

# FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°1

## ÉTABLIR LE DIAGNOSTIC DE FAISABILITÉ

### OBJECTIFS

- **Vérifier** que le besoin identifié est approprié à la modalité AFEST.
- **Repérer et anticiper** les incidences du projet AFEST sur votre activité et votre organisation du travail.
- **Se questionner** sur vos pratiques de formation, vos ressources, vos contraintes, pour s'assurer que les conditions sont favorables et que l'engagement des acteurs sera bien « au rendez-vous ».
- **Identifier** le rôle de chacun tout au long du projet ainsi que les moyens à mettre en œuvre.
- **Repérer les activités et compétences clés** qui serviraient de support à l'AFEST, et si besoin redéfinir leur périmètre.

### COMMENT ?

Votre conseiller emploi formation d'Unifformation vous accompagne dans la **réalisation d'un pré-diagnostic** lors d'un rendez-vous individuel :

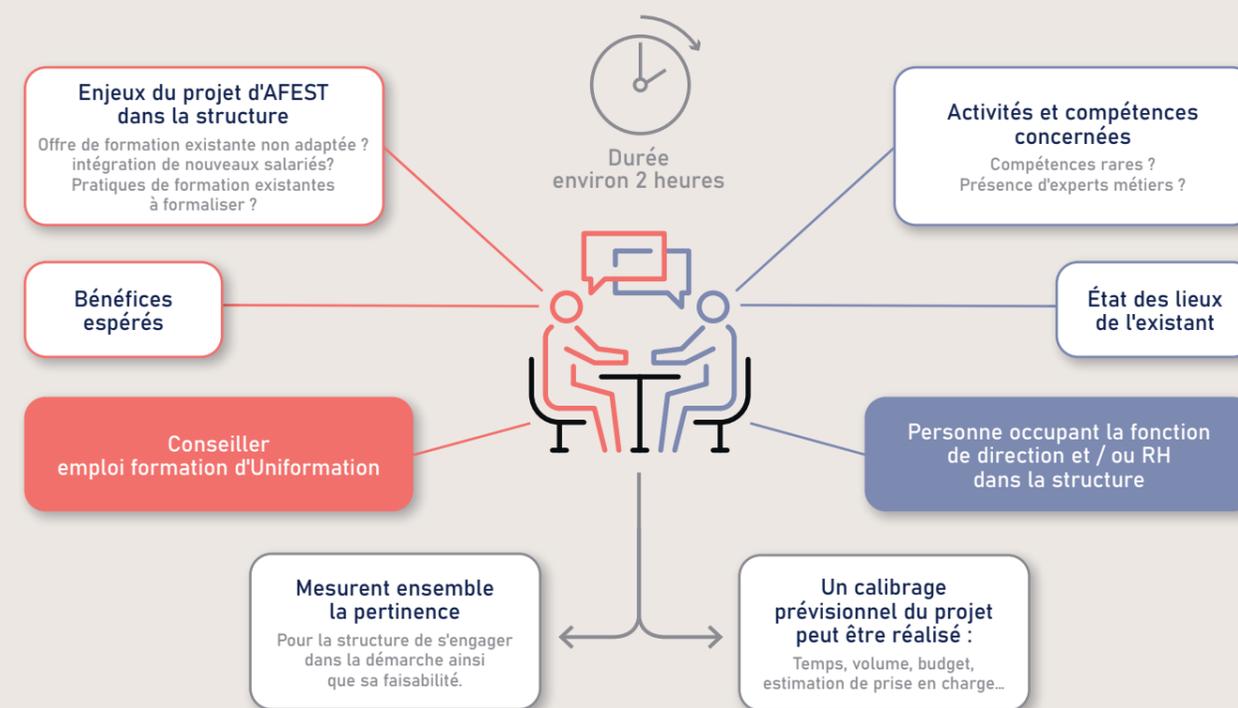
La personne occupant la fonction de direction et/ou RH de la structure et le conseiller d'Unifformation échangent sur le besoin de la structure et ses attentes vis-à-vis de l'AFEST. Vous identifiez les enjeux de formation, les pratiques formatives existantes, échangez sur les activités et compétences qui seraient concernées par l'AFEST et sur les acteurs qui seraient impliqués. Un calibrage prévisionnel du projet peut être réalisé : temps, volume, budget, estimation de prise en charge. Enfin, vous mesurez ensemble la pertinence pour votre structure de s'engager dans la démarche ainsi que sa faisabilité. Ce rendez-vous dure environ 2 heures.

Par la suite, en fonction de votre offre de service, un **prestataire** peut intervenir pour **approfondir le pré-diagnostic** et vous assister dans la mise en œuvre des points clés de l'AFEST. Unifformation tient à votre disposition une liste de prestataires référencés dans votre région.



Qu'elle soit réalisée en autonomie ou accompagnée, cette étape est indispensable pour permettre à Unifformation d'étudier l'éligibilité et le financement de votre projet AFEST et pour calibrer vos besoins d'accompagnement.

## Votre conseiller emploi formation vous accompagne dans la réalisation d'un pré-diagnostic :



### NOS CONSEILS

- L'AFEST est une manière de former parmi d'autres. Avant toute chose, posez vous la question de vos objectifs : pourquoi former, pour quoi faire, quels objectifs professionnels souhaitez-vous atteindre ? La question du « comment former » vient en second plan. L'AFEST peut être combinée avec d'autres modalités pédagogiques pour répondre pleinement à vos besoins.
- Informez-vous et sensibilisez les acteurs clés de la structure. Une bonne compréhension de ce qu'est l'AFEST facilitera son acceptation et la motivation des intervenants. N'hésitez pas à mettre en avant les bénéfices du projet et ses grands enjeux pour la structure. L'engagement doit être fort car la réussite de l'action de formation nécessite du temps et de l'implication.
- Dès le départ, l'AFEST doit être pensée comme une démarche de « gestion de projet ». Comme dans tout projet, le diagnostic est essentiel pour se poser les bonnes questions. Prenez le temps qu'il faut afin de vous lancer en toute sérénité. Identifiez les meilleures périodes, les publics et domaines prioritaires, etc.

### L'accompagnement d'Unifformation à cette étape

- Réalisation d'un pré-diagnostic lors d'un rendez-vous individuel avec votre conseiller emploi formation.
- Organisation d'ateliers thématiques dédiés à l'AFEST.

- Possibilité de financement d'un diagnostic plus poussé de votre projet par une prestation d'ingénierie « ZOOM AFEST » avec des experts référencés (pour toutes les structures de moins de 50 salariés et selon votre branche professionnelle pour les structures de 50 salariés et plus).

## FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°2



# ANALYSER L'ACTIVITÉ DE TRAVAIL POUR LA RENDRE APPRENANTE ET PÉDAGOGIQUE

### OBJECTIFS

[Vous avez au préalable repéré l'activité sur laquelle portera l'AFEST]

- **Décrire et analyser** de manière détaillée ce qui est attendu du professionnel qui réalise l'activité (gestes, posture, raisonnement, etc.), les « situations problèmes » qui reviennent fréquemment et les aléas auxquels le professionnel est confronté.
- **Rédiger** un référentiel avec les compétences visées par l'AFEST, grâce aux informations recueillies et identifier ce qui ne pourra pas être acquis avec l'AFEST (vous pourrez alors rechercher des compléments de formation dans une logique de parcours).
- **Repérer**, grâce aux informations recueillies, les « situations apprenantes » qui serviront de matériau à l'AFEST, les possibilités d'aménagement de l'activité, les étapes de progression et les marges d'erreur afin que les futures séquences de formation s'approchent le plus possible de la réalité et qu'elles aient une véritable portée pédagogique pour l'apprenant.



La réalisation préalable d'une analyse de l'activité pour l'adapter à des fins pédagogiques est une condition impondérable pour que la formation soit reconnue comme une AFEST, d'après le décret du 28 décembre 2018.

### COMMENT ?

#### Analyser l'activité de travail

Le **réfèrent AFEST** recueille auprès de la structure des informations sur l'activité de travail visée par l'AFEST. Cette fonction peut être exercée en interne par une personne de votre structure préalablement formée à l'AFEST ou par un consultant externe, spécialiste de la modalité AFEST et qui jouera le rôle de tiers-facilitateur.

- Il s'appuie sur la **documentation existante** en lien avec cette activité (fiches de poste, référentiels métiers, banques de données, manuels de procédures, etc.) pour analyser les tâches et les compétences attendues.
- Il **analyse l'activité d'un ou de plusieurs professionnels experts**, à travers des observations sur leur poste de travail, des réunions d'échanges, des entretiens. L'objectif est de repérer comment le travail s'effectue « réellement », d'accéder aux raisonnements, astuces, « tours de main » pour réaliser un travail bien fait.

L'activité de travail est renseignée dans un **document de référence**, qui permet d'identifier les tâches, les compétences, les connaissances utilisées, les interactions, les outils ou documents mobilisables.

#### Le saviez-vous ?

**Réaliser une analyse de l'activité de travail a de nombreux avantages pour une structure ! Cette démarche vous permet :**

D'identifier les compétences indispensables, longues à acquérir ou difficiles à transmettre et devant nécessairement être maintenues au sein de la structure. C'est un excellent « prétexte » pour anticiper les transmissions internes à organiser.

De capturer et formaliser les pratiques exemplaires, les trucs, astuces, tours de main, beaux gestes, qui qualifient les meilleurs praticiens du métier.

Grâce au matériau récolté, de constituer des bases de ressources, voire des supports pédagogiques pour de futurs apprenants, y compris en format multimédia (captation vidéo par exemple).

### Sélectionner les situations de travail et les compétences qui feront l'objet de l'AFEST

Une fois que l'activité de travail est décrite et analysée dans un **document de référence**, les situations de travail et les compétences qui feront l'objet de l'AFEST sont identifiées dans un **référentiel**.

La réalisation des activités ou des tâches ne permet pas toujours d'être transformée en situation de formation. Pour que la formation en situation de travail soit possible, il faut s'assurer que la situation de travail :

- Permette un droit à l'erreur au sens où l'apprenant pourra procéder par essai / erreur avant de réaliser parfaitement l'activité
- Puisse être exercée dans des situations si possible variées et progressives au sein de l'organisation

L'apprentissage sera d'autant plus riche si les activités ou tâches réalisées en AFEST combinent les compétences à mobiliser, s'inscrivent dans une complexité progressive et sont fréquentes dans le quotidien de l'apprenant, ce qui favorise l'ancrage des compétences.

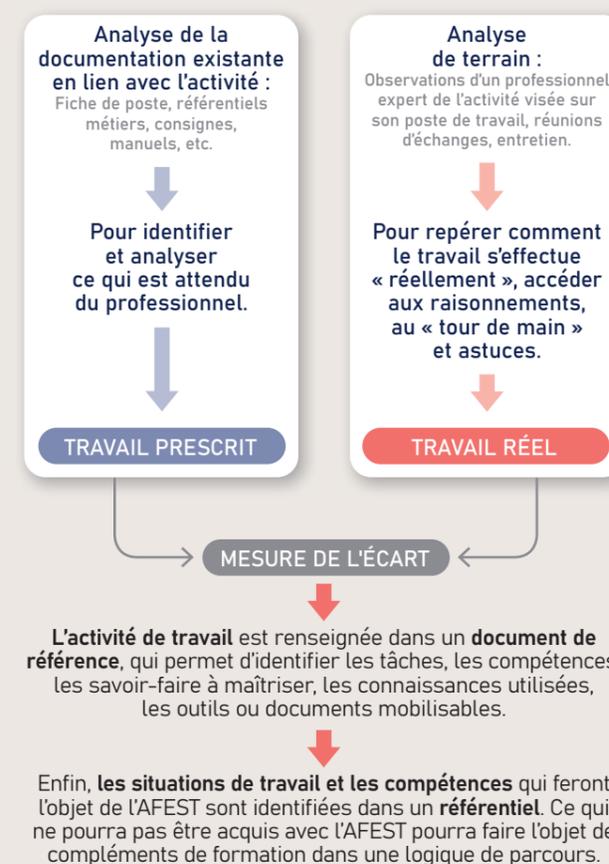


La durée de l'étape d'analyse de l'activité de travail pour la rendre apprenante et pédagogique varie en fonction de l'activité concernée et de l'expérience du réfèrent AFEST qui la réalise. Une durée moyenne de 2 à 5 jours est cohérente (analyse documentaire, observations, entretiens et formalisation).

### NOS CONSEILS

- Seule une analyse poussée de l'activité permettra de rédiger un référentiel de compétences suffisamment précis et de penser des situations de travail « apprenantes ». Pour cela, il faudra dépasser les attendus formalisés dans une fiche de poste (travail prescrit) pour s'approcher de ce qui constitue le travail réel du professionnel, ce qui permet de dire que le travail « est bien fait ».
- Cette étape, cruciale pour l'AFEST, demande du temps et une certaine technicité (capacité à interroger des professionnels, à observer l'activité, à la décortiquer et à rédiger un référentiel de compétences). N'hésitez pas à vous former ou à faire appel à des experts pour vous accompagner.
- Associez les acteurs « opérationnels » (futurs bénéficiaires et accompagnateurs, managers, collectif de travail) dès la phase d'analyse de l'activité de travail. Cela permet d'ajuster la future action de formation en situation de travail avec les objectifs professionnels.

### Analyse de l'activité de travail



### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

- Possibilité de financement de l'analyse de l'activité par un prestataire (selon votre offre de service et les critères de l'OPCO).
- Possibilité de financement de l'analyse de l'activité par une prestation d'ingénierie « ZOOM AFEST » avec des experts référencés (pour toutes les structures de moins de 50 salariés et selon votre branche professionnelle pour les structures de 50 salariés et plus).
- Mise à disposition d'une liste de prestataires référencés pour vous accompagner.



### Des outils pour vous aider



Exemple de rapport d'analyse de l'activité

## FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°3



# IDENTIFIER ET OUTILLER L'ACCOMPAGNATEUR AFEST

### OBJECTIFS

- **Identifier un professionnel « expert »** de l'activité de travail visée, disponible et volontaire pour tenir la fonction d'accompagnateur AFEST.
- **Permettre** au futur accompagnateur AFEST de **s'approprier l'approche pédagogique de l'AFEST** et de la déployer efficacement.
- **Mettre à disposition du futur accompagnateur AFEST des ressources**, parfois créées sur mesure, pour lui permettre d'exercer pleinement son rôle et contribuer au succès de l'AFEST.



La montée en compétences et l'outillage de l'accompagnateur AFEST peuvent prendre différentes formes. Aujourd'hui, aucune certification n'est obligatoire pour exercer cette fonction.



### COMMENT ?

#### Identifier l'accompagnateur AFEST

Le choix de l'accompagnateur AFEST va dépendre de l'activité visée et du contexte de votre structure. Il doit bien connaître l'activité. Il l'exerce (ou la supervise) depuis un certain temps, a rencontré des situations diverses et est capable de prendre du recul. La fonction requiert une bonne capacité à écouter, à verbaliser et à transmettre des connaissances à un tiers et le fait d'avoir déjà été tuteur ou formateur peut être un vrai plus. Enfin, la motivation et la disponibilité pour s'engager dans la démarche sont déterminantes.

#### Outiller l'accompagnateur AFEST

- Le référent AFEST s'entretient avec l'accompagnateur AFEST pour lui présenter la modalité, le temps à consacrer, valider son engagement, identifier ses besoins et mettre en œuvre un dispositif de formation et/ou d'accompagnement à son intention.
- Si besoin, l'accompagnateur AFEST suit une formation sur les points clés de l'AFEST et/ou pour élaborer des outils adaptés au contexte de la structure. Un prestataire peut également soutenir l'accompagnateur lors des premières mises en situation et séquences réflexives.

Les formations d'accompagnateur AFEST proposées par les organismes de formation spécialisés ont une durée moyenne de 2 à 3 jours.

De plus, vous pouvez organiser des réunions de travail internes pour valider avec tous les acteurs le principe et les étapes de montée en compétences, mettre à niveau des informations, clarifier les rôles de chacun et enfin organiser et planifier le plan d'action.

### NOS CONSEILS

- Il peut être difficile pour un manager de prendre une casquette « accompagnateur AFEST » alors qu'il a par ailleurs une responsabilité d'évaluateur. En effet, il est attendu de l'accompagnateur AFEST qu'il laisse l'apprenant « tâtonner », faire des erreurs, se questionner et revenir plusieurs fois sur une même tâche. L'accompagnateur AFEST doit donc être prêt à « jouer le jeu », en incarnant une posture souvent différente de celle habituelle. À noter que le recours à un formateur externe, de proximité territoriale et/ou sectorielle avec la structure, est tout à fait possible pour tenir le rôle d'accompagnateur AFEST.

Enfin, plusieurs accompagnateurs AFEST peuvent être mobilisés en fonction des compétences à acquérir. La modalité AFEST est suffisamment flexible pour s'adapter au contexte de chaque structure.

• L'accompagnateur AFEST va jouer un rôle clé dans la bonne mise en œuvre de l'AFEST, notamment grâce à la posture spécifique qu'il va adopter auprès de l'apprenant. Souvent, il participe également à la construction de l'action de formation, au positionnement des compétences et contribue aux différentes évaluations de l'apprenant, en lien avec la direction ou le manager. Il doit être volontaire et s'engager en ayant une bonne connaissance du parcours et du temps à consacrer.

• Communiquez sur l'AFEST auprès de tous les acteurs qui y seront impliqués (de près ou de loin) afin que sa mise en œuvre soit comprise et facilitée au sein de la structure : collectif de travail, usagers, clients le cas échéant, etc.

• Pour votre tout premier projet AFEST, choisissez de préférence vos premiers accompagnateurs AFEST comme des futurs « ambassadeurs » de la démarche, qui pourront faire la promotion en interne.



### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

Accès à une offre de formations « clé en mains » de formateur/accompagnateur AFEST (en fonction de votre branche professionnelle et de la taille de la structure).



### Des outils pour vous aider



Guide pour animer une séquence réflexive

## FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°4

# RÉALISER LE POSITIONNEMENT INITIAL DE L'APPRENANT



## ET CONSTRUIRE UN PARCOURS INDIVIDUEL DE FORMATION

### OBJECTIFS

- **Ajuster** le programme et les objectifs aux besoins de l'apprenant. Cette étape permet également de vérifier sa capacité à s'impliquer dans l'AFEST et de le valoriser pour qu'il se sente en confiance et moteur de son expérience.
- **Élaborer un parcours individuel de formation**, à partir du référentiel de compétences précédemment créé, permettant d'acquérir les compétences visées par l'AFEST. Ce parcours sera rythmé par une alternance de mises en situation de travail, de séquences réflexives et de temps d'évaluation (on parlera de boucle pédagogique).
- **Rédiger le Protocole de Parcours Individuel (PPI)**, sur lequel figurent la période de formation envisagée, les étapes de formation (mises en situation, séquences réflexives et évaluations) et leurs durées approximatives, le lieu de formation et l'engagement des parties (contractualisation).



Un **Protocole de Parcours Individuel** ou **PPI** est conclu entre l'employeur, l'accompagnateur AFEST désigné et l'apprenant.

Il mentionne :

- la période de formation envisagée,
- les étapes de formation (mises en situation, séquences réflexives et évaluations) et leurs durées approximatives,
- le lieu de formation,
- l'engagement des parties.

### COMMENT ?

#### Réaliser le positionnement initial de l'apprenant

- À partir du référentiel de compétences élaboré lors de la phase d'analyse de l'activité, il s'agit d'évaluer les compétences déjà maîtrisées par l'apprenant et celles qui lui restent à acquérir : auto-positionnement de l'apprenant, quiz, observation de terrain, exercices pratiques, temps d'échanges, etc.
- Le regard de l'apprenant est complété par celui du manager qui affine les besoins. Au final, les parties se mettent d'accord sur la liste des compétences à acquérir grâce à l'AFEST.

Il arrive souvent que l'apprenant ait des difficultés à porter un regard objectif sur ce qu'il maîtrise déjà et sur ce qu'il ne maîtrise pas. Un questionnaire adéquat et bienveillant l'aidera à prendre conscience de ses compétences et à repenser sa pratique professionnelle de manière constructive. Pour le mettre à l'aise, insistez sur la volonté de former plutôt que d'évaluer, et expliquez que l'erreur est permise, voire encouragée.

Quelle que soit la méthode retenue, le positionnement doit être juste, impartial et réalisé de manière transparente. Il est en général plus facile de le réaliser avec un supérieur hiérarchique plutôt qu'avec un pair.



**La formalisation du parcours de formation à travers la rédaction du PPI est indispensable pour permettre à l'apprenant d'étudier l'éligibilité et le financement d'une AFEST.**

### Construire un parcours individuel de formation

Il convient de se poser la question suivante : « Quelle est la technique pédagogique la plus appropriée pour permettre l'acquisition de telle ou telle compétence et la mieux adaptée au profil de l'apprenant ? ». L'intérêt réside en la personnalisation de l'AFEST.

Quelles que soient les techniques retenues, il est important de préparer les séquences pédagogiques en amont et de décrire : l'objectif pédagogique, la durée, le déroulement précis de la séquence (comment la situation de travail a été aménagée, les techniques pédagogiques utilisées), les moyens (documents, matériel, supports de formation, etc.) et les traces à conserver. Les consignes données à l'apprenant et le rôle des intervenants durant chaque séquence sont déterminés. Les séquences réflexives et les temps d'évaluation des acquis sont pensés en articulation avec les mises en situation.

Chaque parcours sera individualisé en fonction du profil de l'apprenant, du nombre de compétences à acquérir, de leur complexité, des moyens financiers et humains mis à disposition par la structure, des contraintes liées à l'activité et à la gestion des plannings, des matériaux travaillés et risques associés, etc.

Un prestataire intervient, si besoin, pour vous accompagner dans la construction de ce parcours.

### NOS CONSEILS

- Associez l'apprenant à la définition des objectifs et prenez en compte ses besoins professionnels pour faciliter son implication dans la formation. Se sentir en confiance est facilitant pour oser agir et expérimenter le « droit à l'erreur » durant la formation en situation de travail.
- Utilisez aussi l'étape de positionnement pour permettre à l'apprenant de parler de son rapport à l'apprentissage et des différentes manières d'apprendre. Cela sera précieux pour permettre à l'accompagnateur AFEST d'adapter son accompagnement : des apprenants voudront observer avant de faire, d'autres agir et travailler sur leur expérience, d'autres préfèrent apprendre en groupe en confrontant leurs idées, d'autres encore avancer pas-à-pas avec une progression en duo très structurée.
- Un certain formalisme est nécessaire pour mettre en œuvre l'AFEST et faire une demande de financement. Appuyez-vous sur les outils à disposition pour vous aider à structurer votre action de formation.

### Le saviez-vous ?

Dans une logique de parcours pédagogique, l'AFEST peut se combiner avec des séquences de formation « classiques » (en présentiel, avec un formateur), de la formation à distance, etc. N'hésitez pas à diversifier les modalités pédagogiques en les adaptant à l'objectif visé, les moyens disponibles, les éventuelles contraintes liées à l'activité, etc. L'AFEST n'est pas toujours la meilleure réponse pour acquérir une compétence.

### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

- Entretien avec votre conseiller emploi formation pour vous aider à formaliser le PPI.
- Possibilité de financement d'une prestation d'ingénierie « ZOOM AFEST » avec des experts référencés (pour toutes les structures de moins de 50 salariés et selon votre branche professionnelle pour les structures de 50 salariés et plus).



### Des outils pour vous aider



Grille de positionnement



Protocole de Parcours Individuel (PPI) AFEST



Matrice de présentation des séquences pédagogiques

## FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°5



# RÉALISER LES MISES EN SITUATION DE TRAVAIL ET LEUR FORMALISATION

### OBJECTIFS

- **Permettre à l'apprenant de faire par lui-même**, de se confronter à la situation afin d'en faire l'expérience et développer les bonnes stratégies. L'AFEST utilise une vraie situation de « production » comme support et levier pour développer des compétences. Il ne s'agit pas d'un simple exercice.
- Chaque mise en situation est organisée de manière à **donner le droit à l'erreur** à l'apprenant.
- **Conserver des « traces »** de la mise en situation réalisée, pour permettre son analyse lors des séquences réflexives.



L'alternance de mises en situation et de séquences réflexives est une des composantes de l'AFEST d'après le décret du 28 décembre 2018. Cette alternance est répétée autant de fois que nécessaire pour atteindre les objectifs d'apprentissage.



### COMMENT ?

Sur le lieu de travail, l'accompagnateur AFEST propose à l'apprenant de réaliser seul une ou plusieurs tâches qui correspondent à une vraie situation de « production », avec une intention pédagogique. L'apprenant est au courant qu'il s'agit d'une séquence de formation. L'accompagnateur lui a indiqué les objectifs en termes d'apprentissage et les consignes de réalisation. L'espace est adapté, le matériel nécessaire est prévu et le moment est choisi.

Toutes les personnes pouvant être impactées par l'action de formation sont informées, voire facilitent sa réalisation (collectif de travail, éventuels usagers ou clients). Leur bienveillance et compréhension sont sollicitées car la mise en situation implique la possibilité de se tromper et d'aller à son rythme.

L'accompagnateur AFEST se met en posture d'observation et d'écoute. À ce titre, il peut prendre des notes qui alimenteront son questionnement lors de la séquence réflexive ou utiliser une fiche d'observation. Il n'intervient peu ou pas pour conseiller, orienter ou démontrer. Aucune sanction n'est prononcée si la réalisation finale n'atteint pas les objectifs.

La mise en situation doit permettre à l'apprenant de tâtonner, de faire des essais, de prendre son temps et de jalonner son travail. Il diagnostique, s'auto-corrige et réajuste par lui-même. Pour cela l'apprenant doit être en confiance et cela peut nécessiter d'aménager le poste de travail. Les erreurs, dès lors qu'elles ne touchent ni à la sécurité, ni à la santé de quiconque, sont des composantes de l'apprentissage.

Le référent AFEST peut soutenir l'accompagnateur lors des premières mises en situation et séquences réflexives.

### Quand se déroule une mise en situation de travail ?

Dans une AFEST, l'alternance entre les mises en situation et les séquences réflexives se répétera autant de fois que nécessaire. Une mise en situation de travail peut donc se dérouler à tout moment du parcours de formation. Elle peut par exemple débiter l'action de formation ou être réitérée après une séquence réflexive.

Il est conseillé d'agencer les différentes mises en situation dans une logique de complexité croissante et progressive. Par exemple, il est possible de proposer une première mise en situation en réduisant les difficultés ou en n'exigeant pas la totalité de l'opération. Puis, une autre mise en situation plus complexe peut être proposée en introduisant un élément non habituel, en créant un incident, etc.

### NOS CONSEILS

Préparez chaque mise en situation suffisamment en amont afin d'anticiper les moyens matériels et humains nécessaires et de garantir son bon déroulement.

Prévoyez un temps de réalisation plus long qu'habituellement et ayez une exigence moins forte que pour un salarié déjà expérimenté, afin de permettre le droit à l'essai / erreur.

L'apprenant est identifié comme étant en formation afin qu'il puisse se consacrer pleinement à la formation. Les collègues (et le cas échéant les usagers et clients) sont bienveillants et compréhensifs car l'AFEST implique la possibilité de se tromper.

### Des traces à conserver

Il est important de conserver des traces d'une mise en situation pour permettre son analyse lors des séquences réflexives et pour conserver des preuves de réalisation de l'action de formation. Elles peuvent prendre la forme de photos, d'enregistrements audio ou vidéo (pris par l'accompagnateur ou par l'apprenant lui-même), ou encore de prise de notes ou de carnet de bord. Elles peuvent aussi être constituées par les productions réalisées pendant la mise en situation.

Veillez à ce que l'accompagnateur AFEST maintienne une posture d'observation et d'écoute. Il adopte une attitude positive et encourage l'apprenant à analyser ce qui n'a pas bien fonctionné et/ou à recommencer si cela est nécessaire.



### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

Possibilité de financement d'une prestation d'ingénierie « ZOOM AFEST » avec des experts référencés (pour toutes les structures de moins de 50 salariés et selon votre branche professionnelle pour les structures de 50 salariés et plus). Le prestataire peut jouer le rôle de tiers facilitateur lors des premières mises en situation.

# FIGHE MÉTHODOLOGIQUE N°6



## ANIMER LES SÉQUENCES RÉFLEXIVES

### OBJECTIFS

- **Inviter l'apprenant à se questionner** sur son activité et à analyser les situations problématiques rencontrées pendant une mise en situation professionnelle.
- **Tirer les enseignements** de ce qui s'est passé, analyser les écarts entre les attendus et les réalisations, identifier ce qu'il a appris et ce qui lui reste à apprendre, et ainsi consolider et expliciter ses apprentissages.
- **Construire de nouveaux savoirs** en s'appuyant sur son expérience. Cette phase est essentielle pour consolider un apprentissage, en prendre pleinement conscience et pouvoir transposer une compétence dans d'autres situations. Une mise en situation professionnelle n'est pas en elle-même apprenante.
- **Partager son analyse avec l'accompagnateur AFEST** pendant un temps formalisé, distinct de la mise en situation, et accéder à un regard nouveau sur sa pratique.



Les séquences réflexives constituent la pierre angulaire de l'AFEST. Elles consacrent le droit à l'erreur comme composante de l'apprentissage. Elles ne doivent pas se réduire à un simple feedback ou un bilan opérationnel.

L'ensemble des acteurs apprennent par les séquences réflexives.

### COMMENT ?

Pour l'accompagnateur AFEST, il s'agit d'abord d'aider l'apprenant en formation à analyser ce qui s'est passé pendant la mise en situation (comment il s'y est pris, ce qui l'a conduit à faire ces choix, ce que cela a produit), puis dans un second temps, de donner son point de vue ou de faire des apports complémentaires (connaissances, techniques, sens de l'action).

L'accompagnateur AFEST va poser des questions ouvertes et naïves, relancer pour approfondir la réflexion, guider pour aborder différents points. L'apprenant a un rôle actif et est force de proposition. Il est invité à identifier et à analyser les actions qu'il a effectuées et les stratégies déployées pour réaliser l'activité. L'accompagnateur AFEST est disponible, bienveillant, questionnant.

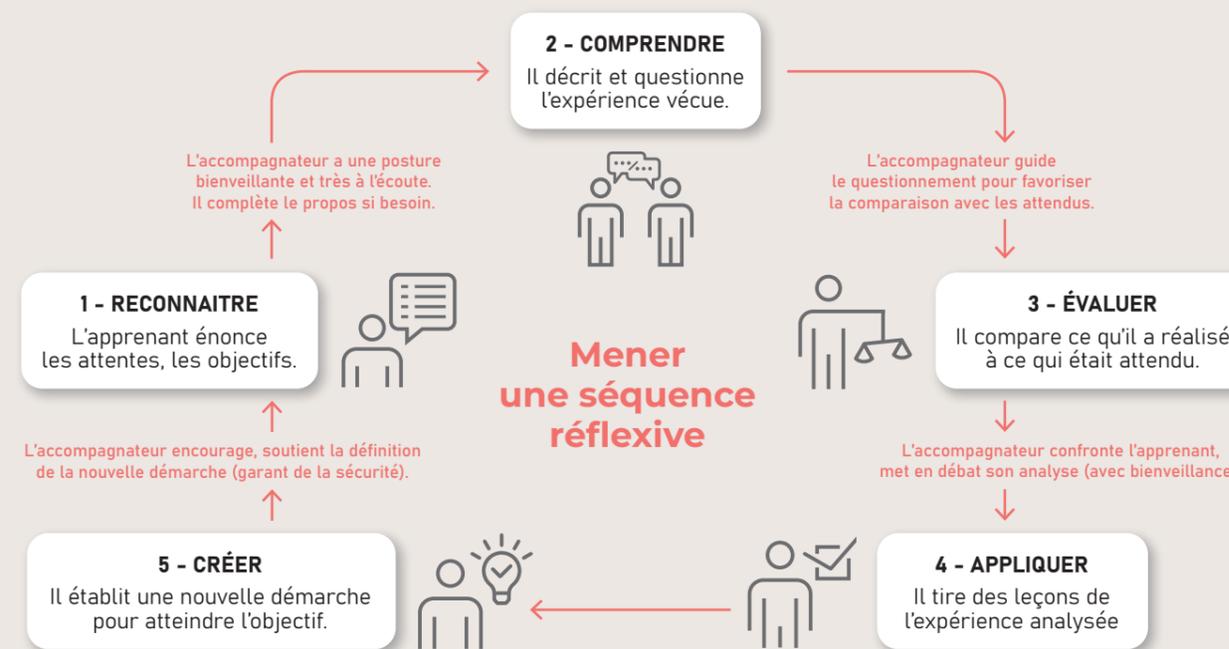
La séquence réflexive peut s'appuyer sur différents supports. D'une part, sur les « traces » de l'activité réalisée par l'apprenant pendant la mise en situation : photos, enregistrements audio ou vidéo, carnet de bord, reconstitution orale, etc. D'autre part, sur des références extérieures à l'activité qui décrivent le « travail prescrit » : fiches techniques, référentiel d'activité, norme, consignes, etc. Notons également qu'une séquence réflexive peut être filmée et servir de matériau pour une autre séquence.

Le référent AFEST peut soutenir l'accompagnateur lors des premières mises en situation et séquences réflexives.

La durée d'une séquence réflexive varie en fonction des entretiens réalisés et de la situation de travail. Une durée de 15 à 30 minutes par entretien est cohérente.

### LE SAVIEZ-VOUS ?

L'alternance de mises en situation et de séquences réflexives est une des composantes de l'AFEST d'après le décret du 28 décembre 2018. Cette alternance est répétée autant de fois que nécessaire pour atteindre les objectifs d'apprentissage.



### UNE SÉQUENCE RÉFLEXIVE N'EST PAS :

- un débriefing rapide (« Est ce que tout s'est bien passé ? », « J'ai l'impression que oui »)
- de la transmission de consignes (« Tu t'y es mal pris, voilà comment il faut faire »)
- de l'évaluation. Elle se détache complètement de toute posture managériale ou tutorale.

### Quand se déroule une séquence réflexive ?

Une séquence réflexive doit être anticipée et programmée. L'entretien se déroule dans un lieu propice au dialogue et à la réflexion et en dehors du temps de « production ».

Elle peut se faire à chaud (directement après une mise en situation), à froid (un moment après la mise en situation), voire les deux. Il est possible également de mener une séquence réflexive avant la mise en situation, pour questionner l'apprenant sur la façon dont il pense s'y prendre pour réaliser la tâche.

Il peut être décidé de refaire une mise en situation après une séquence réflexive.

### NOS CONSEILS

- La séquence réflexive, lorsqu'elle est bien réalisée, permet la montée en compétences réelle de l'apprenant et l'accompagnateur AFEST a un rôle clé pour en faire un vecteur d'apprentissage. Cette posture spécifique ne va pas de soi mais elle s'apprend.
- Au-delà de l'objectif de constituer des preuves de sa réalisation, le fait de conserver des traces des séquences réflexives sera très utile pour valoriser la capacité à prendre du recul de l'apprenant et suivre son évolution.



### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

Possibilité de financement d'une prestation d'ingénierie « ZOOM AFEST » avec des experts référencés (pour toutes les structures de moins de 50 salariés et selon votre branche professionnelle pour les structures de 50 salariés et plus). Le prestataire peut jouer le rôle de tiers facilitateur lors des premières séquences réflexives.



### Des outils pour vous aider



Guide pour animer une séquence réflexive

# FICHE MÉTHODOLOGIQUE N°7

## ÉVALUER LES ACQUIS

### OBJECTIFS

- **Mesurer** si les objectifs sont atteints, par rapport au positionnement initial et identifier les suites éventuelles.
- Permettre à l'apprenant de **prendre conscience** de sa propre progression vers l'atteinte de l'objectif professionnel visé.
- **Donner de la valeur** à ce qui a été appris, mesurer les manques et mettre en évidence d'autres besoins de formation complémentaires le cas échéant.

En complément de l'évaluation des acquis de l'apprenant, il est intéressant de prévoir une évaluation plus globale du projet AFEST :  
Quels sont ses impacts pour la structure ?  
A-t-il atteint ses objectifs ? Comment peut-il être amélioré ?  
Les représentations concernant la formation ont-elles évolué ?



### COMMENT ?

Il est préférable que l'évaluation des acquis ne soit pas menée exclusivement par l'accompagnateur AFEST, mais par une personne occupant la fonction de direction ou de management. Cela aide à mieux distinguer la fonction d'accompagnateur de celle d'évaluateur. En effet, ce dernier est généralement un collègue non-hiérarchique de l'apprenant.

#### L'évaluation peut intervenir à différents moments de l'AFEST :

**Le positionnement :** afin d'évaluer le niveau de départ de l'apprenant par rapport aux attendus visés dans le référentiel.

**L'évaluation intermédiaire :** elle permet de mesurer la progression de l'apprenant et de réguler les actions de formation en cours de parcours. En fonction de la durée du parcours, il peut être fait plusieurs évaluations intermédiaires.

**L'évaluation finale :** au terme du parcours de formation, elle permet de mesurer le niveau d'acquisition des compétences de l'apprenant.

L'évaluation des acquis se base sur le référentiel de compétences défini au préalable du parcours de formation et sur le positionnement initial de l'apprenant. De plus, évaluer une compétence suppose d'identifier des indicateurs qui montrent/ prouvent que celle-ci est acquise.

Trois types d'indicateurs, reposant sur des éléments observables, peuvent être identifiés :

- **Des indicateurs de résultat.** Exemple : l'activité est réalisée dans les règles de l'art.
- **Des indicateurs de moyens.** Exemple : l'apprenant a su choisir et utiliser les équipements de protection individuelle adéquats.
- **Des indicateurs de contexte.** Exemple : l'apprenant a su adapter sa technique malgré le manque de moyens.

L'identification des indicateurs de compétences sont des faits observables qui ne sont pas sujets à interprétation.

Il est préconisé de choisir la ou les modalité(s) d'évaluation qui s'approche(nt) le plus possible de l'activité de travail et en adéquation avec le type de compétences visées.

Différentes modalités d'évaluation peuvent être utilisées : mises en situation, étude de cas, questionnements ouverts à l'oral ou à l'écrit, etc. Il est aussi conseillé que l'apprenant s'auto-évalue et que cette auto-évaluation puisse être "discutée" avec l'accompagnateur AFEST.

L'évaluation des acquis peut donner lieu à des séquences de formation complémentaires selon l'objectif professionnel.

**Comme pour toute action de formation, ces évaluations doivent être formalisées et tracées.**

### NOS CONSEILS

- Le moment dédié à l'évaluation des acquis doit être clairement identifié par l'apprenant et distinct des phases d'apprentissage et de production.
- Les consignes et les questions doivent être claires et la situation réelle et probante.
- L'apprenant doit être mis en confiance afin de faire de l'évaluation une étape d'ouverture et non de jugement. Si nécessaire, l'évaluation des acquis peut être réalisée par un tiers sans lien hiérarchique direct avec l'apprenant.



### L'accompagnement d'Uniformation à cette étape

- Possibilité de financement d'une prestation d'ingénierie AFEST (en fonction de l'offre de service et des critères de l'OPCO).
- Mise à disposition d'une liste de prestataires référencés pour vous accompagner.



### Des outils pour vous aider



Évaluation intermédiaire AFEST et évaluation finale AFEST



Fiche bilan des effets de l'AFEST



Certificat de réalisation AFEST