompagnateur Pédagogique de l'Apprenant
- ✓ Former le Référent et l'Accompagnateur à leurs rôles et missions
- ✓ Rédiger le référentiel
- ✓ Déployer chacune des étapes, jusqu'à rendre les acteurs autonomes



4. L'AFEST ET LES DEMANDEURS D'EMPLOI

POURQUOI ? QUELS OBJECTIFS ?

L'entreprise cherche à recruter mais :

... le candidat identifié ne détient pas la totalité des compétences visées par le poste... il est pourtant motivé !

... le poste nécessite des compétences très spécifiques qui ne peuvent s'acquérir qu'en situation réelle de travail.

... il faut faire vite ! Le recrutement est urgent, les candidats sont rares, le secteur souffre d'une problématique d'attractivité !

L'AFEST, proposée à un demandeur d'emploi et mise en oeuvre chez le futur employeur, peut être une solution à ces différentes problématiques.

En effet, elle favorise l'acquisition des compétences spécifiques visées par le poste de travail. Sa pédagogie innovante permet d'accélérer les apprentissages (alternance entre mises en situation réelles sur le poste de travail et séances réflexives) et donc, de rendre l'individu opérationnel plus rapidement.

COMMENT ?

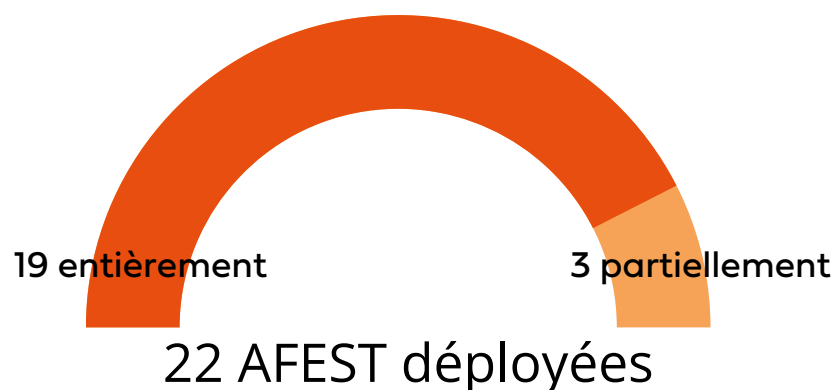
Dans le cadre d'un dispositif de formation préalable au recrutement, proposé par Pôle Emploi pour aider les employeurs au financement d'une formation avant l'embauche d'un demandeur d'emploi. L'objectif est de former pour combler l'écart entre les compétences détenues par le candidat et celles requises par le poste.

Ainsi, pour le projet #AFEST-JOB, l'AFEST a été mobilisée dans le cadre d'Actions de Formation Préalable au Recrutement (AFPR), de Préparations Opérationnelles à l'Emploi Individuelles (POEI) ou Collectives (POEC).

Il s'agit, en partenariat avec le futur employeur et le conseiller dédié entreprise Pôle Emploi, de définir les besoins en compétences du futur collaborateur et un programme de formation (jusqu'à 400h), pouvant mêler plusieurs modalités de formation (théorique, simulation, tutorat, AFEST...).

L'AFEST est programmée dès lors que le demandeur d'emploi détient suffisamment de compétences socles pour être mis en situation réelle de travail et pendant la phase d'immersion en entreprise. Elle mobilise deux salariés de l'entreprise (un Référent et un Accompagnateur), aidés par un Architecte AFEST.

#AFEST-JOB ET LES DEMANDEURS D'EMPLOI, LA SYNTHÈSE



Durée moyenne

10h

Les entreprises

- Skola - 06
- John Cockerill - 13
- Restalliance - 13 & 06
- TechnoPlus Industries - 13
- ETIC - 13
- Othis Formation - 06
- Biocoop - 84
- Hôpital Privé de Provence - 13
- FB Coiffure et Esthétique - 06



Dispositifs Pôle Emploi

1 POEC

2 POEI

5 AFPR

1 POA

Sanitaire

Réaliser le bio-nettoyage en chambre d'isolement

Industrie

Réaliser une soudure d'angle sans apport métal

Centre d'appel

Prendre un appel entrant

Coiffure

Réaliser la réception du client jusqu'à l'installation au poste de travail

Restauration

Dresser une table dans un établissement de restauration collective

Formation

Ouvrir une session de formation à distance

Les bénéfices de l'AFEST pour les demandeurs d'emploi :

- Accélérateur des apprentissages
- Vecteur d'amélioration des conditions de travail
- Moyen de développer des compétences spécifiques
- Gain de confiance en soi
- Levier de recrutement, intégration, reconnaissance, fidélisation

Commerce

Accueillir un client dans la boutique



L'AFEST CHEZ ETIC



Etic, un centre d'appel situé sur Marseille, est la première entreprise à avoir expérimenté l'AFEST dans le cadre du projet #AFEST-JOB.

L'INTERVIEW D'ALAIN GUETTAF

POURQUOI AVOIR INTÉGRÉ LE PROJET #AFEST-JOB ?

Lorsque l'Aract Paca a sollicité C3 PACA pour être partenaire de ce projet, nous avons spontanément donné notre accord car le sujet de la gestion des compétences dans notre secteur d'activité est un enjeu crucial. Je rappelle que C3Paca, en tant que fédération, regroupe plus de 40 entreprises sur la région Paca, ce qui représente plus de 80% des postes de travail dans des centres internalisés ou chez des outsourcing.

En termes d'attractivité et de fidélisation, ce projet présentait une réelle opportunité pour nos adhérents.

POURQUOI ETIC EST-ELLE LA PREMIÈRE ENTREPRISE À S'ÊTRE LANCÉE ?

Dans les entreprises volontaires, effectivement le Groupe ETIC s'est mobilisé, à la fois via Alta Etic, son centre de relations clients, mais aussi au travers de son organisme de formation Etic Conseil, que je pilote.

Il y avait donc une belle opportunité de prendre la mesure en réel, des apports de cette nouvelle modalité de formation en direction des demandeurs d'emploi tant du point de vue des entreprises que des organismes de formation.



ALAIN GUETTAF
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE C3PACA
RESPONSABLE FORMATION D'ETIC CONSEIL

COMMENT AVEZ-VOUS PERÇU CETTE EXPÉRIMENTATION AFEST ?

L'AFEST est un outil extrêmement intéressant qui est venu en complément d'autres démarches de formation. Nous l'avons mobilisé pour accompagner une téléconseillère qui avait intégré une POE (Préparation Opérationnelle à l'Emploi), action de formation préalable au recrutement par Alta Etic et financée par Pôle emploi. Au cours de la formation, l'équipe pédagogique a identifié une difficulté rencontrée par une stagiaire en immersion et qui aurait pu compromettre son embauche. Elle appréhendait de décrocher le téléphone, ce qui entraînait des difficultés pour répondre aux clients et nécessitait qu'elle soit en double écoute.

SUR QUELLE SITUATION DE TRAVAIL A PORTÉ L'AFEST ? COMBIEN DE TEMPS L'AFEST A-T-ELLE DURÉ ?

L'AFEST a eu pour objectif de l'aider à prendre des appels entrants. Pour y arriver, nous avons impliqué des salariés de l'entreprise Alta ETIC, que L'ARACT Paca a formé pour qu'ils soient en mesure de déployer l'AFEST. Le parcours de mise en œuvre de l'AFEST a duré 16 heures environ, réparties sur deux semaines. A l'issue de la mise en œuvre, nous avons noté une réelle progression chez la téléconseillère. Elle a signé son CDI !

QUELS ONT ÉTÉ LES BÉNÉFICES DE L'AFEST ?

L'AFEST nous a permis de l'accompagner vers le métier. Quand elle s'est à nouveau retrouvée en situation de travail à la fin de l'AFEST, elle avait acquis des compétences très concrètes, qui l'ont aidé à dépasser ses difficultés.

L'AFEST a également permis de valoriser ceux qui, dans l'entreprise, lui ont apporté le savoir-faire. Ils ont vu leur positionnement encore plus reconnu et renforcé. L'AFEST joue donc sur le processus de reconnaissance et de fidélisation. Pour tous ces éléments l'AFEST pour les demandeurs d'emploi présente une vraie valeur ajoutée. C'est également une modalité d'apprentissage à part entière qui a toute sa place dans les démarches de développement des compétences des entreprises de notre filière.



LA VIDÉO



LE MOT DE L'ARACT PACA

L'implication de l'équipe dans la formation impacte positivement les relations au travail, leviers d'intégration et de fidélisation.

L'AFEST ouvre des échanges privilégiés entre l'Apprenant et le Référent (très souvent un manager) sur le travail réel, les objectifs et les moyens de les atteindre etc., piliers d'un management participatif et de l'engagement au travail.

Les séquences réflexives permettent à l'Apprenant de réfléchir aux conséquences de ses choix, de comprendre pourquoi l'organisation attend de lui qu'il agisse de telle ou telle manière, comment ses actions peuvent impacter ses collègues, les services voisins, les usagers etc. Cette découverte donne du sens au travail et permet d'accéder à une compréhension plus systémique de l'organisation et de son utilité dans la structure.

L'AFEST CHEZ TECHNOLPLUS INDUSTRIES



L'HISTOIRE










1. PLANTE-MOI LE DÉCOR !

L'AFEST s'est déroulée dans l'entreprise TechnoPlus Industrie en 2022.

Technoplus Industries est une PME industrielle spécialisée dans les domaines du Nucléaire, de l'Aéronautique, du Spatial et de la Défense.

Dans le cadre d'une nouvelle embauche via un dispositif Pôle Emploi AFPR (Action de Formation Préalable au Recrutement), l'entreprise a fait appel à l'Aract Paca afin de mettre en oeuvre des AFEST dans le parcours de formation et d'intégration du nouvel arrivant.

2. DÉGRIS-MOI LES PERSONNAGES

-  Françoise, DRH de l'entreprise, est une personne très impliquée dans les démarches QVCT. Bien au fait de ce qui se passe à l'Aract Paca, elle a décidé de prendre contact afin d'expérimenter l'AFEST dans un parcours d'intégration d'un nouvel embauché.
-  Denis, demandeur d'emploi, l'Apprenant, a un parcours professionnel riche. Il vient de se reconvertir dans le métier de soudeur, a validé une partie de sa formation grâce à un accompagnement Pôle Emploi et souhaite maintenant finaliser sa formation en entreprise et ainsi obtenir sa qualification professionnelle.
-  Victor, Rérérent AFEST, est un salarié expérimenté de l'entreprise qui prend à coeur la montée en compétences de ses collègues de travail.
-  Nicolas, Accompagnateur Pédagogique (AP) a une réelle appétence pour la pédagogie et l'entraide.
-  Sophie est une consultante qui a été formée à la méthodologie AFEST de l'Aract Paca. Elle accompagne les acteurs tout au long de la démarche et réalise des points d'échanges réguliers ainsi que le bilan final.
-  Catherine, Conseillère service Entreprises dans l'Agence Pôle Emploi de Martigues, accompagne l'entreprise dans son recrutement.
-  Noémie, chargée de missions à l'Aract Paca, a pour rôle de suivre le pilotage de l'action et d'apporter son soutien en cas de besoin.

3. PLONGE-MOI AU CŒUR DE L'ACTION



L'objectif de l'accompagnement AFEST dans cette structure était de favoriser la montée en compétences de l'Apprenant tout en lui fournissant les moyens d'évoluer à son rythme.

L'accompagnement s'est découpé de la façon suivante :

- Une première étape a consisté à sensibiliser les acteurs (DRH TechnoPlus Industries et conseillère dédiée entreprise Pôle Emploi) par la présentation du projet #AFEST-JOB.
- Suite à cela, ces acteurs ont convenu d'expérimenter l'AFEST dans le cadre d'une AFPR, bénéficiant à l'Apprenant. En effet, ce dernier sortant tout juste d'une formation suite à une reconversion professionnelle, les acteurs ont identifié un réel besoin de mobiliser plusieurs AFEST pour sa montée en compétences.
- La DRH, Pôle Emploi et l'Aract Paca ont ainsi élaboré le plan de formation de l'Apprenant, mêlant plusieurs modalités pédagogiques, dont l'AFEST (6 AFEST ont été inscrites dans le plan de formation).
- Les acteurs internes permettant de déployer les AFEST (Référént et Accompagnateur Pédagogique) ont été ciblés et sensibilisés par la DRH, puis formés par la consultante, à l'AFEST, leurs rôles et postures.
- La demi-journée de formation s'est poursuivie par l'élaboration des référentiels de compétences en lien avec les 6 AFEST prescrites (un référentiel rédigé par AFEST : soudage, soudure d'angle avec ajout de métal, soudure d'angle sans ajout de métal, préparation soudage, utilisation machine plieuse, utilisation machine rouleuse).
- Les AFEST ont ensuite été planifiées, dans un calendrier.
- Pour chacune, une évaluation initiale a d'abord été conduite par le Référént et l'Apprenant (qui s'est auto-évalué). Cette évaluation a permis d'avoir un point de départ, un repère pour attester de la montée en compétences de Denis.
- Puis les séances de mise en situation / réflexivité ont été réalisés (la première sous le regard de la consultante afin de revenir sur la posture à tenir).
- Afin de reconnaître les compétences acquises, une évaluation finale a été réalisée par le Référént lorsque l'Apprenant a considéré avoir franchi les marges de progression nécessaires.
- Une attestation a ensuite été remise à l'Apprenant.



9. PARTAGE-MOI TA CONCLUSION

Les évaluations, qui ont été réalisées en amont et en aval de la mise en place des AFEST, attestent clairement d'une montée en compétences de l'Apprenant (compétences techniques, savoirs-faire), lui permettant d'appréhender son poste de façon plus sereine.

Au delà des compétences techniques, nous avons pu observer une réelle progression de l'Apprenant en terme de posture. En effet, un des effets indirects de cette formation, et qui n'avait pas été envisagé, est le développement de sa capacité à s'exprimer à l'oral. L'Apprenant a un tempérament très timide et il fait preuve de très peu de confiance en lui. Cependant, lors du bilan de l'expérimentation chez TechnoPlus Industries, c'est un tout autre Apprenant que nous avons rencontré : confiant, affirmé et serein.

L'entreprise, très porteuse du projet AFEST, trouve un réel intérêt à cette modalité de formation surtout dans ce secteur d'activité où les métiers comportent de nombreuses spécificités. TechnoPlus Industries nous fait part à cet effet d'un réel gain de temps à utiliser cette modalité.

La DRH nous relate :

🗣️ "On se heurtait depuis un certain nombre d'années à une problématique de transfert de compétences [...] l'AFEST présentait cette possibilité de transférer sur une situation de travail qui nous était connue et qui correspondait bien entendu à un réel besoin. L'AFEST présentait aussi une certaine flexibilité avec une organisation simple sur le temps de travail"





LE MOT DE L'ARACT PACA

L'AFEST, en tant que modalité pédagogique, peut devenir un véritable projet d'entreprise, redonnant à la formation son caractère stratégique, connecté aux problématiques RH (transfert de compétences, parcours d'intégration, reconnaissance des salariés experts).

Elle permet d'agir favorablement sur la santé au travail et la pénibilité, en valorisant les compétences qui permettent de se mettre soi, et les autres, en sécurité (gestes, postures, équipements, mesures préventives etc.).

L'AFEST, par ce qu'elle vient interroger l'activité (notamment pour élaborer le référentiel) invite à se questionner sur ce que l'on fait, pourquoi on le fait, comment on le fait et ainsi, parfois, à réinventer ou redéfinir le contenu du travail (réduction des écarts entre travail prescrit / réel, rééquilibrage de la charge de travail...).

L'AFEST CHEZ OTHIS FORMATION

Othis Formation est une structure de formation qui intervient, en Paca, sur les métiers des filières du BTP, de l'industrie, de la logistique, de la grande distribution et de l'hôtellerie.

OTHIS FORMATION

Trajectoires professionnelles



L'INTERVIEW DE CHRISTOPHE GUEDJ

POURQUOI AVOIR INTÉGRÉ LE PROJET #AFEST-JOB ?

Notre secteur d'activité est en pleine mutation, nos métiers changent. Nous devons questionner nos pratiques et concevoir la réponse "compétence" de demain. Toute l'équipe y travaille, les salariés sont donc les plus à même de transmettre ces nouvelles compétences aux collaborateurs qui nous rejoignent. L'opportunité d'intégrer l'AFEST dans nos parcours d'intégration nous a donc semblé particulièrement adaptée.



CHRISTOPHE GUEDJ
DIRECTEUR GÉNÉRAL, OTHIS
FORMATION
PRÉSIDENT DE L'UROF PACA

COMMENT ENVISAGEZ-VOUS D'INTÉGRER L'AFEST DANS LE PARCOURS DE FORMATION DE VOS NOUVEAUX COLLABORATEURS ?

Nous proposons systématiquement à nos nouveaux collaborateurs un parcours de formation très complet à leur arrivée. Cette période d'intégration nous permet de professionnaliser nos équipes à travers un parcours multimodal adapté à chaque profil. L'AFEST est une modalité innovante, particulièrement pertinente pour personnaliser les objectifs de formation en fonction du profil de compétences de chaque collaborateur.

LA VIDÉO



L'AFEST CHEZ SKOLA

École de vente SKOLA, Centre commercial Polygone Riviera de Cagnes-sur-Mer.



L'INTERVIEW DE JULIE-ANNE LISIECKI

POURQUOI AVOIR INTÉGRÉ LE PROJET #AFEST-JOB ?

Nous avons souhaité expérimenter l'AFEST pour voir dans quelle mesure elle pouvait venir en complément des formations que nous proposons à nos stagiaires. Nous avons pensé qu'une formation individualisée pourrait les aider à progresser plus rapidement, en répondant à leurs besoins et à ceux de l'entreprise.



JULIE-ANNE LISIECKI
RESPONSABLE SKOLA
APPRENTIS D'AUTEUIL

SUR QUELLE SITUATION DE TRAVAIL A PORTÉ L'AFEST ? COMBIEN DE TEMPS L'AFEST A-T-ELLE DURÉ ?

L'AFEST a porté sur la situation de travail « accueillir le client dans la boutique SKOLA » car la stagiaire à qui nous avons proposé de suivre la formation avait besoin de se perfectionner sur ce point, l'accueil était trop souvent bâclé et expéditif. Elle a duré 16 heures, réparties sur une dizaine de jours. La progression a été flagrante, je ne m'y attendais pas ! J'ai été très impressionnée. Aujourd'hui elle arrive à gérer plusieurs clients en simultané et à faire du pliage ou d'autres tâches en parallèle. Elle n'était pas capable de le faire avant l'AFEST.

QUELS SONT LES BÉNÉFICES DE L'AFEST ?

L'AFEST permet de concevoir un accompagnement vraiment personnalisé. On fait du « sur-mesure ». On zoome sur une partie de l'activité pour aider le stagiaire à progresser, à développer des compétences. Elle est complémentaire à d'autres modalités de formation collectives.

L'autre avantage est que nos salariés formés à l'AFEST par l'Aract Paca, sont aujourd'hui en capacité de dupliquer cette modalité auprès d'autres stagiaires. Nous avons donc internalisé une nouvelle compétence pédagogique et enrichi nos modalités de formation.

L'AFEST CHEZ BIOCOOP





L'HISTOIRE

1. PLANTE-MOI LE DÉCOR !


Le magasin Biocoop du Thor vend des produits biologiques et compte huit salariés polyvalents. salariés polyvalents. Hélène, co-gérante, souhaite proposer une formation interne structurée pour que chacun soit autonome sur toutes les activités du magasin et pour permettre à ses collaborateurs de développer leurs compétences. L'AFEST est déployée dans le cadre d'une AFPR, visant le recrutement d'un nouveau salarié polyvalent pour renforcer l'équipe.

2. DÉCRIS-MOI LES PERSONNAGES

 Saïd, demandeur d'emploi, postule. Il a de l'expérience dans la grande distribution mais il n'a jamais tenu le poste de caisse. Il intègre le magasin dans le cadre d'une AFPR (Action de Formation Préalable au Recrutement) contractualisée avec Pôle Emploi. C'est dans cette période de formation interne que l'AFEST sera mise en place. Il est l'Apprenant.

 Angélique, salariée expérimentée souhaite s'impliquer dans l'accompagnement des nouveaux arrivants pour les aider à devenir autonomes sur toutes les missions confiées à l'équipe : gestion des commandes, analyse et gestion des rayons, accueil et conseil clients, gestion de la caisse, etc. Elle devient l'accompagnatrice pédagogique de Saïd.

 Hélène est identifiée comme référente AFEST.

 Sophie est l'architecte AFEST. Consultante formée par l'Aract Paca, elle accompagne les acteurs tout au long de la démarche et réalise des points d'échanges réguliers.



3. PLONGE-MOI AU CŒUR DE L'ACTION



FORMATION ET RÉFÉRENTIEL

L'Accompagnatrice pédagogique et la Référente sont réunies par la consultante sur une journée pour :

- Être formées à leurs rôles et missions.
- Identifier les situations de travail, supports de l'AFEST, pour faire progresser l'Apprenant.
- Élaborer le référentiel de compétences pour chacune de ces situations.

AFEST N°1

La première AFEST mise en œuvre concerne l'accueil client car les compétences développées seront également utilisées dans la gestion de l'encaissement (compétences transverses liées à la relation clients).

📖 La référente et l'Apprenant réalisent l'évaluation initiale.

Puis l'Accompagnatrice pédagogique observe l'Apprenant au cours de 4 mises en situation, réparties sur une semaine environ. Chacune est suivie d'un temps de debriefing (ou phase réflexive).

🗣️ L'Apprenant : « J'ai été bien encadré, au départ je n'osais pas répondre au client, j'avais peur de me tromper. Angélique m'a rassuré, l'AFEST a renforcé le lien de confiance entre nous. »

📖 La Référente a observé une nouvelle fois l'Apprenant en situation avant de réaliser l'évaluation finale.

🗣️ « 95% des compétences sont acquises. L'AFEST implique de passer plus de temps sur l'instant de formation mais c'est plus efficace car les apprentissages sont beaucoup plus rapides. »

Deux situations de travail sont retenues, compte tenu du profil de compétences de l'Apprenant et des exigences du poste :

- 1 L'accueil client
- 2 La gestion de l'encaissement

AFEST N°2

La seconde AFEST a porté sur la gestion de l'encaissement. Elle a été mise en œuvre après avoir expliqué les procédures. L'accompagnatrice pédagogique a d'abord montré les gestes techniques à l'Apprenant avant de démarrer les mises en situation.

🗣️ L'Apprenant : « la répétition m'a aidé à apprendre, j'ai pris conscience de mes erreurs grâce à l'accompagnement d'Angélique. Ça m'a aidé à progresser. »

La formalisation de l'AFEST a aidé l'apprenant à prendre conscience des enjeux importants de son poste de travail.

🗣️ L'Apprenant : « Grâce à la formation AFEST, j'ai compris que l'on me confiait une vraie mission. Je ne pensais pas que j'allais pouvoir tenir la caisse aussi rapidement. »

4. PARTAGE-MOI TA CONCLUSION

L'acquisition des compétences a permis à Saïd d'être embauché au sein du magasin Biocoop à la fin de l'AFPR.

🎤 La Référente : « L'AFEST a permis à Saïd d'acquérir les compétences qui lui manquaient pour intégrer notre équipe. Sans cela, nous n'aurions pas pu l'embaucher au même titre que les autres membres de l'équipe. »

🎤 L'Apprenant : « je pourrai valoriser ces compétences auprès d'autres employeurs, ce sera un plus pour évoluer dans le secteur de la vente. »

Tous les trois estiment que l'AFEST est un outil facile et efficace pour apporter rapidement une solution à un besoin de formation.

🎤 L'Accompagnatrice pédagogique : « C'est valorisant pour moi aussi, on m'a confié la mission d'accompagner Saïd, j'apprécie de voir les progrès accomplis. J'ai aussi appris sur la manière de m'exprimer, comment prendre le temps d'expliquer, c'est utile avec tous mes collègues. »

Cette modalité de formation en situation de travail sera réutilisée dans ce magasin. Plusieurs besoins en formation ont déjà été repérés, qui ne trouvent pas de réponse avec des formations « classiques » (par exemple : la formation de toute l'équipe au service arrière (vente à la découpe), l'accompagnement d'un stagiaire en situation de handicap, l'intégration de futurs salariés...)

Tous les trois s'accordent à dire que l'expérience n'aurait pas été aussi bénéfique si un climat de confiance n'avait pas été établi entre l'apprenant et l'accompagnatrice pédagogique.

🎤 L'Accompagnatrice pédagogique : « On a progressé car il était réceptif, il acceptait de se remettre en question. Je lui ai bien expliqué que nous étions au même niveau, que je n'allais pas décider s'il serait embauché : « On a progressé car il était réceptif, il acceptait de se remettre en question. Je lui ai bien expliqué que nous étions au même niveau, que je n'allais pas décider s'il serait embauché ou pas".

🎤 La Référente : « Je n'aurai pas pu instaurer la bonne relation pour faire de l'AFEST en tant que supérieure hiérarchique. J'ai pu repérer les compétences de tutrice d'Angélique. L'AFEST a également renforcé l'intégration de Saïd dans l'équipe, la cohésion »

LE MOT DE L'ARACT PACA

Nous pouvons conclure que l'AFEST a un réel impact sur la reconnaissance au travail : les missions confiées au Référent et à l'Accompagnateur Pédagogique impliquent qu'on leur reconnaît une expertise et des compétences pédagogiques.

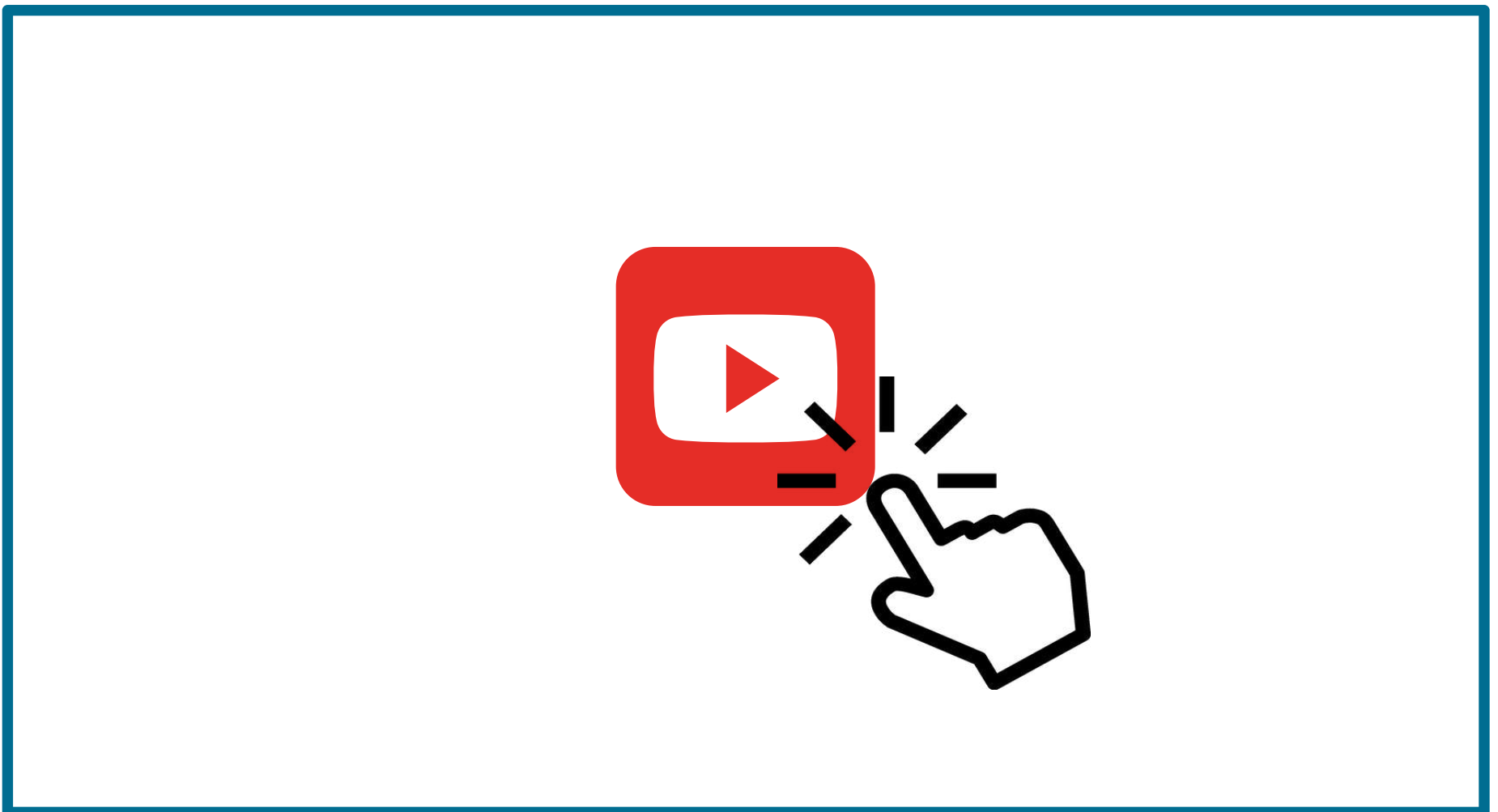
De plus, l'AFEST apparaît comme un réel outil RH à la main des entreprises, mobilisable dans une diversité de contextes (en amont du recrutement, lors de l'intégration, pour accompagner un projet de mobilité interne...).

Enfin, l'AFEST permet de développer les capacités à raisonner à partir de l'activité, à agir dans des situations variées et permet aux individus et donc aux structures de gagner en agilité.

#AFEST-JOB ET LES DEMANDEURS D'EMPLOI, POUR ALLER PLUS LOIN...



LE WEBINAIRE



5. ZOOM SUR LA PLANIFICATION DE L'AFEST

LA PLANIFICATION EST UN FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE D'UNE AFEST !

✎ A l'issue de la formation des acteurs internes, planifier l'AFEST : évaluations initiales et finales et 4 boucles réflexives. Si certaines s'annulent, se décalent, s'ajoutent ce n'est pas grave (c'est même normal), il suffit de les replanifier. L'essentiel est d'avoir des temps bloqués dans les agendas.

✎ Planifier l'AFEST en tenant compte du « parcours » d'apprentissage : on s'assure que l'Apprenant ait acquis suffisamment de compétences avant le démarrage de l'AFEST pour être en capacité d'agir en situation réelle de travail (donc on ne démarre pas le parcours de formation par l'AFEST mais plutôt par de la formation théorique, du tutorat, de la simulation...)

✎ Informer l'Apprenant des temps planifiés afin qu'il s'y prépare : on ne prend pas l'Apprenant par surprise, on ne l'espionne pas. Il doit être prévenu des temps d'observation pour se mettre en conditions.

PRINCIPES

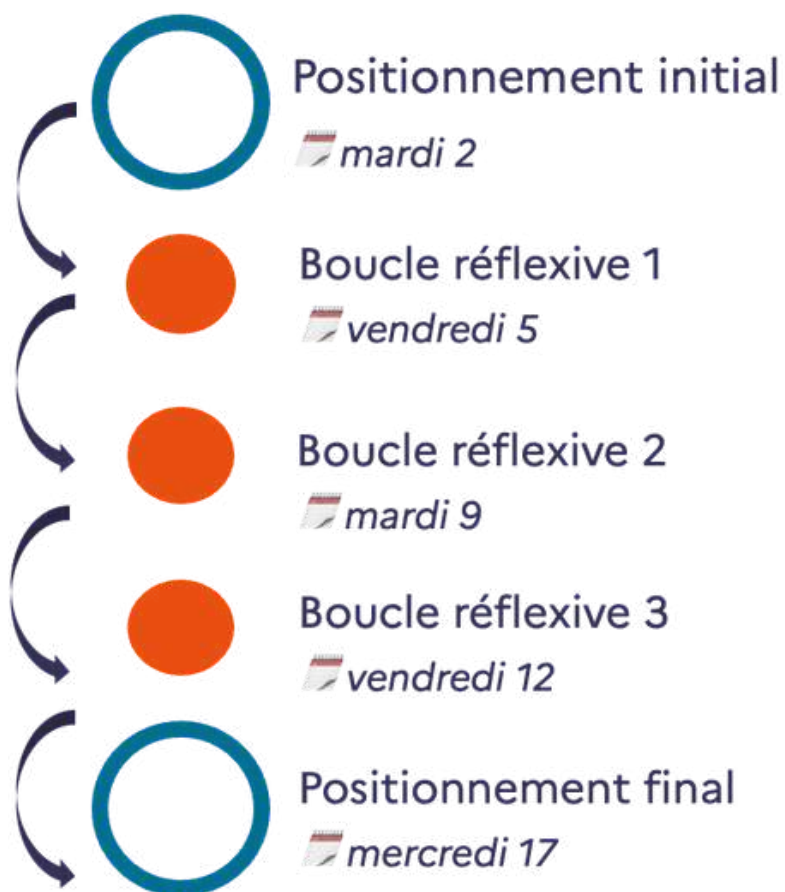
Maximum un temps par journée

Minimum 2 jours entre chaque temps

En moyenne, une boucle réflexive = 1h

Prévoir la réflexivité à l'issue de la mise en situation

EXEMPLES



REPÈRE

En moyenne, 7 heures réparties sur trois semaines

6. L'AFEST DANS LE SECTEUR DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

POURQUOI ? QUELS OBJECTIFS ?

L'AFEST utilise la situation de travail comme support d'apprentissage. Ce principe résonne parfaitement avec le fonctionnement des structures du secteur de l'Insertion par l'Activité Economique, qui placent la formation en milieu de travail au cœur de leurs pratiques avec le postulat qu'elles sont propices au développement des compétences professionnelles.

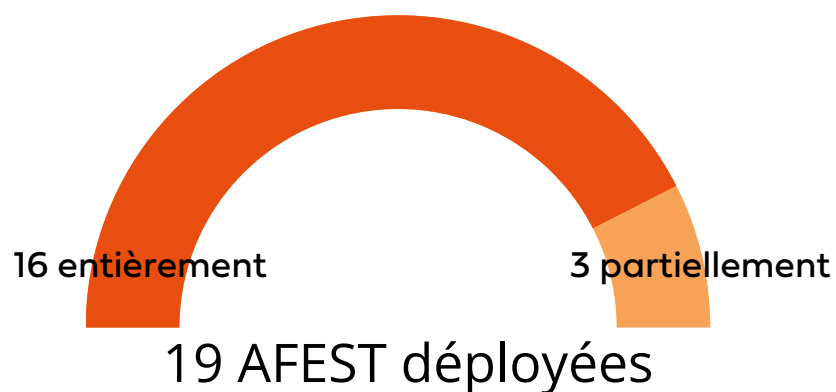
L'intérêt de l'AFEST pour le secteur de l'IAE est multiple :

- Réconcilier les salariés de l'IAE avec la formation professionnelle, en leur donnant le goût d'apprendre en situation réelle de travail (souvent perdu suite à un parcours scolaire compliqué).
- Valoriser la mission formative des structures en formalisant, traçant les apprentissages et ainsi, en objectivant la montée en compétences.
- Favoriser l'insertion des salariés en milieu professionnel par le développement et la reconnaissance de compétences professionnelles.
- Développer la professionnalisation et la reconnaissance des encadrants techniques, en les les outillant et en leur permettant de développer une expertise dans la transmission des compétences.

COMMENT ? POUR QUI ?

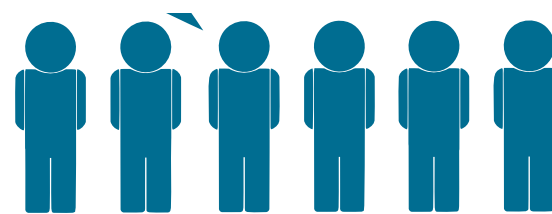
L'AFEST peut intervenir dès le recrutement du salarié, pendant sa phase d'intégration, pour l'aider à acquérir les compétences spécifiques, ou plus tard dans son parcours, pour dépasser un blocage rencontré dans l'exercice de ses missions, développer une expertise, gagner en polyvalence, préparer une future embauche...

#AFEST-JOB ET LE SECTEUR DE L'IAE, LA SYNTHÈSE



Durée moyenne

10h



19 apprenants

Les entreprises

- La courtoise Ressourcerie-PME
- LVD Environnement - PME
- AIAES - PME
- EVOLIO -PME
- AVIE - PME
- ELAN - PME

Ressourcerie

Collecter des objets et meubles chez des particuliers

Bâtiment

Préparer un chantier de peinture

Déchetterie

Accueillir les usagers à l'entrée du pôle de valorisation

Espaces verts

Préparer le matériel et les EPI pour un chantier d'entretien

Restauration

Organiser la préparation des repas

Les bénéfices de l'AFEST pour le secteur de l'IAE



- Modalité pédagogique inscrite dans « l'ADN » des SIAE
- Facilité de mise en œuvre et d'appropriation
- Puissant vecteur de confiance en soi
- Encouragement des parcours de formation qualifiants / certifiants
- Créatrice de solidarité internes (outil fédérateur)
- Levier de reconnaissance

L'AFEST LVD ENVIRONNEMENT

LVD environnement est une entreprise d'insertion qui dépend du Groupe La Varappe, situé à Aubagne. Elle regroupe trois domaines d'activité : la gestion des déchets, l'entretien des espaces verts, la gestion des réseaux d'eau potable et usée.

LVD compte 160 salariés, dont 100 en parcours d'insertion.

L'INTERVIEW DE PAULINE BURY

POURQUOI AVOIR INTÉGRÉ LE PROJET #AFEST-JOB ?

Nous avons décidé d'expérimenter l'AFEST car au sein du groupe, fédération d'entreprises inclusives, nous sommes convaincus que certaines compétences ne peuvent s'acquérir qu'en situation de travail. Mais nous pensons aussi que l'apprentissage doit être pensé, structuré et formalisé. Nous avons donc souhaité nous rapprocher de l'Aract Paca pour bénéficier d'une méthodologie de mise en œuvre et d'un outillage rigoureux pour déployer l'AFEST dans le cadre d'un projet expérimental.

SUR QUELLES SITUATIONS DE TRAVAIL ONT PORTÉ LES AFEST ? COMBIEN DE TEMPS ONT-ELLES DURÉ ?

Deux AFEST ont été déployées au sein d'LVD environnement. La première AFEST s'est déroulée au sein du pôle de valorisation des déchets de Toulon, où nous avons travaillé sur le poste d'agent d'accueil des usagers. L'AFEST a duré une vingtaine d'heures. La seconde a bénéficié à un agent d'entretien des espaces verts et a porté sur la préparation du matériel et des équipements de protection individuels avant le départ sur un chantier. La formation a duré 14 heures.

QUELS SONT LES BÉNÉFICES DE L'AFEST ?

Dans les deux expérimentations, nous avons mesuré une progression des apprenants sur les compétences visées par l'AFEST. Cette progression a été extrêmement rapide puisqu'elle s'est déroulée sur une moyenne de quinze jours. Les apprenants ont apprécié d'être formés directement sur leur poste de travail et de ne pas être dans le format traditionnel de salle de formation.

L'AFEST permet le développement de compétences spécifiques mais également transversales, qui peuvent être mobilisées par les apprenants dans d'autres situations de travail voire sur d'autres postes. Elle permet donc de fiabiliser le processus de recrutement mais également de favoriser l'employabilité des apprenants.



PAULINE BURY
RÉFÉRENTE PÉDAGOGIQUE ET AFEST
GROUPE LA VARAPPE



L'AFEST AU SEIN DU PÔLE DE VALORISATION DU VAR (LVD ENVIRONNEMENT - GROUPE LA VARAPPE)

L'HISTOIRE





1. PLANTE-MOI LE DÉCOR !


L'AFEST s'est déroulée au sein du Pôle de Valorisation du Var, à Toulon, fin 2020.


L'entreprise d'insertion souhaitait tester l'AFEST : est-ce une modalité adaptée à nos publics, très éloignés de l'emploi et souvent réfractaires à la formation (longues, à l'extérieur du site) ? Peut-elle être mobilisée facilement par les encadrants techniques ? Facilitera-t-elle notre mission formative ? Va t'elle favoriser le développement des compétences et donc, l'insertion dans le milieu professionnel ?


2. DÉGRIS-MOI LES PERSONNAGES


 Pauline, Référente AFEST et Pédagogie, Groupe La Varappe. A l'origine de la démarche, elle est déjà formée à l'AFEST et a contacté l'Aract Paca pour l'expérimenter.

 Benjamin, Directeur LVD Environnement. Curieux d'expérimenter l'AFEST, il a sensibilisé Driss Guenifi pour qu'il se lance dans l'aventure AFEST.

 Driss, Chef d'équipe, Référent AFEST. Soucieux de former ses équipes, il a accepté de déployer une AFEST et a présenté la modalité pour trouver des volontaires (un Apprenant et un Accompagnateur Pédagogique).

 Mohamed, salarié en insertion, au poste d'agent d'accueil depuis 4 mois, l'Apprenant. Il se porte volontaire pour être formé via l'AFEST pour s'améliorer.

 Frédéric, Accompagnateur Pédagogique, Encadrant Technique. Ancien formateur en centre de formation, il accepte avec plaisir de se joindre à l'expérimentation et d'aider Mohammed à progresser.

 Sandra, chargée de missions, Aract Paca. "Architecte" de l'AFEST, elle appui les acteurs internes pour présenter la démarche et identifier le système d'acteurs.

**AVANTAGES : RÉELLE
ADHÉSION DE
L'ENSEMBLE DES
ACTEURS À LA
DÉMARCHE.
L'ENGAGEMENT S'EST
FAIT EN CASCADE, EN
INTERNE.
PRÉSENTATION POSITIVE
DE L'AFEST À
L'APPRENANT ("ON TE
FAIT CONFIANCE, ON
SAIT QUE TU AS DU
POTENTIEL. ON VEUT TE
DONNER UN COUP DE
POUCE POUR QUE TU
DÉPASSES TES
DIFFICULTÉS").**

3. PLONGE MOI AU COEUR DE L'ACTION

LE CADRAGE

1. Besoins de l'Apprenant identifiés :
Manque de confiance en soi, difficulté à dialoguer avec les usagers, à se faire comprendre et respecter, problématique de posture (tenue vestimentaire, gestuelle non appropriées)


2. Objectif de l'AFEST
Travailler sur les savoirs-être, les compétences relationnelles, développer les compétences techniques (connaissances des procédures, des types de déchets...).

3. Intitulé de l'AFEST
"Accueillir les usagers à l'entrée du pôle de valorisation de Toulon"

LE DÉROULEMENT

1 FORMATION ET RÉFÉRENTIEL

Formation du Référent et de l'Accompagnateur Pédagogique par Pauline et Sandra, élaboration du référentiel

 1 journée, 26.10.2020

2 EVALUATION INITIALE

Evaluation par le Référent et auto-évaluation par l'Apprenant

 30 minutes le 6.11.2020


3 MISE EN SITUATION / RÉFLEXIVITÉ

Répétition de 4 boucles réflexives (mise en situation / réflexivité), conduites par l'Accompagnateur Pédagogique (AP), avec l'Apprenant

 17,5 heures, réparties sur 11 jours (du 12 au 23 novembre)

4 EVALUATION FINALE

Evaluation de l'Apprenant par le Référent

 23.11.2020 - 30 minutes

FORMATION COURTE ET ACCESSIBLE.

MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION DES RÉFÉRENTIELS SIMPLES ET RAPIDES : QUESTIONNEMENTS DE "CEUX QUI SAVENT" PAR PAULINE ET SANDRA POUR DÉCORTIQUER LA SITUATION DE TRAVAIL ET EN EXTRAIRE ACTIVITÉS & COMPÉTENCES.

ENTENTE SUR LES MARGES DE PROGRESSION À FRANCHIR GRÂCE À L'ÉVALUATION

DIFFICULTÉ POUR L'ACCOMPAGNATEUR PÉDAGOGIQUE (AP) D'ADOPTER LA "BONNE" POSTURE... "TUTEUR", QUI MONTRE, INTERVIENT, CORRIGE...

DEBRIEFING ENTRE L'AP, PAULINE ET SANDRA : CE QUI A BIEN FONCTIONNÉ / MOINS BIEN FONCTIONNÉ, ENTRAÎNEMENT À LA RÉFLEXIVITÉ. DÉCISION DE CONDUIRE LES BOUCLES SUIVANTES EN BINÔME (PAULINE ET AP). COMPRÉHENSION DE LA POSTURE AU BOUT DE LA 3^e BOUCLE. CONDUITE DE LA 4^{ÈME} EN AUTONOMIE. DIFFICULTÉ À GLISSER LES BOUCLES DANS L'ACTIVITÉ : AP RATTRAPÉ PAR LES CONTRAINTES DE PRODUCTION ET TENTÉ DE REPOUSSER LA FORMATION. RELANCES NÉCESSAIRES DE PAULINE ET SANDRA.

DIFFICULTÉS POUR LE RÉFÉRENT DE JOUER LE RÔLE D'ÉVALUATEUR : RELATION DE GRANDE PROXIMITÉ AVEC LE SALARIÉ, PAS HABITUÉ À "NOTER", À DIRE CE QUI VA ET NE VA PAS.

4. PARTAGE MOI TA CONCLUSION



"L'AFEST permet d'ancrer l'apprentissage dans l'entreprise. C'est important car la majorité des salariés en parcours n'ont pas une bonne expérience avec le système français éducatif traditionnel. Grâce à l'AFEST on a une approche différente, avec plus de succès pour nos publics" - Benjamin Vivès



"Je dresse un bilan très satisfaisant de l'AFEST. Mohammed a progressé sur les compétences ciblées et plus largement sur son poste. Il a pris confiance en lui" - Driss Guenifi.

"J'ai progressé, vraiment. J'ai plus confiance en moi, je me sens mieux au travail et dans ma vie personnelle aussi" - Mohammed

"L'AFEST c'est comme une bouffée d'oxygène. C'est un moyen de reconnaître les compétences pédagogiques et de les optimiser" - Frédéric Le Mort

UN ACCOMPAGNEMENT ENRICHIS PAR ..

UNE SENSIBILISATION À LA POSTURE D'ÉVALUATEUR ET L'AJOUT D'UN MODULE "ENTRAÎNEMENT À L'OBSERVATION ET À L'ANIMATION DES SÉANCES RÉFLEXIVES" PENDANT LA FORMATION DES RÉFÉRENTS ET ACCOMPAGNATEURS PÉDAGOGIQUES.

LA PLANIFICATION DES TROIS PREMIÈRES BOUCLES DE MISE EN SITUATION / RÉFLEXIVITÉ DÈS L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL POUR ANTICIPER, SANCTUARISER LES TEMPS DE FORMATION ET FACILITER LE SUIVI ET LES RELANCES PAR L'ARACT. LA PLANIFICATION RESTE ÉVIDEMMENT FLEXIBLE (AJOUTS / SUPPRESSION DES BOUCLES EN FONCTION DE L'APPRENANT).

UNE PRÉSENCE SYSTÉMATIQUE DE L'ARACT LORS DE LA 1ÈRE BOUCLE RÉFLEXIVE (À MINIMA), PRÉVOYANT UN TEMPS D'ÉCHANGE AVEC L'ACCOMPAGNATEUR PÉDAGOGIQUE AVANT L'OBSERVATION (COMMENT VAS-TU T'Y PRENDRE ? QUE VAS-TU OBSERVER ? QUELLE POSTURE VAS-TU ADOPTER ?...), AVANT LA SÉANCE RÉFLEXIVE (QU'AS-TU OBSERVÉ ? COMMENT VAS-TU ANIMER LA SÉANCE ? QUELLE QUESTION VAS-TU POSER EN PREMIER ?..) ET UN DÉBRIEFING.



LE MOT DE L'ARACT PACA

L'AFEST permet, en se centrant sur l'individu, de prendre en compte le profil de l'Apprenant, son expérience, ses connaissances, son niveau de maîtrise de l'activité, intégrant ses difficultés et facilités. Ainsi, elle contribue à une personnalisation du parcours de formation et favorise la montée en compétence, l'adéquation au poste de travail, le recrutement et l'intégration. Même si l'AFEST porte sur une situation de travail ciblée au sein d'une entreprise bien spécifique, elle permet le développement de compétences transverses, rend les progrès visibles et constitue ainsi un puissant vecteur de confiance en soi. Elle parvient ainsi à réconcilier certains publics, réticents à se former, et développe chez eux une appétence à la formation. Elle agit donc directement sur les questions d'égalité professionnelle et d'inclusion, en rendant la formation accessible à tous.

LE WEBINAIRE

L'Action de Formation en Situation de Travail à destination des demandeurs d'emploi et des salariés de l'insertion par l'activité économique : quels enjeux pour les structures ?

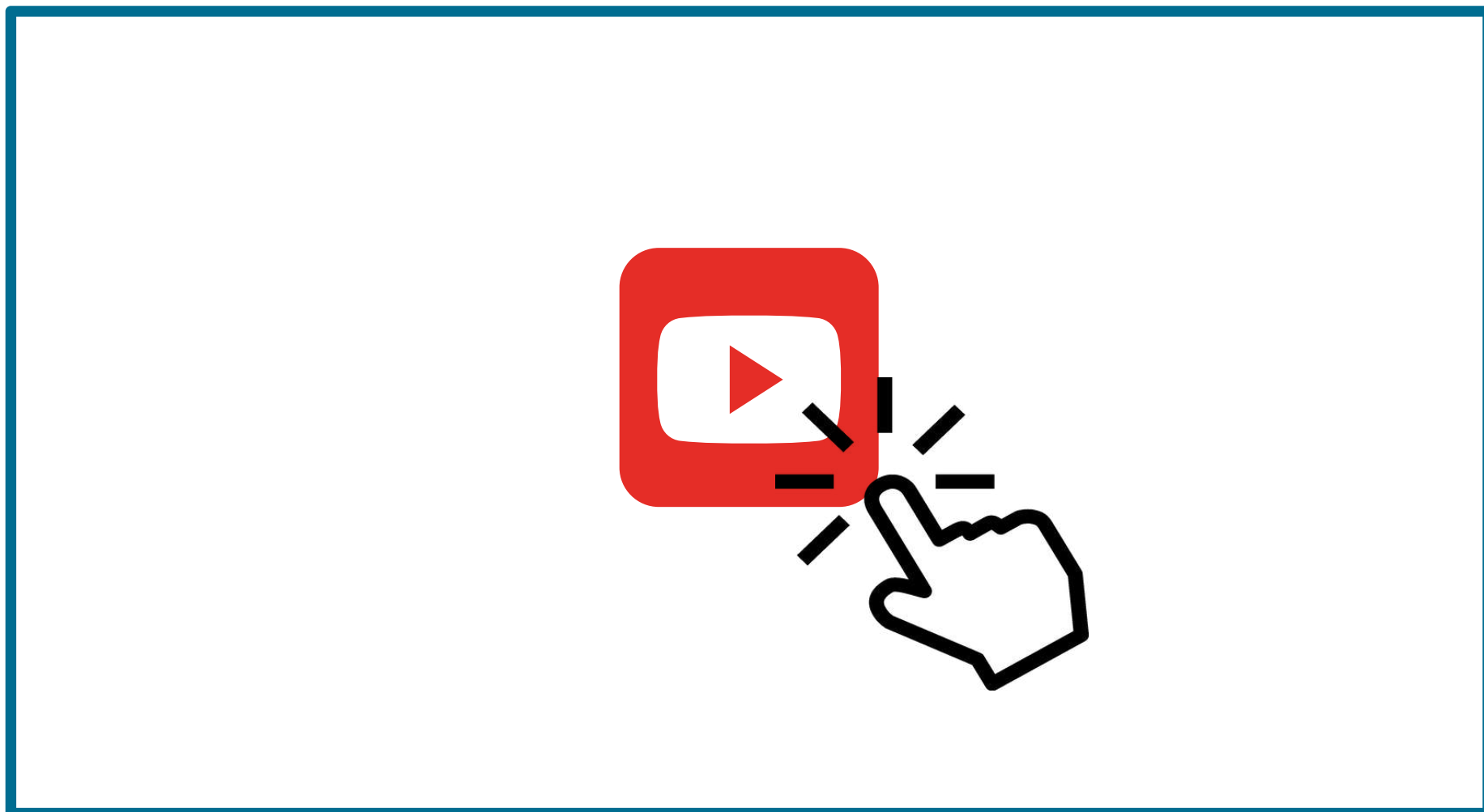


#AFEST-JOB ET LE SECTEUR DE L'IAE POUR ALLER PLUS LOIN...



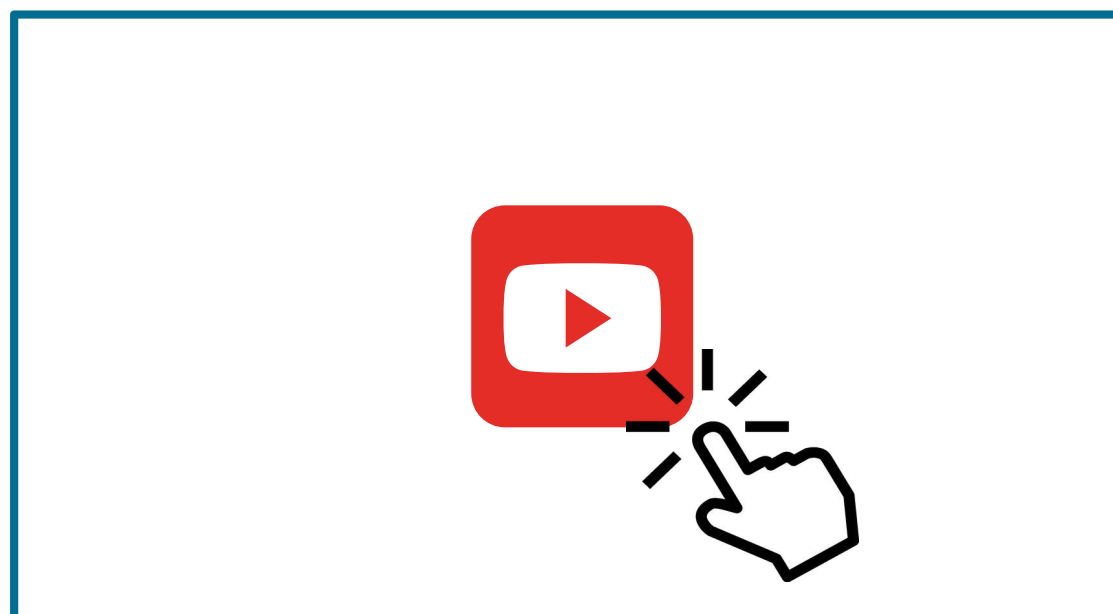
LA VIDÉO DE L'AFEST CHEZ L'AIAES

L'Association d'Insertion par l'Activité Économique et Solidaire est une entreprise qui mène des chantiers d'insertion et qui, dans le cadre du projet #AFEST-JOB, a pu expérimenter l'AFEST avec l'Aract Paca.



L'EMISSION

L'AFEST et l'IAE : l'émission pour tout savoir !



#AFEST-JOB ET LE SECTEUR DE L'IAE POUR ALLER PLUS LOIN...



LA VIDÉO DE L'AFEST CHEZ EVOLIO

EVOLIO est une association agréée "Atelier et Chantier d'insertion". Elle propose 3 activités : espace vert, ressourcerie et maraîchage biologique. Dans le cadre du projet #AFEST-JOB, EVOLIO a pu expérimenter l'AFEST avec l'Aract Paca.



7. ZOOM SUR L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL AFEST



ETAPES ET EXEMPLE

1/ EN FONCTION DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER, IDENTIFIER LA SITUATION DE TRAVAIL APPRENANTE :

- Observable / Pas trop longue ni trop courte
- Ne se limitant pas à l'application stricte d'une procédure (il faut des aléas pour mesurer la capacité d'adaptation de l'Apprenant)
- A réaliser régulièrement (afin de planifier 4 à 6 mises en situation dans les semaines qui suivent l'évaluation initiale)

2/ IDENTIFIER LES ACTIVITÉS DE LA SITUATION DE TRAVAIL- « CE QU'IL FAUT FAIRE » (VERBE D'ACTIONS)

Comment ?
En questionnant le Référent et l'Accompagnateur pédagogique sur ce que l'Apprenant doit faire (activités)
Point de repère : 6 ou 7 activités maximum

1/ INTITULÉ AFEST : ACCUEILLIR LE CLIENT DANS LA BOUTIQUE DE MODE	
2/ ACTIVITÉS	3/ COMPÉTENCES
Accueillir le client quand il rentre dans la boutique	En le saluant avec les formules de politesse adaptées, en lui signifiant sa disponibilité de manière convaincante et empathique
Dialoguer avec le client	En utilisant le vocabulaire adapté au client, en adoptant un rythme ni trop rapide ni trop lent, une tonalité accueillante et en articulant
Accrocher le client	En proposant au client de lui expliquer le concept de la boutique de façon avenante, en adaptant son discours à la disponibilité/à l'intérêt du client (repérer les signaux)
Identifier le/les besoins du client	En adaptant la technique du questionnement au client, en questionnant le client de façon fluide et naturelle
Orienter le client dans la boutique en fonction des produits ciblés et identifiés	En adaptant sa façon d'orienter/accompagner en fonction du client (adapter ses indications, sa cadence, sa vitesse de marche...)

3/ IDENTIFIER LES COMPÉTENCES À MOBILISER POUR RÉALISER CHACUNE DES ACTIVITÉS DE FAÇON SATISFAISANTE – « COMMENT IL FAUT LE FAIRE »

Comment ?
En questionnant le Référent et l'Accompagnateur pédagogique sur la façon dont l'Apprenant doit réaliser l'activité

8. L'AFEST ET LES PÉRIODES D'ESSAI



POURQUOI ? QUELS OBJECTIFS ?

L'AFEST est une modalité pédagogique qui favorise le développement de compétences professionnelles, spécifiques à l'entreprise au sein de laquelle elle se déroule. Le trio d'acteurs, Apprenant - Référent - Accompagnateur Pédagogique, concourt à un objectif commun, celui d'acquérir les compétences visées par l'AFEST. Pour l'atteindre, ils tissent des liens en échangeant autour du travail et de la meilleure façon de le réaliser. L'AFEST est ainsi un puissant vecteur de professionnalisation mais également de développement du lien social au sein de l'entreprise.

Déployée au cours de la période d'essai, elle présente donc de nombreux avantages :

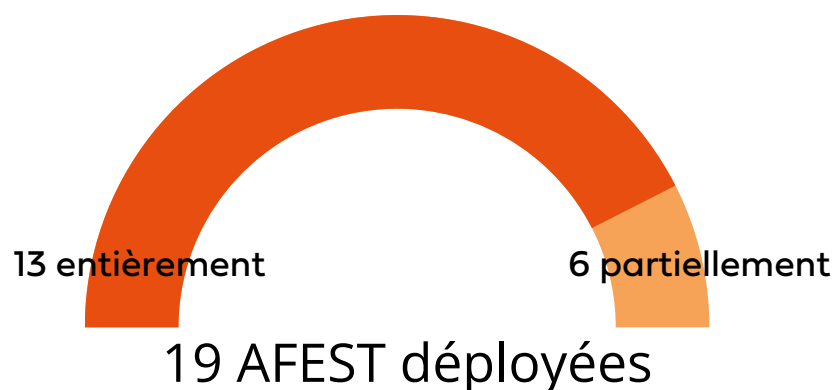
- Transférer au nouvel arrivant des compétences spécifiques à l'entreprise, en traçant et objectivant la montée en compétences.
- Adopter une méthode pédagogique qui booste les apprentissages, de façon à accélérer l'adéquation poste / individu et éclairer la décision de transformer l'essai en relation durable. Cet élément permet ainsi au nouveau collaborateur d'appréhender si le poste lui convient et vice versa et, si ce n'est pas le cas, d'envisager des mesures favorisant cette adéquation (formation, révision des missions / tâches confiées, non signature du contrat...).
- Développer le sentiment d'appartenance à l'entreprise grâce au partage de critères communs relatifs au travail bien fait, aux liens privilégiés tissés avec un pair expérimenté (Accompagnateur Pédagogique) et un manager (Référent).
- Reconnaître le nouvel embauché par une intégration personnalisée, un temps de formation dédié qui envoie un message positif sur l'intérêt porté à l'individu et la politique d'accueil de l'entreprise.

COMMENT ? POUR QUI ?

L'AFEST se déroule pendant la période d'essai, qui peut être plus ou moins longue. Il est donc nécessaire pour l'employeur de penser l'intégration du nouvel arrivant en amont. Il peut être intéressant de définir un parcours socle, proposé à tout salarié, et un parcours plus personnalisé, mobilisant par exemple une ou plusieurs AFEST. Dans ce cas, les AFEST peuvent être définies soit en amont du recrutement (compte tenu du profil et de l'expérience passée du salarié, de compétences critiques très spécifiques à la structure qui ne peuvent s'acquérir qu'en situation de travail etc.), soit en aval de son arrivée (suite à une phase de tutorat, d'immersion... pour venir conforter l'acquisition de compétences, aider le salarié à dépasser un blocage rencontré en situation réelle de travail...).

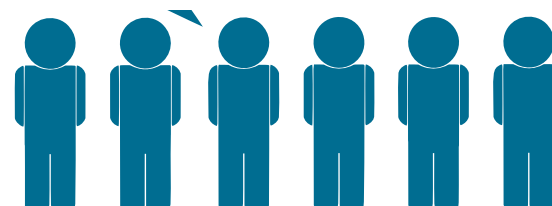
#AFEST-JOB ET PERIODES D'ESSAI

LA SYNTHÈSE



Durée moyenne

10h



15 apprenants

Les entreprises

- RESTALLIANCE - ETI
- DAM'S - PME
- Crèches Victolianes - PME
- POLE DOMICILE - PME
- EA TERS - PME
- PONTICELLI - PME
- Accompagnia Dom - PME
- Qualiservice - PME
- AP 06 - PME
- APAD 06 - PME



Aide à domicile

Entrer au domicile d'un bénéficiaire



Industrie

Préparer son poste de soudeur



Petite enfance

Faire l'accueil et les transmissions du matin aux parents



Centre d'appel

Répondre à la sollicitation d'un client



Restauration

Préparer les desserts

Les bénéfices de l'AFEST sur les périodes d'essai



- Facilite l'intégration
- Créatrice de solidarités internes (outil fédérateur)
- Levier de reconnaissance
- Facilité de mise en œuvre et d'appropriation

L'AFEST CHEZ DAM'S

DAM'S propose des services aux entreprises autour du sujet de la téléphonie mobile (équipement en terminaux des équipes, masterisation et maintenance de la flotte mobile etc.).

Elle compte environ 70 collaborateurs répartis sur deux sites, un dans les Yvelines et un sur Aix-en-Provence.




L'HISTOIRE


1. PLANTE-MOI LE DÉCOR !

DAM'S est une entreprise à mission qui considère que "chaque individu, avec ce qu'il a de singulier ou de différent, est une valeur ajoutée pour la performance de DAM'S" (Laetitia Duvanel, Directrice générale associée). A ce titre, DAM'S poursuit l'objectif de recruter "inclusif", et ainsi, de permettre l'accès à l'emploi de personnes en situation d'exclusion. L'entreprise accorde donc une importance particulière à l'accueil et à la formation de ses nouveaux arrivants. C'est dans ce cadre que Laetitia Duvanel a pris contact avec l'Aract Paca, pour expérimenter l'AFEST lors du parcours d'intégration d'une nouvelle salariée.

2. DÉCRIS-MOI LES PERSONNAGES

 Sarah, l'Apprenante, nouvellement recrutée comme Assistante Administrative. Motivée pour apprendre, elle fait preuve de sérieux et d'implication.

 Laura, Responsable d'équipe et Référente. Soucieuse d'accompagner au mieux ses collaborateurs dans leur montée en compétences, elle voit en l'AFEST une opportunité : celle de professionnaliser Sarah et celle de reconnaître et développer les compétences pédagogiques de Mélanie.

 Mélanie, Assistante Administrative et Accompagnatrice Pédagogique. Réservee, elle fait preuve d'un très grand professionnalisme et montre une appétence à la pédagogie.

 Jeanne, consultante formée par l'Aract, elle accompagne DAM'S dans la prise en main et le déploiement de la modalité de formation.

3. PLONGE MOI AU COEUR DE L'ACTION

LE CADRAGE

1. Besoins de l'Apprenant identifiés :
Maîtriser les process et les mettre en application dans une variété de situations (entreprises, clients différents), gagner en confiance et en assurance à l'oral et à l'écrit.


2. Objectif de l'AFEST
Être autonome dans le traitement de toutes les demandes clients, dans le respect des contraintes de temps et de qualité

3. Intitulé de l'AFEST
"Répondre à la sollicitation d'un client au service du guichet unique, par mail ou téléphone"

LE DÉROULEMENT

1 FORMATION ET RÉFÉRENTIEL

Formation de la Référente et de l'Accompagnatrice Pédagogique par Jeanne, élaboration du référentiel

 1 journée, 26.01.2022

2 EVALUATION INITIALE

Evaluation par la Référente et auto-évaluation par l'Apprenante

 1 heure le 28.01.2022


3 MISE EN SITUATION / RÉFLEXIVITÉ

Répétition de 6 boucles réflexives (mise en situation / réflexivité), conduites par l'Accompagnatrice Pédagogique (AP), avec l'Apprenante

 13,5 heures, réparties sur 20 jours (du 2 au 20 février)

4 EVALUATION FINALE

Evaluation de l'Apprenante par la Référente

 24.02.2022 - 1 heure

LE RÉFÉRENTIEL EST SOULIGNÉ PAR LAURA COMME UN OUTIL MANAGÉRIAL TRÈS INTÉRESSANT : IL PERMET D'EXPLICITER LES ATTENTES DE L'ENTREPRISE ET DE RÉFLÉCHIR AVEC L'APPRENANTE AUX MOYENS CONCRETS DE LES ATTEINDRE.

TOUS LES TEMPS DE L'AFEST SONT PLANIFIÉS DANS LES AGENDAS A L'ISSUE DE L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL (ÉVALUATIONS INITIALE ET FINALE, 4 BOUCLES RÉFLEXIVES - DEUX SERONT AJOUTÉES PAR LA SUITE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DE SARAH).

SARAH SE DÉVALORISE LORS DE L'ÉVALUATION INITIALE : ELLE COCHE QUE TOUTES LES COMPÉTENCES MOBILISÉES DANS LA SITUATION SONT "NON ACQUISES". LAURA PROFITE DE CE TEMPS D'ÉCHANGE POUR VALORISER SARAH, EN LUI SIGNIFIANT QU'ELLE A PROGRESSÉ DEPUIS SON ARRIVÉE ET EN LUI DONNANT DES CONSEILS POUR FRANCHIR DES MARGES DE PROGRESSION D'ICI L'ÉVALUATION FINALE.

L'ÉVALUATION INITIALE A RÉVÉLÉ UN BESOIN DE MIEUX PRENDRE EN MAIN LES OUTILS INFORMATIQUE : UNE FORMATION INTERNE À L'OUTIL EST ALORS RÉALISÉE AVANT LA PREMIÈRE BOUCLE RÉFLEXIVE

LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE SARAH EST FULGURANTE ET RAPIDE.

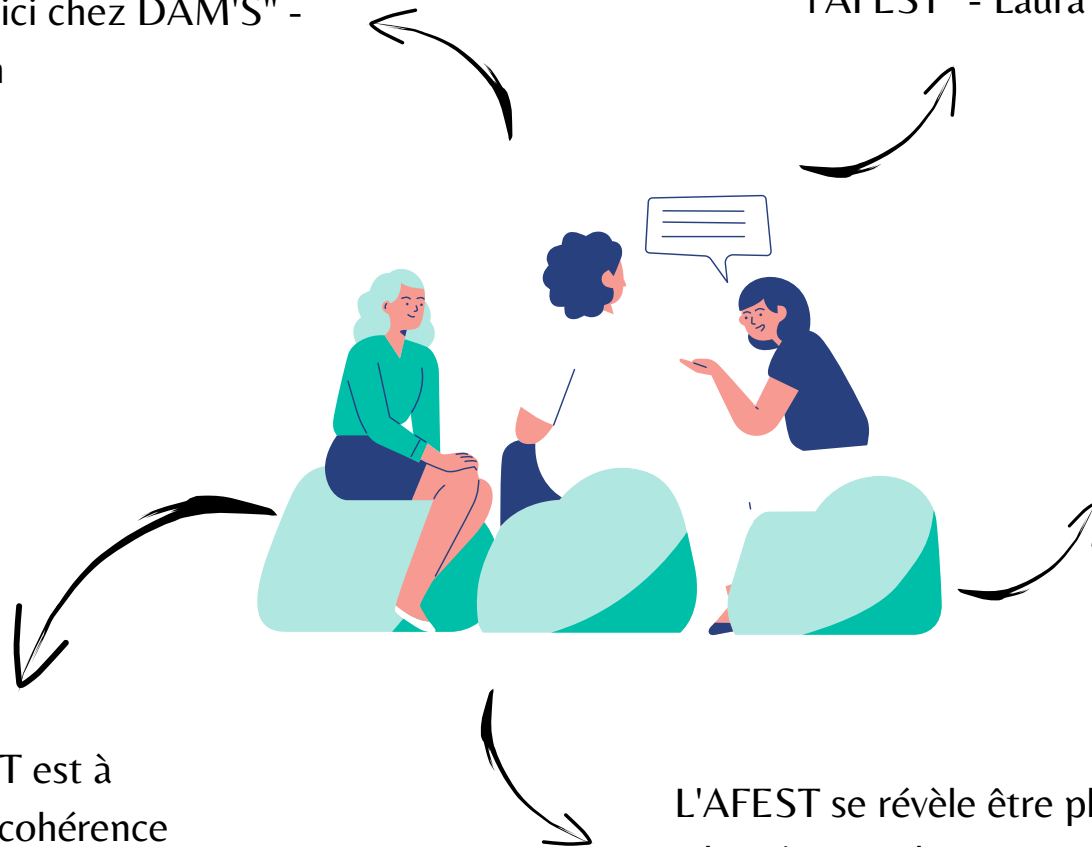
4. PARTAGE MOI TA CONCLUSION



"Les compétences que j'ai développées me sont utiles tous les jours car elles sont adaptées à mon poste ici chez DAM'S" - Sarah

"Pari gagné ! Les potentiels de l'Accompagnatrice Pédagogique et de l'Apprenante se sont révélés grâce à l'AFEST" - Laura

"Je suis très satisfaite d'avoir joué un rôle dans la formation. Aujourd'hui je me sens à l'aide dans cette posture, je me sens légitime et je suis prête à recommencer" - Mélanie



"L'expérience AFEST est à renouveler. Elle est en cohérence parfaite avec nos missions d'inclusion et de valorisation des individus" Laetitia

L'AFEST se révèle être plus rapide et plus sûre que le tutorat. Les progrès s'observe d'une mise en situation à l'autre et le tout est objectivé par les évaluations" - Laura

LE MOT DE L'ARACT PACA

L'AFEST s'ajoute à une palette de modalités de formation existantes : tutorat, simulation, cas pratique, formation théorique... Elle s'intègre forcément dans un parcours au sein duquel telle ou telle modalité va être mobilisée, en fonction des besoins de l'Apprenant. Il n'est pas exclu que ces modalités s'entremêlent : ainsi, après l'évaluation initiale soulignant que des procédures ne sont pas intégrées, l'Apprenant pourra suivre un module de formation théorique pour les apprendre avant la mise en situation ou on accompagnera l'Apprenant à les mettre en pratique.

L'AFEST, en zoomant sur les compétences à mobiliser dans la situation de travail peut ainsi révéler certains manques, pouvant être comblés par d'autres modalités de formation.

9. ZOOM SUR LES BOUGLES RÉFLEXIVES (MISE EN SITUATION / RÉFLEXIVITÉ)

L'AFEST repose sur une innovation pédagogique qui consiste à mettre l'apprenant en situation réelle de travail, l'observer et animer ensuite des séances de réflexivité. Ces deux temps, mise en situation / réflexivité (boucle réflexive), se répètent autant de fois que nécessaire, jusqu'à ce que les compétences mobilisées dans la situation de travail soient acquises par l'Apprenant.

LES MISES EN SITUATION

Préparer les mises en situation pour qu'elles deviennent apprenantes

Mettre en situation et observer

PENSER LA PROGRESSIVITÉ DE L'APPRENTISSAGE : PRÉVOIR DES MISES EN SITUATION VARIÉES ET/OU DE PLUS EN PLUS COMPLEXES

Exemples :

AFEST "Réaliser la toilette du résident dans un EHPAD"

- Mise en situation 1 : toilette réalisée au lavabo
- Mise en situation 2 : toilette réalisée dans la douche
- Mise en situation 3 : toilette réalisée au lit

AFEST "Accueillir le client dans la boutique" :

- Mise en situation 1 : période de faible affluence
- Mise en situation 2 : période de forte affluence

PRÉVENIR L'APPRENANT ET LE COLLECTIF DE TRAVAIL

- Prévenir l'Apprenant à l'avance (ne pas l'observer à son insu, ne pas le prendre au dépourvu)
- Prévenir le collectif de travail pour éviter les interférences lors des mises en situation

RÔLE ET POSTURE DE L'ACCOMPAGNATEUR PÉDAGOGIQUE

- Observer l'Apprenant pendant la mise en situation pour conduire la séance de réflexivité.
- Récouter les données nécessaires pour animer la séance de réflexivité : renseigner une grille d'observation, (pour focaliser son attention sur des éléments objectifs, identiques d'une mise en situation à l'autre afin de comparer), prendre des photos, filmer, récupérer les productions de l'Apprenant...
- Posture en retrait : ne montre pas, ne corrige pas. Il faut "laisser faire" l'Apprenant.

QU'EST CE QUE J'OBSERVE ?

Le déroulement de l'activité (*qu'est-ce que fait l'Apprenant ? Dans quel ordre ? Comment ?*)

Le contexte de l'activité (*lieu, environnement, organisation du travail etc.*)

Les événements particuliers, les aléas (*client agressif, défaillance du matériel etc.*)

LES SÉANCES DE REFLÉXIVITÉ



Objectifs

Aider l'Apprenant à prendre du recul sur la situation de travail vécue, à parler de son expérience.

Rôle et posture de l'accompagnateur pédagogique

- 1) Aider l'Apprenant à prendre conscience de la manière dont il a mené l'activité et de ce qu'il peut améliorer ("faire dire" et "aider à dire" par une technique de questionnement)
- 2) Prendre une décision pédagogique avec l'Apprenant : Nouvelle mise en situation (si oui, laquelle ?) Ou évaluation par le Référent ?

QUEL TYPE DE QUESTIONS POSER ?

Faire s'exprimer l'Apprenant sur le déroulement de la situation vécue : *Raconte moi comment s'est déroulée la mise en situation ? Qu'est ce que tu as fait ? Comment ? Pourquoi ?*

Centrer la réflexion sur l'écart entre l'action projetée et l'action effectuée : *Est-ce que ça s'est passé comme tu l'avais prévu ? As-tu atteint les objectifs que tu t'étais fixés ? Pourquoi ?*

Centrer la réflexion sur les phases réussies : *Quels ont été les moments que tu considères avoir réussi ? Pourquoi ? Qu'as-tu mobilisé pour qu'ils soient une réussite ?*

Centrer la réflexion sur les moments critiques : *Quels ont été les moments les plus difficiles ? A quel(s) moment(s) as-tu hésité ? Des éléments t-ont-ils déstabilisé ?*

Elargir la réflexion sur la répétition de l'action : *Comment tu referais la prochaine fois ? Qu'est ce que tu ferais différemment ? A quoi serais tu plus attentif ?*

Elargir la réflexion à des situations différentes : *Comment tu ferais si... ? (Introduire un élément / évènement qui entraînerait une variabilité par rapport à la situation vécue)*

Bilan : *Selon toi, faut-il poursuivre les mises en situation ? Sur quoi souhaites-tu progresser ?*

Conseils pour l'Accompagnateur Pédagogique

- Animer la séance tout de suite ou, au plus tard, quelque heures après la mise en situation (pour que tout le monde ait bien en tête ce qui vient de se passer).
- Prendre un temps avant la séance réflexive pour réfléchir aux principaux enseignements de la mise en situation et aux questions centrales à poser.
- Animer la séance de réflexivité dans un endroit calme, au sein duquel l'Apprenant pourra se livrer sans craindre d'être écouté ou interrompu.
- S'appuyer sur la grille de questions pour mener l'entretien (il est facile de perdre le "fil" ou de se sentir déstabilisé si l'Apprenant est trop bavard ou au contraire, muet).
- Ne donner son avis et ses conseils qu'en fin de séance (80% du temps : questions posées à l'Apprenant / 20% du temps : conseils formulés par l'Accompagnateur).

💡 Il peut également être intéressant de faire de la réflexivité "avant" la mise en situation ("comment tu comptes t'y prendre ? que feras tu si...") et "pendant" ("explique moi pourquoi tu fais comme cela").

10. CONCLUSION

#AFEST-JOB : LE MOT DE LA FIN

Les 60 AFEST déployées dans le cadre du projet #AFEST-JOB soulignent que l'AFEST est une modalité pédagogique qui favorise l'acquisition rapide de compétences professionnelles en situation de travail. Le pouvoir de former est confié aux mains de l'entreprise, garantissant le transfert de compétences spécifiques. Le contenu et le rythme de la formation sont définis au regard des besoins de l'Apprenant, donnant naissance à une formation unique, sur-mesure. Les impacts positifs sont nombreux, parmi lesquels figurent les suivants : professionnalisation rapide de l'Apprenant, reconnaissance de l'expertise et développement des compétences pédagogique des Accompagnateurs internes (formateurs), sécurisation du recrutement, intégration facilitée. Ainsi, cette modalité convient parfaitement à un public de demandeurs d'emploi, salariés du secteur l'insertion par l'activité économique et en période d'essai.

Cependant, certaines dimensions apparaissent déterminantes pour garantir un bon déploiement de l'AFEST :

- L'engagement de la Direction et la ligne managériale des entreprises :
L'AFEST, en tant que modalité pédagogique sur-mesure, favorise l'intégration des nouveaux arrivants et donne une vision positive de la politique de formation de la structure. Du temps est consacré aux individus pour les faire monter en compétences. Compte tenu de ces éléments, elle gagne à s'intégrer dans la stratégie de l'entreprise, en s'inscrivant dans le plan de formation, en l'affichant comme un élément favorisant le développement personnel et la dynamique collective. L'AFEST apparaît ainsi comme un outil à la main des organisations apprenantes, favorisant leur agilité.
Au delà de permettre la montée en compétence des apprenants, l'AFEST, par l'analyse de l'activité qu'elle suppose, interroge le travail réel. A ce titre, une formation individuelle peut aboutir sur des préconisations collectives et susciter de l'innovation dans les pratiques, les processus de travail visant à travailler mieux, faire mieux, dans une logique de meilleure performance. Il est donc intéressant que les directions restent attentives aux suggestions et, le cas échéant, donnent les moyens de les mettre en oeuvre.
- La mise en oeuvre concrète d'une AFEST repose sur des principes, régis par décret. Les acteurs de l'AFEST doivent donc être formés et accompagnés pour être en capacité de la déployer selon les règles de l'art. L'appropriation de la posture réflexive est un enjeu central : si la réflexivité confère le caractère innovant à l'AFEST et rend cette modalité particulièrement efficace, elle lui octroie aussi toute sa complexité. En effet, la posture réflexive ne va pas de soi. Un bon formateur, tuteur, ne sera pas forcément un bon accompagnateur pédagogique. La présence d'un architecte AFEST est donc indispensable pour professionnaliser les structures au démarrage, les aider à identifier les bons profils, adopter la posture réflexive, rédiger les référentiels, conduire chacune des étapes. C'est en faisant que l'on apprend... avec l'appui d'experts. L'ambition de rendre les structures autonomes doit cependant guider les architectes AFEST. La méthode et l'outillage doivent donc être simples et accessibles, sans quoi la volonté de donner à l'entreprise le pouvoir de former ne pourra être honorée.



▪ La construction de l'ingénierie de formation : l'AFEST s'intègre dans un parcours de formation (AFPR, POE, intégration...). Elle découle d'un diagnostic initial, faisant état de compétences qu'un individu doit acquérir pour occuper un poste de travail. Elle va donc pouvoir répondre aux besoins de développer certaines compétences, ciblées et intervenir en complément d'autres modalités. L'AFEST va notamment être pertinente pour développer chez l'apprenant sa capacité d'agir dans des situations réelles, en permettant d'ajuster l'activité aux aléas et à la variabilité des contextes. Il est donc nécessaire, avant de mettre l'apprenant en situation réelle, de lui faire acquérir ou de s'assurer qu'il a acquis les compétences socles et qu'il peut maintenant se prêter au jeu des mises en situations réelles, pour mettre en musique ses acquis.

Il est donc intéressant pour l'entreprise qui déploie des AFEST de s'entourer d'acteurs de l'emploi et de la formation qui l'aideront à réaliser un plan de formation multi modal (Pôle-Emploi, OPCO, missions locales, organismes de formation...).

L'AFEST UN LEVIER DE QVCT

La Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT) se définit selon l'Accord National Interprofessionnel (ANI) de 2013 comme : "Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte."

"Dès lors qu'elles auraient pour propriété de rendre le travail et son organisation visibles, les AFEST pourraient ainsi devenir un aiguillon – et pourquoi pas un raccourci inattendu – sur le chemin de la qualité de vie au travail (QVT) à l'échelle des communautés de travail, celui du dialogue social et/ou de la RSE." nous précisait Emmanuelle BEGON et Laurent DUCLOS au sein de l'édito de la Revue Education Permanente 2021 N°227 "L'AFEST : Cadrages et débordements"

Comme nous avons pu le constater, l'AFEST permet d'agir dans des situations réelles de travail, permettant ainsi d'ajuster l'activité aux aléas, à la variabilité des contextes. Le salarié bénéficiaire de l'AFEST a donc une capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de son travail favorisant ainsi sa perception de la qualité de vie et des conditions de travail.

De plus, la réflexivité, au delà de son activité première de s'exprimer sur le travail, permet de développer une fidélisation du salarié à l'entreprise, de percevoir le soutien du manager, de favoriser le climat social et les relations d'équipe ainsi que d'interroger l'organisation. Cela impacte alors la QVCT positivement.

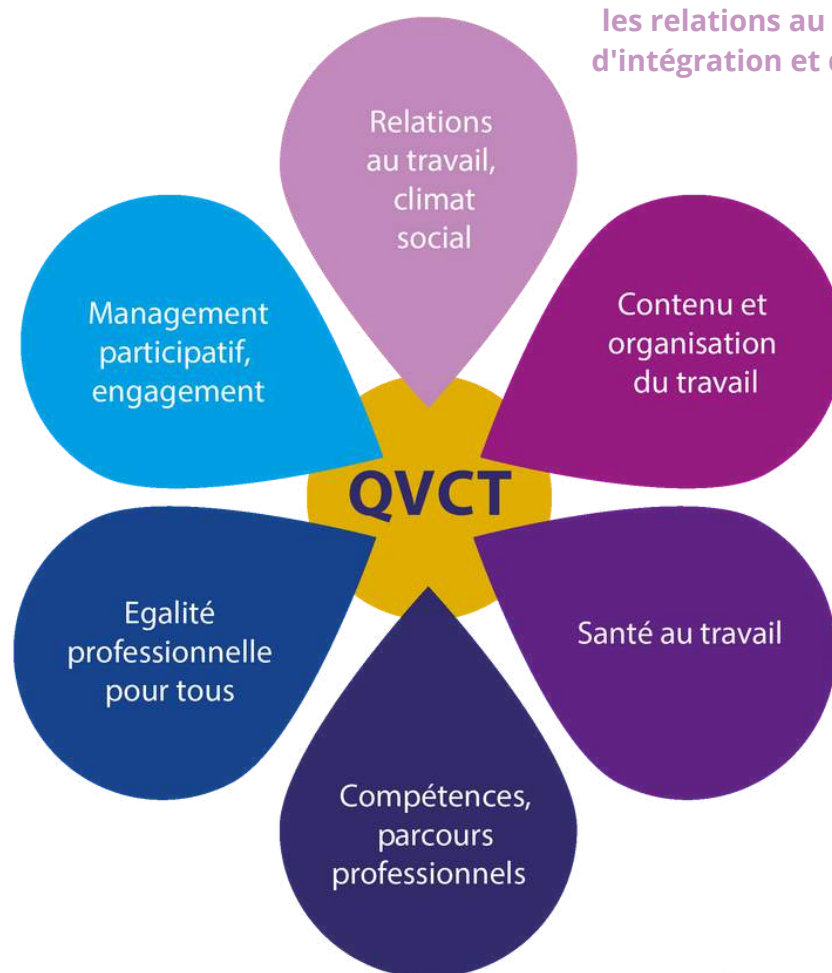
L'engagement de la direction est primordial dans une démarche AFEST : bien plus qu'une modalité "one shot", l'AFEST peut nourrir une stratégie d'entreprise visant à favoriser le recrutement, l'intégration, les relations au travail.



Finally, AFEST is a tool that allows acting positively on the whole of the dimensions of the QVCT, and therefore, contributes to the improvement of working conditions and the performance of organizations :

L'AFEST ouvre des échanges privilégiés entre l'Apprenant et le Référent (très souvent un manager) sur le travail réel, les objectifs et les moyens de les atteindre etc.. Par ailleurs, elle a un réel impact sur la reconnaissance au travail : les missions confiées au Référent et à l'Accompagnateur Pédagogique impliquent qu'on leur reconnaît une expertise et des compétences pédagogiques.

L'implication de l'équipe dans la formation impacte positivement les relations au travail, leviers d'intégration et de fidélisation.



L'AFEST, par ce qu'elle vient interroger l'activité invite à se questionner sur ce que l'on fait, pourquoi, comment et ainsi, parfois, à réinventer ou redéfinir le contenu du travail.

L'AFEST, en tant que modalité de formation construite sur mesure (contenu, rythme...) agit directement sur les questions d'égalité professionnelle et d'inclusion, en rendant la formation accessible à tous.

L'AFEST permet d'agir favorablement sur la santé au travail et la pénibilité, en valorisant les compétences qui permettent de se mettre soi, et les autres, en sécurité (gestes, postures, équipements, mesures préventives etc.).

L'AFEST, par la montée en compétences qu'elle permet, favorise le recrutement et l'intégration

It will also be interesting to retain the link of AFEST with innovation and the concept of learning organization, as highlighted in the AEFA Guide published by ERASMUS "Une exploration de la formation en situation de travail en Europe et ailleurs"

In fact, the question of training in the workplace also brings up the question of knowledge and skills development between peers favoring motivation, the sense of work, the autonomy of teams, impacting the economic and social performance of organizations.

"In brief, (...) do not dissociate the possible development of training in the workplace, from a reflection more extensive on the organization of work and the place that it occupies in the daily lives of employees."

For more information : Travaux de l'Anact





REMERCIEMENTS

L'Aract Paca a eu plaisir à conduire le projet #AFEST-JOB, notamment grâce aux partenariats noués tout au long de l'expérimentation avec la Dreets Paca et Pôle-Emploi (direction régionale, agences et conseillers dédiés entreprises).

L'Aract Paca remercie l'implication des différents acteurs du territoire qui ont porté ce projet : CAP Emploi, l'OPCO des Entreprises de Proximité, l'OPCOMMERCE, Uniformation, AKTO, l'ANPEP, Safe Cluster, la Commune de Jouques (Territoire Zéro Chômeur).

Remerciements également aux 25 entreprises partenaires du projet, qui nous ont fait confiance et ont su mobiliser et impliquer 34 Référents, 43 Accompagnateurs Pédagogique et 43 Apprenants.

Le projet #AFEST-JOB a bénéficié du précieux soutien des réseaux de l'insertion de la région Paca : Chantier Ecole, Coorace et Fédération des Entreprises d'Insertion (FEI). Merci pour leur engagement, la richesse des échanges et leur implication auprès de leurs adhérents qui ont favorisé les expérimentations et la production d'enseignements sur l'AFEST dans ce secteur.

L'Aract remercie Sandra Enlart pour sa bienveillance, ses conseils, son regard expert ainsi que la qualité de l'évaluation du projet.

Merci également à nos consultants qui ont su porter ce projet grâce à la qualité de leurs accompagnements en entreprise (Groupe EI, Pair.e Formance, Innov Confore).

Merci au réseau Anact, en particulier aux membres de l'atelier réseau AFEST, pour leurs encouragements et les échanges passionnants.

Merci à tous pour votre confiance, votre engagement et votre soutien.