

MONOGRAPHIE

# RETOUR D'EXPÉRIMENTATIONS AFEST EN IDF

2020-2021

## AFEST

UNE MODALITÉ FORMATIVE  
INNOVANTE



# RETOUR D'EXPÉRIMENTATIONS AFEST EN IDF

2020-2021

SOMMAIRE

## 01 LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION AFEST D'OPCO SANTÉ 03

01.1	ORIGINE DU PROJET .....	03
01.2	OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DU PROJET .....	03
03.3	PHASAGE / CONDUITE DU PROJET .....	03
01.4	PILOTAGE DU PROJET .....	04
01.5	ÉCOSYSTÈME DES ACTEURS DU PROJET .....	04

## 02 L'OFFRE AFEST D'OPCO SANTÉ 05

02.1	L'OFFRE AFEST DE L'OPCO .....	05
02.2	MODALITÉS DE PRISE EN CHARGE .....	07

## 03 RETOUR(S) D'EXPÉRIENCE(S) DE DÉPLOIEMENT D'AFEST EN ENTREPRISE 09

03.A1	FOCUS SUR LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION D'AFEST CHEZ IRTS PARIS IDF .....	09
03.A2	OPPORTUNITÉ / FAISABILITÉ DU PROJET AFEST DANS L'ENTREPRISE .....	10
03.A3	COMPÉTENCES VISÉES ET SITUATIONS DE TRAVAIL APPRENANTES RETENUES .....	10
03.A4	ACTEURS ET PARTIES PRENANTES DU PROJET AFEST .....	10
03.A5	ACTIONS RÉALISÉES .....	11
03.A6	RÉSULTATS .....	11
03.A7	RETOUR D'EXPÉRIENCE DES PARTIES- PRENANTES DU PROJET AFEST .....	12
03.A8	RÔLE, ACTIONS DE L'OPCO ET/OU DU PRESTATAIRE D'ACCOMPAGNEMENT .....	13
03.A9	OUTILS MOBILISÉS ET/OU ÉLABORÉS ET TRAÇABILITÉ DE L'AFEST .....	13

03.B1	FOCUS SUR LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION AFEST CHEZ INTERLOGEMENT93 .....	14
03.B2	OPPORTUNITÉ / FAISABILITÉ DU PROJET AFEST .....	14
03.B3	COMPÉTENCES VISÉES ET SITUATIONS DE TRAVAIL APPRENANTES RETENUES .....	15
03.B4	ACTEURS ET PARTIES PRENANTES DU PROJET AFEST .....	15
03.B5	ACTIONS RÉALISÉES .....	16
03.B6	RÉSULTATS OBTENUS .....	17
03.B7	RETOUR D'EXPÉRIENCE DES PARTIES- PRENANTES DU PROJET AFEST .....	17
03.B8	RÔLE, ACTIONS DE L'OPCO ET/OU DU PRESTATAIRE D'ACCOMPAGNEMENT .....	19
03.B9	OUTILS ET TRAÇABILITÉ DE L'AFEST .....	19

## 04 RETOUR D'EXPÉRIMENTATION D'OPCO SANTÉ 21

04.1	BILAN DU PROJET D'EXPÉRIMENTATION .....	21
04.2	FREINS RENCONTRÉS .....	21
04.3	POINTS DE VIGILANCE .....	22
04.4	ENSEIGNEMENTS DE CETTE EXPÉRIMENTATION ...	22
04.5	PISTES POUR UN DÉPLOIEMENT DE L'AFEST À PLUS GRANDE ÉCHELLE .....	22

# LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION AFEST D'OPCO SANTÉ

01

## 01.1 ORIGINE DU PROJET

Sous l'impulsion de la loi Liberté de choisir son avenir professionnelle, l'OPCO Santé Île-de-France (ex UNIFAF) qui n'avait pas participé à la première expérimentation nationale de 2016-2018, a manifesté la volonté d'expérimenter l'AFEST dans les établissements et organismes de formation adhérents du secteur médico-social, avec le soutien financier de la DRIETS, l'appui de l'ARACT IDF dans le cadre d'un groupe de travail inter-OPCO.

## 01.2 OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DU PROJET

Dans le cadre de la loi "Liberté de choisir son avenir professionnel" de nouvelles modalités pédagogiques sont reconnues, le dispositif AFEST devient ainsi un outil de la transmission des compétences. Parallèlement, les établissements des secteurs couverts par l'OPCO Santé ont des expertises et des spécialités qui leurs sont propres et qu'ils ne trouvent pas dans l'offre de formation standard. Dans ce cadre et en vue de renforcer la dynamique d'organisation apprenante des établissements, l'OPCO Santé Île-de-France accompagne la "prise en main" et le déploiement de cette nouvelle modalité qu'est l'AFEST, par :

- L'assimilation de la modalité FEST par des conseillers Gestion et Conseil
- La mise en place d'une offre progressive auprès des adhérents de l'information au déploiement. En tenant compte du niveau de maturité, cette offre a pour objectif d'apporter les connaissances et les compétences nécessaires à la construction d'une AFEST depuis l'information "de premier niveau" jusqu'à rendre une organisation autonome quant à la mise en œuvre de cette modalité pédagogique.



### Cibles du projet :

- Adhérents ■ Salariés de la branche
- Conseillers OPCO en Conseil et en Gestion : assimilation de l'AFEST.

## 03.3 PHASAGE / CONDUITE DU PROJET

Une ingénierie régionale conduite par le "Pôle Ingénierie OPCO Santé IDF", alimenté par les échanges réguliers lors des sessions collectives organisées par Aract IDF avec les autres OPCO de l'EDEC et le Cnam, qui a permis de mettre en place un dispositif comptant plusieurs phases :

- L'acculturation AFEST des acteurs de l'OPCO Île-de-France
- En complémentarité de l'offre nationale (webinaire, Atelier Découvrir les nouvelles modalités pédagogiques), l'ingénierie du "dispositif" Île-de-France
- Le choix d'un partenaire-prestataire, pour accompagner les entreprises dans leur démarche apprenante
- La communication auprès des adhérents (argumentaire pour les conseillers OPCO, mail)
- Pour les adhérents initiant la démarche : une offre de formation- action assortie d'un accompagnement individuel, maintien dans la dynamique et suivi.

## 01

## 01.4 PILOTAGE DU PROJET

## Un pilotage régional

**Groupe de travail interne inter-métiers au sein de l'OPCO :**

Définition de la stratégie régionale et du déploiement de l'expérimentation : ciblage des structures, construction d'outils (argumentaire, support de communication...), réalisation d'actions de communication internes et externes etc. Participation au choix du prestataire (lecture des réponses et auditions).

**Pôle Ingénierie :**

Participation aux régulières réunions avec l'ARACT, inter OPCO et la DRIEETS. Présentation d'états d'avancement, capitalisation.

## 01.5 ÉCOSYSTÈME DES ACTEURS DU PROJET

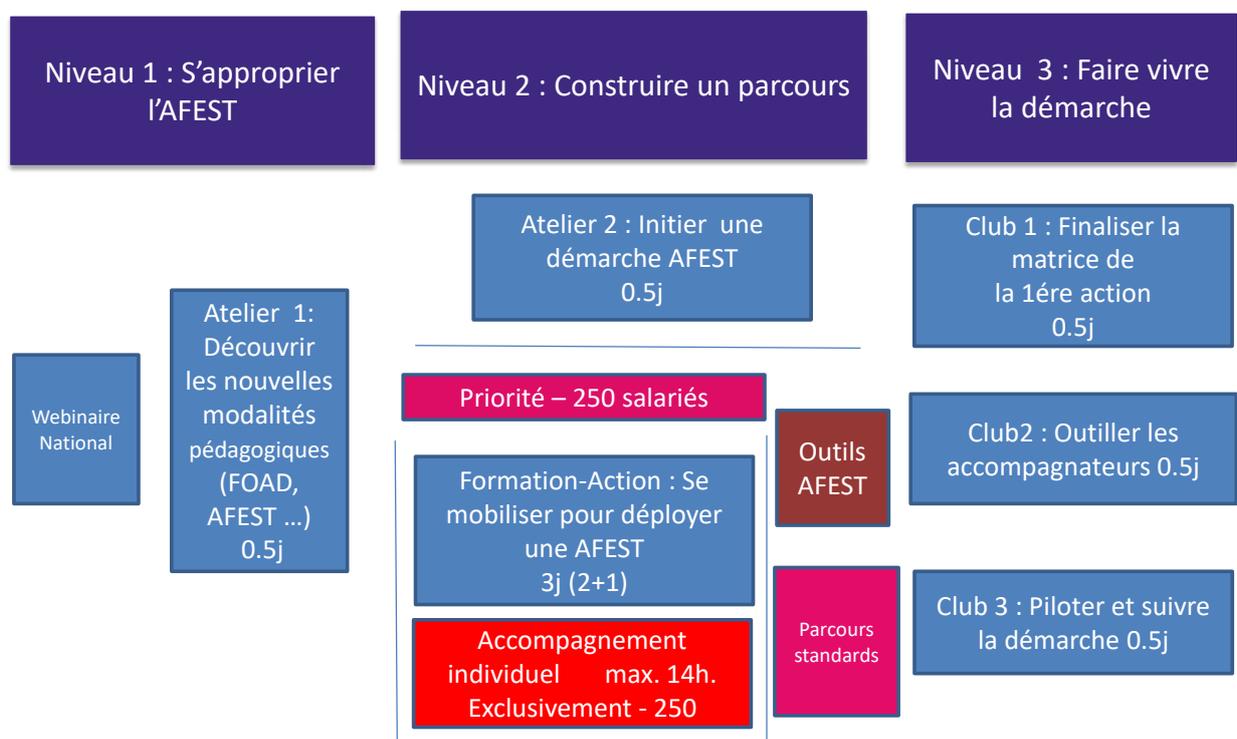


# L'OFFRE AFEST D'OPCO SANTÉ

02

## 02.1 L'OFFRE AFEST DE L'OPCO

Un cycle en niveaux de progression, permettant aux adhérents de s'approprier la démarche AFEST, de construire des parcours apprenants et de la mettre en œuvre au sein de leur établissement.



### LE NIVEAU 1

#### S'APPROPRIER LE CADRE ET LES MODALITÉS DE L'AFEST

- Un webinaire national ou un entretien avec un conseiller OPCO Santé
- **L'ATELIER 1 : "Découvrir les nouvelles modalités pédagogiques : FOAD, AFEST..."**, identifier les périmètres réglementaires et pédagogiques de cette nouvelle modalité - Animés par des collaborateurs Conseil et Ingénierie de l'OPCO.

## 02

## LE NIVEAU 2

**CONSTRUIRE UN PARCOURS FEST (POUR LES ADHÉRENTS VOLONTAIRES)  
ANIMÉS PAR UN CONSULTANT EXTERNE**

- Soit L'ATELIER 2 "Initier une démarche AFEST" et opérationnaliser cette modalité à partir d'une situation d'apprentissage et d'une cible-métier définies, évaluer la faisabilité et construire les premiers outils adaptés à son projet
- Soit FORMATION ACTION "se mobiliser dans la construction du premier parcours AFEST". Formation Action de 3 jours avec un appui-conseil (Accompagnement individuel).

## LE NIVEAU 3

**"LE CLUB FESTIF" - FAIRE VIVRE LA DÉMARCHÉ  
ANIMÉS PAR UN CONSULTANT EXTERNE**

- L'OPCO Santé propose des temps d'échanges réguliers afin de favoriser la co construction des pratiques et des outils AFEST. Les réunions du "Club festif" sont l'occasion de partager les démarches menées dans les établissements tout en bénéficiant d'un apport formatif grâce aux expériences des autres membres du groupe et à l'expertise du prestataire de formation missionné.

Tout au long de ce cycle, l'approche de l'AFEST se veut pragmatique et porteuse d'outils facilitant l'appropriation au contexte de chaque établissement.

## À LA SUITE DE CES ACTIONS

**Les participants seront en capacité de déployer d'autres séquences afest en autonomie.**

**Des outils au service de l'expérimentation et déploiement de l'AFEST  
dans les établissements adhérents****Produits dans le cadre du groupe de travail AFEST IDF (Interne à l'OPCO) :**

- Un support de présentation de l'AFEST et de l'offre régionale, animation de réunions auprès des équipes internes (tous métiers)
- Construction d'un argumentaire AFEST pour les métiers de la Gestion et du Conseil
- Rédaction et diffusion de mails de communication auprès des adhérents.

**Outils / Ressources produits avec l'appui du prestataire de formation, pour le dispositif de formation-action et les expérimentations terrain :**

- 3 Parcours AFEST standard, ciblant les compétences "Plaies et cicatrisation", "Écrits professionnels" et "Accueil des publics"- Parcours non déployés car non mobilisés par les adhérents participants
- Outils pour la mise en œuvre des AFEST :
  - Matrice parcours apprenant
  - Grille synthétique du parcours
  - PIF (Protocole Individuel de Formation intégrant l'AFEST)
  - Grille de compétence,
  - Grille d'auto évaluation,
  - Scénario de positionnement,
  - Scénario de validation des compétences acquises.



## SUR LE SITE DE L'OPCO Santé :

### ■ Présentation AFEST - OPCO Santé



**LES  
WEBINAIRES  
OPCO SANTÉ**

**Appréhender les nouvelles  
modalités pédagogiques  
(FOAD, AFEST...) pour mieux  
déployer le Plan de Développe-  
ment des Compétences**



**LES  
WEBINAIRES  
OPCO SANTÉ**

**L'action de formation en  
situation de travail (AFEST) :  
une réponse aux enjeux  
de demain**

### ■ Dans le cadre de l'EDEC :

Liens pour les inscriptions en ligne aux prestations associées (Ateliers 1, Ateliers 2, Formation-Action) :

Formations collectives

Événements OPCO Santé

## 02.2 MODALITÉS DE PRISE EN CHARGE

Dans le cadre de cet EDEC, les frais pédagogiques des différentes prestations : Atelier Construire un parcours FEST, Formation-Action, accompagnement individuels et sessions du "Club FESTif" ont été cofinancées par la DRIEETS et l'OPCO Santé Île-de-France.

Par ailleurs, pour les adhérents de l'OPCO Santé, l'AFEST étant une modalité pédagogique, elle peut donc être utilisée dans le cadre de tous les dispositifs (plan de formation, formation en alternance...) et peut bénéficier des financements de l'OPCO Santé aux conditions habituelles à partir du moment où l'action est éligible à ces dispositifs et financements, compte tenu du public, de l'objectif visé et ce, aux conditions prévues par le conseil d'administration de l'OPCO.

Les dépenses éligibles aux financements par l'OPCO peuvent donc être selon les cas suivant les règles habituelles du dispositif correspondant (plan de formation, alternance...) :

### Ingénierie en amont :

- Frais pédagogiques si intervention d'un prestataire extérieur
- Rémunération du "concepteur AFEST" si interne à l'entreprise (à intégrer dans les frais pédagogiques).

### Temps de formation :

- Les frais pédagogiques si intervention d'un prestataire extérieur
- Le montant de la rémunération du formateur AFEST lorsqu'il accompagne l'apprenant peut être intégrée dans les frais pédagogiques
- Le montant de la rémunération de l'apprenant pendant les phases de formation
- Les frais annexes si l'apprenant doit se déplacer en dehors de son lieu habituel de travail.

## 02

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

- La formation peut être financée dans le cadre du plan de développement des compétences de l'adhérent, selon les règles habituelles du dispositif correspondant (plan de formation, alternance...).

**Rappel :**

Quelles que soient, la modalité et la méthode pédagogique utilisée, l'appréciation de l'éligibilité porte sur l'étude du parcours de formation, qui devra montrer que l'action a pour objectif de développer les compétences.

Il est essentiel de définir le but que l'action de formation se propose d'atteindre (acquérir des connaissances, maîtriser une technique, développer des savoir-va...).

L'action doit être formative et poursuivre une finalité professionnelle.

L'objectif doit viser des compétences identifiables et mesurables, ce qui distingue l'action de formation d'une action d'information, de sensibilisation ou de production (groupe de travail, groupe de recherche de solution, etc.).

**Modalités  
de prise en charge  
des actions de formation  
OPCO Santé**



# RETOUR(S) D'EXPÉRIENCE(S) DE DÉPLOIEMENT D'AFEST EN ENTREPRISE

03

## 03.A1 FOCUS SUR LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION D'AFEST CHEZ IRTS PARIS IDF



**IRTS PARIS ÎLE-DE-FRANCE**  
(Institut Régional de Travail Social Paris Île-de-France)  
129 salariés permanents

Institut d'enseignement supérieur et professionnel dans le secteur social, médico-social, et sanitaire, l'IRTS Paris IDF a pour vocation la formation et la qualification des acteurs de l'intervention sociale : des diplômes et certifications du niveau 3 (infra bac) au niveau 8 (bac+7), mais aussi de la recherche en travail social.

L'IRTS déploie différentes activités ayant pour objectif "d'accompagner les parcours de formation des professionnels du social, jusqu'au doctorat, en favorisant les mobilités tout au long de la carrière et la reconnaissance du travail social comme laboratoire de recherche et d'innovations."

### ENJEUX

Le cumul successif des grèves de transport de fin 2019, puis du premier confinement de mars 2020, a conduit l'IRTS à devoir rapidement adapter son organisation, afin de garantir la continuité pédagogique pour les apprenants, et ce principalement à distance.

Si la crise n'a pas totalement pris les formateurs et les équipes pédagogiques au dépourvu, l'IRTS, qui s'est lancé 3 ans plus tôt dans un projet de développement de la pédagogie multimodale, a néanmoins dû accompagner, soutenir, outiller et rassurer. Ce qui a permis aux collaborateurs de rapidement s'adapter à la nouvelle donne, en travaillant de façon collaborative autour de projets transversaux, avec beaucoup d'entraide et de solidarité.

**Dans ce contexte l'utilisation à marche forcée de la pédagogie numérique et la prise en main du LMS "MOODLE" sont devenus plus que nécessaire.**

### OBJECTIFS VISÉS

Accompagner par l'AFEST, la prise en main du LMS "MOODLE" et l'intégration du numérique dans les pratiques pédagogiques

Moodle LMS est un système de gestion de l'apprentissage open source avec des fonctionnalités de sécurité et de confidentialité. Il permet aux enseignants de tous les secteurs, de créer des espaces en ligne flexibles, sûrs, accessibles et très attrayants pour leurs apprenants.



### POPULATIONS CIBLÉES



- Les futurs formateurs FEST
- Les collaborateurs apprenants.

## 03.A2 OPPORTUNITÉ / FAISABILITÉ DU PROJET AFEST DANS L'ENTREPRISE

### Opportunité du projet d'AFEST

“Nous avons accepté d'expérimenter l'AFEST parce que cela nous semble une réponse adaptée à la transformation digitale des pratiques pédagogiques que nous vivons actuellement dans notre école d'enseignement supérieur”.

### Faisabilité du projet

“Nous souhaitons nous inscrire dans une dynamique d'organisation apprenante et nous avons estimé pertinent de construire un dispositif multimodal mixant présentiel, distanciel et AFEST pour répondre aux différents styles d'apprentissage, augmenter l'appétence et améliorer le développement des compétences de nos collaborateurs.

En effet cette modalité pédagogique permettra de renforcer les compétences sur le poste de travail à partir de la réalité de chaque collaborateur et de compléter notre offre de formation multimodale actuelle (présentielle, distancielle, individuelle, collective, synchrone et asynchrone)”.

## 03.A3 COMPÉTENCES VISÉES ET SITUATIONS DE TRAVAIL APPRENANTES RETENUES

### COMPÉTENCE(S) VISÉ(E)S :

#### Intégrer le numérique dans sa pratique pédagogique

##### Situations de travail ciblées / situations apprenantes :

- Mobiliser l'utilisation de la plateforme LMS dans sa pratique pédagogique.

##### Activités à réaliser dans le cadre de l'AFEST :

- Se repérer dans un espace de cours
- Paramétrer un espace de cours
- Inscrire des participants à un cours
- Éditer du contenu dans un cours
- Suivre la progression des apprenants.

## 03.A4 ACTEURS ET PARTIES PRENANTES DU PROJET AFEST

##### Acteurs internes :

- Responsable Ingénierie Pédagogique Multimodale et Innovation
- Secrétaire pédagogique
- Assistant de documentation
- Secrétaire de direction
- Formateurs.

##### Acteurs externes :

- OPCO Santé IDF
- Accompagnateur expert AFEST.

## 03.A5 ACTIONS RÉALISÉES

### Actions réalisées :

- Modélisation du parcours AFEST spécifique à l'entreprise et l'élaboration des outils nécessaires à la mise en œuvre de l'AFEST
- Un parcours de 36 h (Ateliers, Formation Action, à l'accompagnement individuel, 3 sessions du Club festif) , animé par un Consultant - Accompagnateur expert AFEST, et suivi selon les étapes, par :
  - Architecte du dispositif en interne
  - Accompagnateur AFEST / Référent métier
  - L'apprenant.
- Suivi des ateliers et de 3 journées de formation pour se familiariser avec le principe et les modalités de la FEST, accompagnement individuel par consultant, participation aux sessions du Club festif.

### Moyens alloués :

Co-financement des prestations de l'EDEC : Ateliers, Formation Action, Accompagnement individuel (14h), sessions du Club festif.

Pour la suite du déploiement : Cf. Modalités de prise en charge de l'AFEST - OPCO Santé (Partie 2).

03

## 03.A6 RÉSULTATS

**Ingénierie et modélisation d'un dispositif de professionnalisation interne, adapté à la montée en compétences aux usages numériques, intégrant une AFEST.**



DIPOSITIF DE FORMATION MULTIMODALE				
ÉTAPE 1	ÉTAPE 2	ÉTAPE 3	ÉTAPE 4	ÉTAPE 6
Test d'auto-positionnement + Entretien individuel et signature du protocole individuel de formation (PIF)	PRÉSENTIEL ▼	E-LEARNING ▼	AFEST ▼	Évaluation des acquis Individuel
	Ateliers collectifs Min 3 personnes Max 8 personnes	Formation à distance sur la plateforme IRTS Ressources Activités en ligne Tutoriels en ligne Questionnaires d'évaluation Individuel	X mises en situation professionnelle Individuel	
			X séquences de réflexivité Individuel	
Tester, apprendre en pratiquant et analyser sa pratique				

## 03.A7 RETOUR D'EXPÉRIENCE DES PARTIES-PRENANTES DU PROJET AFEST

### ROLE JOUÉ PAR LE REFERENT AFEST INTERNE, DANS LE CADRE DE CETTE EXPERIMENTATION :

#### RÉFÉRENT / ARCHITECTE DE L'AFEST

- Responsable de l'ingénierie pédagogique multimodale et innovation et à ce titre j'anime des actions de formation en interne auprès des équipes pédagogiques de nos différents établissements dans le but de les accompagner dans le développement et/ou le maintien de compétences en matière de digital learning. J'ai ainsi initié le projet en tant qu'architecte et référent AFEST.
- L'ingénierie d'un dispositif de formation en situation de travail demande beaucoup d'implication, car il y a de nombreux outils à construire avant de se lancer tels que : des référentiels de compétences, des grilles d'évaluation, un guide pour les accompagnateurs AFEST, un livret de formation pour les futurs formés, le protocole individuel de formation...



#### BILAN DE CETTE EXPERIMENTATION

Le bilan est positif car j'ai pu construire toute l'ingénierie sur plusieurs compétences repérées, que je pourrai dupliquer sur d'autres compétences en fonction de nouveaux besoins identifiés.

Toutefois nous n'avons pas pu aller jusqu'au bout de l'expérimentation, car il est important d'associer les managers de proximité pour assurer un suivi qualitatif du dispositif et en assurer la pérennité. Notre organisation à ce niveau-là ne nous le permet pas encore mais nous y travaillons.

#### AVANTAGES / PLUS-VALUE DE L'AFEST

L'AFEST répond à des besoins de formation particuliers, auxquels les modalités traditionnelles ne répondent pas toujours. Par exemple une formation à la pratique des outils numériques ou d'une plate-forme de formation à distance, en atelier collectif, produit des effets à l'instant T mais souvent lorsque les collaborateurs retournent sur leur poste de travail et ne mettent pas en pratique tout de suite, il y a une perte des acquis, car ils ne se rappellent plus exactement comment faire.

L'AFEST permet d'accompagner le changement de pratiques dans la durée et au plus près des besoins de chacun, et c'est là son principal avantage.

#### POINTS DE VIGILANCE

- L'élaboration du dispositif prend du temps ; il est nécessaire d'avoir un échéancier réaliste et réalisable
- Repérer et former les futurs accompagnateurs AFEST : car c'est une posture d'accompagnement spécifique qui conditionne la réussite du dispositif, ce qui implique de le prévoir en amont dans le plan de développement des compétences et de l'intégrer dans son échéancier comme un préalable incontournable
- Impliquer très tôt toutes les parties prenantes (direction, managers de proximité et opérationnels) au sein de l'organisation
- Faire un pilote sur un petit groupe de volontaires et de prévoir un ou des bilans intermédiaires et un bilan final pour en tirer tous les enseignements et apporter les correctifs avant de le déployer à plus grande échelle.

## 03.A8 RÔLE, ACTIONS DE L'OPCO ET/OU DU PRESTATAIRE D'ACCOMPAGNEMENT

- Présentation de l'AFEST
- Clarification des besoins, pré-diagnostic d'opportunité et de faisabilité
- Proposition d'ateliers, d'un dispositif de formation-action et accompagnement individuel par un tiers intervenant
- Conseil et accompagnement tout au long du projet.

## 03.A9 OUTILS MOBILISÉS ET/OU ÉLABORÉS ET TRAÇABILITÉ DE L'AFEST

### Outils mobilisés, déployés pour accompagner les AFEST :

- Grille synthétique du parcours
- PIF (Plan Individuel de Formation spécifique FEST)
- Grille Référentiel de compétence
- Grille d'auto évaluation amont, en cours, final
- Scénario de positionnement
- Scénario de validation des compétences acquises
- Parcours modélisé réutilisable dans l'entreprise.

### Traces de l'activité et de l'action de formation en situation de travail :

- Grille synthétique du parcours apprenant
- PIF (Spécifique FEST)
- Grille de compétence
- Grille d'auto évaluation
- Scénario de positionnement.

### 03.B1 FOCUS SUR LE PROJET D'EXPÉRIMENTATION FEST CHEZ INTERLOGEMENT93

Interlogement93



#### INTERLOGEMENT93

Structure de 143 Salariés

Basée en Seine-Saint-Denis 93

**Interlogement93, est une association fédérative de 42 associations de lutte contre le mal-logement et la précarité en Seine-Saint-Denis.**

**Depuis 2021, la structure est organisée en 2 directions opérationnelles depuis 202 : SIAO et actions transversales d'une part / Dispositifs d'accompagnements d'autre part.**

#### ENJEUX

Appropriation d'un outil collaboratif à distance.

Sans aucun doute, la pandémie de Covid-19 a bousculé les modes traditionnels d'organisation du travail.

La nécessité d'adopter rapidement et massivement le télétravail a contraint Interlogement 93 à s'adapter pour garantir la continuité de son activité, notamment en passant à la réunion en ligne.

Or les applications grand public comme Teams demandent une certaine maîtrise dont l'ensemble des salariés ne dispose pas.

#### OBJECTIFS VISÉS

- Former les collaborateurs de l'association, à l'utilisation de l'outil collaboratif "Teams"
- Outiller la conduite de réunions à distance.



#### POPULATIONS CIBLÉES

- Concepteur AFEST
- Salariés apprenants.

### 03.B2 OPPORTUNITÉ / FAISABILITÉ DU PROJET AFEST

Dans ce contexte de crise qui perdure, l'utilisation Teams est devenu plus que nécessaire. Microsoft Teams est une application de communication collaborative.

**Il a semblé opportun d'intégrer la modalité FEST à l'ensemble du processus de formation "Dispositif de formation multimodale" pour contribuer à la montée en compétences des collaborateurs.**

Cette modalité de transfert et de développement des compétences à toute sa place dans la stratégie de l'entreprise :

- Des formateurs internes que l'entreprise souhaite mieux identifier et valoriser
- Des compétences spécifiques disponibles et à transférer en interne (outils info développés en interne)
- Un budget très limité pour de l'achat de formation externe, plus classique.

## 03.B3 COMPÉTENCES VISÉES ET SITUATIONS DE TRAVAIL APPRENANTES RETENUES

03

### COMPÉTENCE(S) VISÉE(S) :

Organiser et gérer des réunions à distance.

#### Situations de travail ciblées / situations apprenantes :

- Utilisation des différentes fonctionnalités de Teams, lors d'une réunion d'équipe en distanciel.

#### Activités à réaliser dans le cadre de l'AFEST :

- Créer une équipe virtuelle
- Fixer un RDV aux participants
- Autoriser les participants à entrer dans la salle virtuelle
- Enregistrer la réunion
- Partager des documents
- Clore la réunion.

## 03.B4 ACTEURS ET PARTIES PRENANTES DU PROJET AFEST

#### Acteurs internes :

- Concepteur AFEST : mise en œuvre de l'expérimentation, pilotage du projet, ingénierie avec Référent et Accompagnateur
- Référente en tant qu'encadrante de l'apprenante, suivi de la progression
- Accompagnateur / formateur FEST, participation à l'ingénierie, accompagnement et participation à l'évaluation.

#### Acteurs internes (Bénéficiaires):

- Salariée apprenante
- Concepteur AFEST : ingénierie du parcours apprenant, avec l'appui de l'accompagnateur expert AFEST.

#### Acteurs externes :

- OPCO Santé IDF
- Accompagnateur expert AFEST.

## 03.B5 ACTIONS RÉALISÉES

### L'ingénierie d'un parcours FEST adapté :

#### INGÉNIERIE, PRÉPARATION DE L'EXPÉRIMENTATION

Amont : présentation en réunion de direction et accord

Définir les compétences à développer Développer les séances d'apprentissage Mise en œuvre du projet	<b>Martin</b> : 14h en formation (juin) + 21h de mise en place (Juin/Juil) <b>Clyford</b> : 7h de construction pédagogique (Juin/Juil) <b>Manon</b> : 2h de construction pédagogique (Juil)
---	---

#### MISE EN ŒUVRE DE L'AFEST EXPÉRIMENTALE

Test de positionnement Temps d'apprentissages / Temps de formation Test d'évaluation	<b>Martin</b> : Formation des accompagnateurs (2h) <b>Clyford</b> : 7h de formation max + 2h d'apprentissages + 2h d'entretien de positionnement (Juin/Juil) <b>Manon</b> : 2h de formation max + 2h d'apprentissages + 2h d'entretien d'évaluation finale (Juil)
--	---

#### ÉVALUATION DE L'EXPÉRIMENTATION

Synthèse de l'expérimentation Rassemblement des preuves et dossier administratif pour valorisation sur le CIFA (si validé)	<b>Martin</b> : Synthèse (14h) et présentation à l'OPCO (7h) En réunion de direction : Présentation du bilan et décision PDC 2022
---	--

#### Actions réalisées :

- Participation des référents et formateur FEST à deux ateliers, à la Formation Action, à l'accompagnement individuel et aux 3 sessions du "Club FESTif" : 31,5 h
- 1 personne sélectionnée par les encadrants pour cette expérimentation (l'apprenante)
- Test de positionnement de l'apprenante
- Entretien d'évaluation réalisé en octobre 2021
- Accompagnement entre novembre et décembre 2021
- Entretien final reporté fin janvier 21.

#### L'AFEST :

- Entretien avec l'apprenant et l'accompagnateur pour fixer les moments de simulation et le moment d'AFEST
- **Formation vidéo Microsoft Teams - Support Office FOAD + mémo papier / questionnaire**
- Simulation sur un ou deux domaines identifiés lors du positionnement
- L'encadrante prévient l'équipe qu'il y a un apprentissage en cours sur la réunion
- AFEST lors d'une réunion d'équipe (mise en situation), puis phase réflexive avec l'accompagnateur d'intégration, à l'issue de la réunion
- Une réunion d'équipe qui est enregistrée sur la fin de l'apprentissage => preuve de l'apprentissage
- Plusieurs mises en situation pour utiliser les fonctionnalités, et en 1-1 : phase réflexive juste derrière la réunion
- Évaluation de la compétence (Scénario de validation).

#### Moyens alloués / prise en charge :

Co-financement des prestations de l'EDEC : Ateliers, Formation Action, Accompagnement individuel (14 h), sessions du Club festif.

Pour la suite du déploiement : Cf. Modalités de prise en charge de l'AFEST OPCO Santé (Partie 2).

## 03.B6 RÉSULTATS OBTENUS

- L'accompagnement a permis de réaliser 2 AFEST avec mises en situations et séquences de réflexivité
- L'expérimentation a démontré l'intérêt de l'utilisation de la modalité AFEST dans un parcours individuel multimodal (webinaires, tutoriels en ligne, séance d'accompagnement et l'accompagnatrice + AFEST), notamment pour une compétence transversale.
- Souhait de reproduire la démarche en 2022, pour mettre en œuvre une nouvelle AFEST à l'échelle d'un service, visant l'acquisition / construction de compétences plus transversales (comme les écrits professionnels par exemple).

03

## 03.B7 RETOUR D'EXPÉRIENCE DES PARTIES-PRENANTES DU PROJET AFEST

### RÔLE JOUÉ PAR LE RÉFÉRENT AFEST INTERNE, DANS LE CADRE DE CETTE EXPÉRIMENTATION :

- Suivi des ateliers et de 3 journées de formation pour se familiariser avec le principe et les modalités de la FEST, accompagnement individuel par consultant, participation aux sessions du Club festif
- Définition des contours et proposition d'une expérimentation pour 2022, présentée à l'équipe de direction.
- Explication du principe aux encadrantes du service et à la formatrice FEST, avec l'appui de Stratélylys (Conseil expert AFEST)
- Élaboration du parcours FEST et construction des outils pour l'apprenant
- Réalisation de l'entretien de démarrage et de l'entretien final avec l'apprenante.



**Une mobilisation tout de même soutenue, je dirais une vingtaine d'heures réparties sur 4 mois.**

#### BILAN DE CETTE EXPÉRIMENTATION :

- L'AFEST incluse dans un programme individualisé de formation (PIF) paraît être une modalité très pertinente pour le transfert d'un certain nombre de compétences et de situations de travail au sein de l'association
- L'expérimentation a conforté l'intérêt de l'AFEST dans son ensemble.

**Un bilan sera à mener ultérieurement avec toutes les parties-prenantes.**

#### AVANTAGES / PLUS-VALUE DE L'AFEST :

- Mobilisation des compétences internes existantes
- Disponibilité des différentes parties prenantes (VS Organisme de formation, formateur externe)
- Construction de synergies entre pairs
- Développement d'une culture apprenante au sein de la structure.

#### POINTS DE VIGILANCE :

- Temps de préparation et de suivi assez long (qu'on espère réduit sur les prochaines itérations, puisque les outils sont maintenant existants, même si à améliorer)
- Avantages financiers "inexistants" pour la première action : difficulté de convaincre les dirigeants de l'intérêt car l'investissement de départ, notamment en temps hommes, reste important.

### RÔLE JOUÉ PAR LE CONSULTANT STRATELYS, DANS LE CADRE DE CETTE EXPERIMENTATION :

Le consultant a joué un rôle d'acculturation, de montée en compétences, d'appui méthodologique, et de soutien aux structures, pour leur permettre de concevoir l'ingénierie de leurs propres dispositifs apprenants et parcours de formation interne, incluant la modalité AFEST.



Il a accompagné les structures sur les dimensions suivantes :

- Conception et structuration du projet d'AFEST
- Professionnalisation des référents sur les fondamentaux de la pédagogie AFEST
- Professionnalisation des futurs formateurs FEST et développement des compétences nécessaires à la création de parcours de formation incluant l'AFEST
- Animation d'espaces d'échanges de confrontation de points de vue, dédiés aux référents de chaque structure, afin de mettre en adéquation leurs objectifs et le respect les obligations de l'AFEST.

**Mobilisation tout de même soutenue, je dirais une vingtaine d'heures réparties sur 4 mois.**

#### BILAN DE CETTE EXPÉRIMENTATION :

La période COVID n'a pas été aidante, car les mises en situation n'ont pas pu se faire comme initialement prévu.

Cependant, ce contexte a créé d'autres besoins, notamment autour du numérique, qui lui se prête bien à la modalité AFEST.

Les structures qui sont allées au bout de la démarche ont pu développer de vrais protocoles de formation incluant l'AFEST dans un parcours de formation multimodale (mêlant FOAD et présentiel).

#### AVANTAGES / PLUS-VALUE DE L'AFEST :

- Une modalité qui permet de valoriser, structurer, formaliser et tracer des pratiques de formation déjà existantes dans les structures (formation sur le tas, le transfert de compétences entre pairs...)
- Un bon complément à la FOAD et au présentiel plus classique, par sa dimension pratique et son ancrage dans les situations de travail propres à l'entreprise.

#### POINTS DE VIGILANCE :

- Nécessité de l'implication d'un porteur de projet qui soit le relais de la démarche auprès des différents acteurs de la structure (direction, RH, cadres intermédiaires, opérationnels...) et en démontre l'intérêt
- Une attention particulière est à porter au respect des différentes phases de mise en œuvre de l'AFEST : les phases de positionnement, mises en situations, réflexivité et d'évaluation des acquis ne sont pas toujours respectées. En effet, il est parfois considéré que la pratique terrain est au final suffisante
- Le "formalisme" et "l'administratif" de l'AFEST (Compétences ciblées, activités et situations apprenantes, PIF, traçabilité,...), doivent être scrupuleusement observés !

#### PISTES ET CONDITIONS POUR UN DÉPLOIEMENT "À PLUS LARGE ECHELLE" :

Pour un déploiement à plus large échelle, il sera intéressant de présenter l'AFEST comme une "simple" modalité de formation, et de l'inclure plus fréquemment dans les programmes / cursus de formation (Organisme de Formation ou OPCO).

## 03.B8 RÔLE, ACTIONS DE L'OPCO ET/OU DU PRESTATAIRE D'ACCOMPAGNEMENT

- Présentation de l'AFEST
- Clarification des besoins, pré-diagnostic d'opportunité et de faisabilité
- Proposition d'ateliers, d'un dispositif de formation-action et accompagnement individuel par un tiers intervenant
- Conseil et accompagnement tout au long du projet.

## 03.B9 OUTILS ET TRAÇABILITÉ DE L'AFEST

### Outils mobilisés, déployés pour accompagner les AFEST :

- Entretien d'évaluation avec le référent : enregistrement
- Tutos Microsoft
- Questionnaire sur les fonctionnalités
- Grille Référentiel de compétence
- Grille synthétique du parcours
- Scénario de positionnement
- Scénario de validation des compétences acquises.

### Traces de l'activité et de l'action de formation en situation de travail :

- Grille synthétique du parcours
- PIF
- Grille Référentiel de compétence
- Questionnaire sur les fonctionnalités
- Grille d'auto évaluation amont, en cours, final
- Scénario de positionnement
- Scénario de validation des compétences acquises
- Parcours modélisé réutilisable dans l'entreprise.

# RETOUR D'EXPÉRIMENTATION D'OPCO SANTÉ

04

## 04.1 BILAN DU PROJET D'EXPÉRIMENTATION



Les secteurs économiques couverts par l'OPCO Santé ont été très fortement impactés par la crise sanitaire.

Nos adhérents ont fait face à de nombreuses difficultés qui les ont sur une période inédite, souvent éloignés des préoccupations formation.

Parallèlement, la modalité AFEST nécessitant l'observation directe de l'activité et des mises en situation de travail réel, pour l'appropriation de compétences, implique souvent une proximité physique, devenue très complexe à mettre en place dans un contexte COVID.

Malgré une certaine difficulté à mobiliser un nombre significatif d'adhérents, pour les sessions de la phase de Formation Action, les participants ont mené des réflexions et acquis des outils leur permettant de devenir référents AFEST dans leur établissement.

Les degrés d'avancement diffèrent, selon la taille des établissements, le niveau de maturité du projet AFEST, les niveaux et circuits de décision auxquels le Référent formé est soumis,...

Les trois "parcours pré-identifiés" (Plaies et cicatrisation, Écrits professionnels, Fonction d'accueil) initialement prévus par l'OPCO Santé Île-de-France

et dont les compétences-cibles avaient été jugées pertinentes par les entreprises participantes, n'ont finalement pas été déployés.

En effet, pour ce qui concerne les structures intéressées par ces parcours, elles n'ont pas forcément pu faire valider le projet en interne, pour une mise en place en phase avec la temporalité du dispositif de formation-action proposé dans le cadre de l'expérimentation (juin - septembre 2021). Des réflexions autour de cette offre de parcours FEST se poursuivent dans plusieurs établissements.

Mais paradoxalement, d'autres projets plus avancés ont bénéficié d'opportunités induites par la crise sanitaire, invitant à la mise en place de parcours FEST sur-mesure, visant par exemple l'appropriation d'outils collaboratifs à distance ou encore l'intégration du numérique dans les pratiques pédagogiques via l'utilisation d'une plateforme LMS (Learning Management System).

L'utilisation d'une plateforme de digitalisation de la formation.

Enfin, les trois sessions du "Club FESTif" réalisées, ont amené les adhérents, à maintenir leur réflexion, poursuivre la maturation du projet et pour certains, à la construction des parcours FEST, selon les objectifs et niveau d'avancée de chacun.

## 04.2 FREINS RENCONTRÉS



- Les impacts du contexte sanitaire qui ont amené les structures à gérer "l'ici et maintenant" reléguant la formation au second plan et plus spécifiquement la modalité AFEST
- La difficulté d'appréhension de l'AFEST, souvent vue comme un "dispositif de financement" et non comme une modalité pédagogique ou de formation
- La nécessité de valider les projets AFEST par des niveaux décisionnels plus stratégiques que celui des participants aux prestations, ce qui diffère la mise en place au-delà de la durée de cet EDEC
- Le temps à nécessairement dédier à la première FEST, qui peut interroger sur le "Retour sur Investissement", si le déploiement est incertain ou limité.



### 04.3 POINTS DE VIGILANCE

- Le choix de la ou des compétences ciblées par la FEST, doit être effectué en tenant compte de l'importance stratégique pour l'organisation, et de la fréquence d'apprentissage qu'elle nécessite. En effet, la création d'un premier parcours AFEST est coûteux pour l'entreprise (notamment par le temps dédié des différents acteurs), il devra idéalement être reproductible. (Cf. l'importance du DIAG d'opportunité et de faisabilité)
- Portage par la direction, favoriser l'implication et la reconnaissance par les différents acteurs de l'entreprise (particulièrement par les managers de proximité et les accompagnateurs AFEST). Ce portage favorisera "l'embarquement" de l'ensemble des salariés et la reconnaissance de l'aspect formatif de l'AFEST
- Besoin de temps dédié au Référent FEST en interne, car l'ingénierie est très chronophage, surtout pour une première.

### 04.4 ENSEIGNEMENTS DE CETTE EXPÉRIMENTATION



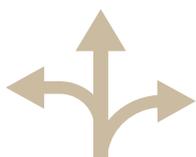
#### Pour les entreprises :

- Par le portage de la direction et le relais nécessaires des managers de proximité, la mise en place de l'AFEST doit tenir compte de l'organisation fonctionnelle de la structure ou accompagner son évolution.
- Il est important de bénéficier d'un accompagnement pour la 1<sup>ère</sup> AFEST
- Il faut accepter que cette démarche s'inscrive "dans un temps long".

#### Pour l'OPCO Santé IDF :

- Bien appréhender les besoins, attentes et contraintes de nos adhérents sur le développement de l'AFEST dans leur organisation.
- Une nécessaire adaptation / évolution de notre offre de parcours FEST initialement prévue, aux contextes et aux contraintes de nos adhérents

### 04.5 PISTES POUR UN DÉPLOIEMENT DE L'AFEST À PLUS GRANDE ÉCHELLE



#### Pour les entreprises :

- Initier une "démarche compétences" en y intégrant l'AFEST dans les processus d'acquisition et de reconnaissance
- Prévoir des "temps dédiés" pour l'ensemble des intervenants AFEST (référent, accompagnateur, personne formée, manager).

#### Pour les conseillers de l'OPCO Santé Île-de-France :

- Continuer l'acculturation à cette modalité pédagogique pour mieux la promouvoir.

#### Pour l'OPCO Santé Île-de-France :

- Constituer une communauté d'entreprises prêtes à partager leur expérience AFEST
- Poursuivre la promotion / mise en visibilité de la modalité.

## EN CONCLUSION

Malgré un contexte défavorable, l'OPCO Santé Île-de-France, par le biais de son dispositif de montée en connaissances et en compétences en interne, et la mise en place d'ateliers (présentiels et distanciels) à destination des entreprises, a permis une meilleure compréhension de cette modalité de formation par les entreprises adhérentes et l'initiation de projets de mise en place d'AFEST.



# FORMER EN SITUATION DE TRAVAIL : UNE NOUVELLE DÉMARCHE POUR DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES AU SEIN DES TPE/PME

La présente monographie traduit le travail réalisé par l'un des cinq Opérateurs de compétences (Opco EP, Opco Santé, OCAPIAT, Opcommerce et AKTO) mobilisés dans le cadre d'une expérimentation francilienne, pour que leurs entreprises s'approprient et généralisent les démarches d'actions de formation en situation de travail (AFEST).

Depuis 2018, la loi "Liberté de choisir son avenir professionnel" permet d'élaborer et de mettre en œuvre un parcours de formation à partir d'une situation de travail. Pour accompagner cette nouvelle démarche au niveau régional, La DRIEETS Île-de-France a mobilisé ses partenaires OPCO pour déployer l'AFEST auprès des TPE/PME et a demandé à l'ARACT IDF d'apporter un soutien méthodologique à ce projet régional.

Ce projet cofinancé par la DRIEETS Île-de-France et les OPCO concernés a permis d'expérimenter auprès de leurs adhérents cette modalité de formation, et de voir comment elle peut constituer une réponse adaptée aux besoins en compétences des TPME franciliennes.

DRIEETS Île-de-France

ARACT ÎLE-DE-FRANCE  
<https://www.aractidf.org>  
01 53 40 90 40  
communication-idf@anact.fr  
SIRET 450 966 007 000 20

Création graphique et réalisation :



<https://gribouille.design>  
hello@gribouille.design

Crédit photo : Freepik Wavebreakmedia ;  
Pexel Rodnae Productions ; OPCO Santé

Mars 2022