RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

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

FESTA

FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL EN APPRENTISSAGE

Retour sur l'expérimentation FESTA visant à déployer des Formation En Situation de Travail dans le cadre du contrat en apprentissage

TABLE DES MATIÈRES

01 L'EXPÉRIMENTATION FESTA

02 LA VAGUE 1 DE L'EXPÉRIMENTATION

03 MODÈLE FESTA

04 ZOOM SUR LA PÉGAGOGIE DES FEST

05 LE DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL DE FESTA

06 LES ENSEIGNEMENTS

1 – L'EXPÉRIMENTATION FESTA

CONTEXTE

Vers un renouvellement de la pédagogie en alternance

Les Centres de Formation d'Apprentis (CFA) sont aujourd'hui fortement encouragés à "améliorer la pédagogie de l'alternance (...) et à soutenir le développement qualitatif de l'alternance "institutionnelle"" (synthèse rapport expérimentation AFEST, juillet 2018, DGEFP, COPANEF, FPSPP, CNEFOP, p.11).
Dans le prolongement de la dynamique nationale en faveur du développement de l'apprentissage, tous les regards semblent se cristalliser aujourd'hui sur un enjeu essentiel : l'amélioration de la qualité de l'apprentissage.
La pédagogie de l'alternance constitue en l'espèce un axe de progrès déterminant, portée également par les missions obligatoires auxquelles les CFA sont soumis (cf article L6231-2 du Code du travail), dont :

- Accompagner les personnes en situation de handicap, souhaitant s'orienter ou se réorienter par la voie de l'apprentissage, en développant leurs connaissances et leurs compétences et en facilitant leur intégration en emploi, en cohérence avec leur projet professionnel ;

- Assurer la cohérence entre la formation dispensée en leur sein et celle dispensée au sein de l'entreprise, en particulier en organisant la coopération entre les formateurs et les maîtres d'apprentissage ;

- Assurer le suivi et l'accompagnement des apprentis quand la formation prévue au 2° de l'article L.6211-2 est dispensée en tout ou partie à distance ;

- Évaluer les compétences acquises par les apprentis, y compris sous la forme d'un contrôle continu, dans le respect des règles définies par chaque organisme certificateur.

Des marges de progrès ont été identifiées par la Mission de Contrôle Pédagogique en Apprentissage (MICA) en Paca , parmi lesquelles :

- Une meilleure coordination entre le CFA et l'entreprise pour garantir une continuité et une cohérence entre les apprentissages ;

- La construction de parcours de formation sur-mesure, favorisant l'égalité des chances des apprentis et favorisant leur insertion professionnelle ;

- La délégation d'une partie de la formation à l'entreprise, de façon à ce que les situations de travail deviennent apprenantes et favorisent l'acquisition de compétences visées par la certification ;

- L'évaluation continue des compétences, y compris en milieu professionnel, de façon à ajuster les enseignements en CFA.

- Le renforcement de la professionnalisation des maîtres d'apprentissage, alors que la formation de ces acteurs clés de l'alternance fait souvent défaut.

Compte tenu de ces éléments, l'Action de Formation en Situation de Travail (AFEST), apparaît comme une modalité inspirante pour tendre vers un nouveau modèle des ingénieries pédagogiques en alternance.

L'Action de Formation En Situation de Travail (AFEST), une modalité pédagogique innovante

Instituée par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel", le déploiement de l'AFEST repose sur le respect de 4 critères légaux (décret n°2018-1341 du 28 décembre 2018) :

- L'activité est analysée et aménagée pour devenir apprenante. Le bénéficiaire de l'AFEST (l'apprenant) est formé en situation réelle de travail, au sein de l'entreprise. Chaque AFEST est "unique", construite pour répondre aux besoins spécifiques de l'apprenant et de l'entreprise. De ces besoins naît un référentiel AFEST, faisant état des compétences que l'apprenant doit développer ;

- Le formateur est un salarié expert de l'entreprise qui va accompagner l'apprenant dans sa montée en compétences ;

- Le formateur anime des phases de réflexivité, c'est-à-dire des séances de débriefing. Ces séances suivent les mises en situation réelles pour aider l'apprenant à prendre conscience de ce qu'il a bien fait, moins bien fait et trouver des solutions pour progresser ;

Les compétences de l'apprenant sont évaluées en situation de travail et en tenant compte du référentiel AFEST, avant et après la formation, pour attester de sa progression.

Si la loi est venue poser le cadre légal et règlementaire de l'AFEST, les modalités d'application de cette nouvelle disposition du code du travail restait à déterminer.

Dans le cadre de sa mission de service public, l'Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail en Paca (Aract Paca) accompagne des structures du territoire, privées et publiques, dans leur démarche d'amélioration des conditions de travail. A ce titre, elle intervient sur les questions relatives au développement des compétences et à la consolidation des parcours professionnels, sujets contribuant à une meilleure Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT).
C'est pourquoi, depuis 2020, elle conduit des expérimentations visant à mettre en oeuvre des AFEST au sein de structures de tailles et de secteurs d'activités variés, afin de tester et d'éprouver une méthodologie et des outils favorisant le déploiement de la modalité. Ces actions font 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.
D'abord éprouvée dans des parcours de formation préalables au recrutement ou des parcours d'intégration (projet #AFEST-JOB, ayant donné naissance au guide "Raconte-moi l'AFEST", financé par la Dreets Paca), l'AFEST est maintenant mobilisée dans des démarches de Validation des Acquis de l'Expérience (projet #CARE-SKILLS, financée par la Dreets, l'ARS, l'ANFH, l'OPCO Santé et mené en partenariat avec le DAVA de l'académie Aix-Marseille), pour voir dans quelles mesures cette modalité favorise le développement et la validation des compétences et donc, la qualification / certification.

Les constats issus des ces expérimentations attestent que l'AFEST permet de développer et de justifier l'acquisition de compétences professionnelles par les mises en situations réelles. Elle favorise également l'explicitation et l'argumentation des compétences détenues grâce aux séances de réflexivité. Les enseignements tirés de la situation de travail sont utilisés à des fins pédagogiques. Enfin, l'accompagnement sur mesure et l'implication de l'entreprise dans la formation de l'apprenant lui permettent de gagner en confiance et ainsi, de vivre son parcours de formation plus sereinement.

De son côté, la synthèse du rapport "Expérimentation AFEST" (juillet 2018, DGEFP, COPANEF, FPSPP, CNEFOP) souligne que la modalité AFEST serait un levier intéressant pour améliorer la qualité de toutes les formules (contrat d'apprentissage, de professionnalisation, stages en entreprise…) qui mobilisent formellement la pédagogie de l'alternance, mais restent encore trop souvent enfermées dans un modèle applicatif sans tirer pleinement parti des savoirs d'action" (p.11).

Elle recommande donc de diffuser les enseignements de l'AFEST dans la pédagogie de l'alternance "institutionnelle" (p.11).

Conscients des enjeux auxquels les CFA sont confrontés et riches des enseignements issus des expérimentations AFEST, la Dreets Paca (financeur de l'expérimentation), le Rectorat de la région académique Paca (mission Information, contrôle et accompagnement pédagogique en alternance) et l'Aract Paca ont décidé de s'unir pour construire et déployer l'expérimentation FESTA (Formation en situation de travail en apprentissage).

FESTA : enrichir l'ingénierie pédagogique de l'alternance par le déploiement de FEST en apprentissage

L'AFEST n'étant pas possible en contrat d'apprentissage (elle est réservée aux actions de formation au sens du 1° de l'article L. 6313-1 relevant de la formation professionnelle et n'est donc pas éligible juridiquement à l'apprentissage), il s'agit de déployer des Formations en Situation de Travail (FEST), reconnues par le décret n° 2019-565 du 6 juin 2019. En effet, ce dernier prévoit que la FEST puisse être utilisée dans le cadre de l'apprentissage. Le critère 6 (indicateur 28) précise que "lorsque les prestations dispensées au bénéficiaire comprennent des périodes de formation en situation de travail, le prestataire mobilise son réseau de partenaires socioéconomiques pour co-construire l'ingénierie de formation et favoriser l'accueil en entreprise".

Laurent Duclos (Chef de projet "Ingénierie de parcours et stratégie d'accompagnement", DGEFP), estime qu'il est possible d'équiper "pédagogiquement la phase en entreprise en s'inspirant des pédagogies "FEST" (une manière de travailler à une conception plus "intégrative" / moins "juxtapositive" de l'apprentissage)".

Il précise que “La pédagogie de l’alternance est notamment fondée sur une distinction entre les “enseignements” reçus par l’alternant et les “apprentissages” qu’il réalise in situ, et que permet l'exercice encadré d’une activité professionnelle” (« Les actions de formation en situation de travail : une source d’inspiration pour la pédagogie de l’alternance » - Laurent Duclos, in Administration et éducation n°161 – mars 2019).

La délégation d'une une partie de la formation en entreprise : les hypothèses de travail à questionner dans le cadre de l'expérimentation

La modalité FEST pourrait ainsi être le “liant” entre les deux phases de l’alternance, impliquant une délégation par le CFA à l’entreprise d’une partie des enseignements. Cette délégation peut s’opérer sous réserve que (fiche n°6, Information et Contrôle Pédagogique des formations par apprentissage, Région académique Provence-Alpes-Côte d’Azur, 2021, p.4-5) :

- Se rapprocher du certificateur pour s’assurer que la délégation d’une partie de la formation est compatible avec l'inscription à l'examen final du diplôme ou titre professionnel visé.

- Cette partie des enseignements ciblent les compétences ou blocs de compétences identifiées dans le tableau stratégique de formation comme devant se développer exclusivement en entreprise, et/ou des situations de travail non « disponibles » au sein du CFA

- Des enseignements spécifiques soient identifiés comme des objectifs d’apprentissage et soient évalués en tant que tels ;

- La FEST soit réalisée sous le contrôle pédagogique du CFA et fasse l’objet de liens réguliers entre le professionnel en charge des enseignements en entreprise et les équipes pédagogiques ;

- Des périodes dans l’emploi du temps de l’apprenti en entreprise soient clairement identifiées, dans leurs durées, leurs périodicités et leurs contenus d'enseignement. Ces situations de travail sont clairement aménagées pour en faire des situations de travail.

- Le professionnel dans l'entreprise, en charge de ces enseignements dispose des titres et qualifications adaptés au niveau du diplôme préparé par l'apprenti, Mais surtout, le maître d'apprentissage est qualifié pour assurer une formation en situation de travail au sein de son entreprise. Il peut faire valoir le suivi d'une formation dédiée.

- La convention de délégation clarifiera les questions financières de prise en charge de la formation par l'entreprise (dont la part du coût contrat négociée avec l'OPCO et le CFA).

Plus de détails dans la fiche ressource.

Les FEST semblent pouvoir répondre aux défis de renouvellement de la pédagogie en alternance et aux conditions de délégation par le CFA d'une partie de la formation à l'entreprise.

Ainsi, l'expérimentation FESTA propose de tester le déploiement de Formations En Situation de Travail (FEST), inspirées de la méthodologie et des outils structurés par l'Aract Paca pour mettre oeuvre des AFEST, au cours de la phase d'immersion en entreprise du contrat d'apprentissage.

HYPOTHÈSE, OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE

Hypothèse

La Formation en Situation de Travail, dans son volet pédagogique, peut être mobilisée pour fournir un cadre sécurisant et réglementaire permettant de répondre aux nouvelles obligations des CFA et aux enjeux de modernisation de la pédagogie en alternance

Objectifs

- S'inspirer du dispositif AFEST pour renouveler la pédagogie de l'alternance et répondre de façon innovante aux nouvelles missions des CFA.
- Tester le déploiement de FEST, au cours de la phase en entreprise du contrat d'apprentissage, pour favoriser le développement, l'acquisition voire la certification des compétences professionnelles visées par le diplôme.
- Renforcer la coopération entre le CFA et l'entreprise dans le parcours de formation de l'apprenti.
- Développer les compétences pédagogiques du maître d'apprentissage et l'outiller en le formant à la FEST.

Périmètre

- Proposer les FEST à des apprentis en parcours classique, en prorogation de contrat, suite à l'échec à l'examen, en situation de handicap ou non, de toute formation et tout niveau, pour tout ministère certificateur et tout secteur d'activité.
- Déployer l'expérimentation au sein de 8 CFA partenaires de la région Paca.
- Conduire le projet en deux temps : une première vague de 4 CFA (2023/2024) et une seconde de 4 CFA (2024).

2 - LA VAGUE 1 DE L'EXPÉRIMENTATION

DESIGN

L'expérimentation FESTA se déroule donc en deux vagues. La présente note à pour but de rendre compte du bilan de la vague 1.
Le design suivant a été pensé pour ce premier temps expérimental :

4 CFA

Volontaires pour expérimenter des FEST, identifiant un Référent FESTA (un formateur du CFA)

4 ENTREPRISES

Enrôlées par leur CFA, motivées pour déployer une nouvelle modalité pédagogique, identifiant un Accompagnateur FESTA (maître d'apprentissage)

4 APPRENTIS

Bénéficiaires des FEST pendant la phase en entreprise du contrat d'apprentissage

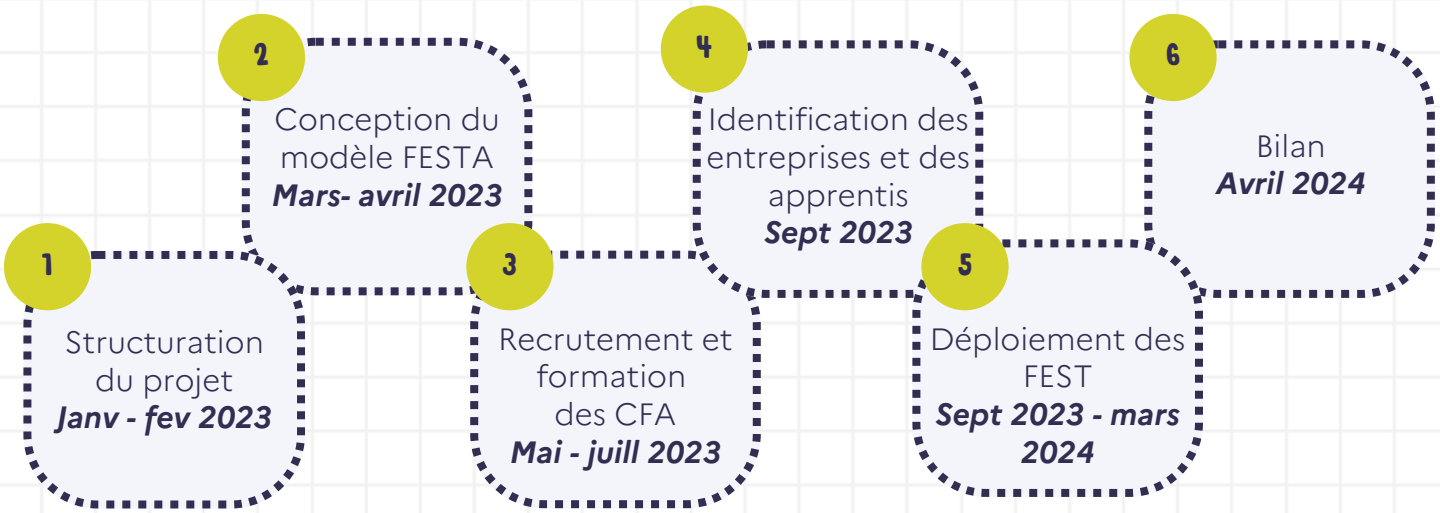
12 FEST

Chacune définie en cohérence avec le référentiel du diplôme visé et les besoins de l'apprenti (3 FEST par apprenti en moyenne)

L'objectif était donc de travailler en partenariat avec 4 CFA, identifiant chacun une entreprise et un apprenti volontaires et motivés pour expérimenter des FEST.

CALENDRIER DE DÉPLOIEMENT

La vague 1 s'est déployée selon le calendrier présenté ci-dessous :



La première phase de structuration du projet s'est attachée à définir les contours et les orientations de l'expérimentation et à les présenter aux OPCO ainsi qu'à l'AGEFIPH. La volonté était à la fois de leur faire valider la pertinences des ambitions de l'expérimentation et de recueillir leur soutien pour une généralisation du dispositif l'issue du projet.

L'étape de conception du modèle a notamment consisté en l'adaptation du dispositif AFEST au contexte spécifique des FEST en contrat d'apprentissage.

Se sont ensuite enchaînées les phases plus opérationnelles de déploiement, pour laisser place aux temps de la capitalisation et de bilan.

Des comités de pilotage (composés de la Dreets Paca, du Rectorat de la région académique et de l'Aract Paca) ainsi que des comités techniques (réunissant le Rectorat, l'Aract et parfois, les CFA) se sont régulièrement tenus afin d'ajuster l'expérimentation au fil de l'eau et de recueillir des éléments contribuant à la capitalisation.

PRÉSENTATION DES CFA, ENTREPRISES ET APPRENTIS PARTENAIRES

Initialement, 4 CFA se sont engagés dans l'expérimentation :

- OTHIS Formation - Antibes (06)
- UFAA Handestau - Marseille (13)
- UFAA Les Marronniers - Marseille (13)
- IFRIA Sud - Avignon (84)

OTHIS FORMATION

L'apprenti, un Mineur Non Accompagné, est en 1ère année de TP "Agence de Maintenance des Bâtiments", au sein de l'entreprise Pelmar Emmanuel (secteur du bâtiment) à Nice.

UFAA LES MARRONNIERS

L'apprenti est en 2ème année au sein d'Intermarché Sainte-Marguerite (Marseille), pour préparer son TP d'"Employé commercial en magasin". Il est en situation de handicap.

LES PARTENAIRES

UFAA HANDESTAU

Le Restaurant du Lac (Vitrolles) accueille un apprenti en situation de handicap qui est en 2ème année de CAP "Commercialisation et Service en Hôtel-Café-Restaurant"

IFRIA SUD

Faute d'entreprise partenaire, le CFA n'a pas pu s'engager dans l'expérimentation

3 - LE MODÈLE FESTA

ACTEURS ET MISSIONS

Afin de répondre aux enjeux d'une meilleure coordination entre le CFA et l'entreprise et d'une délégation d'une partie de la formation, un système d'acteurs, ayant chacun des missions bien définies, a été proposé :

L'APPRENTI

Profil :

En 1ère ou 2nde année de CFA, préparant un TP ou un CPA, pouvant être redoublant ou en situation de handicap

Missions :

Bénéficie, pendant la phase en entreprise du contrat d'apprentissage, de trois FEST.

LE RÉFÉRENT FESTA DU CFA

Profil :

Formateur CFA, appétence à l'innovation pédagogique.

Missions :

- Sensibilise l'apprenti à la FEST
- Aide l'entreprise à cibler l'accompagnateur FESTA
- Forme et assiste l'accompagnateur FESTA
- Cible les thématiques des FEST et élabore les référentiels FEST
- Co-évalue les compétences de l'apprenti avant et après les FEST
- Planifie et s'assure du bon déroulement des FEST

L'ACCOMPAGNATEUR FESTA DE L'ENTREPRISE

Profil :

Maître d'apprentissage, appétence à l'innovation pédagogique.

Missions :

- Participe à l'élaboration des référentiels FEST
- Sensibilise le collectif de travail à la FEST
- Planifie les FEST
- Accompagne l'apprenti dans sa montée en compétences (l'observe en situation de travail – anime les séances de réflexivité)
- Co-évalue les compétences de l'apprenti

L'ARACT PACA

Forme et assiste le référent FESTA du CFA dans ses missions

ÉTAPES DE MISE EN OEUVRE

Les étapes de déploiement de l'expérimentation ont été pensées de façon a permettre le transfert progressif des modalités méthodologiques de mise en œuvre d'une AFEST développées par l'Aract vers les CFA, puis vers les entreprises. Les objectifs étaient de les acculturer à la méthodologie des FEST, à l'outillage mais également d'initier une nouvelle forme de coopération entre le centre de formation et l'entreprise.

Voici quelles ont été ces grandes étapes :

1	**FORMATION DES RÉFÉRENTS FESTA** Formation collective des référents FESTA dispensée par l'Aract Paca sur une journée.
2	**SENSIBILISATION DES APPRENTIS ET DES ENTREPRISES À L'EXPÉRIMENTATION FESTA** Informations et argumentation en faveur de l'expérimentation afin de "recruter" des entreprises et apprentis volontaires. Action conduite par chacun des CFA.
3	**FORMATION DES ACCOMPAGNATEURS FESTA** Formation, en binôme Aract et référent FESTA CFA, des accompagnateurs FESTA sur une demi-journée au sein de leur entreprise et planification des FEST.
4	**DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL DES FEST** Mise en oeuvre de chacune des FEST dans le respect des étapes définies et abordées en formation (cf. p 13 à 18). Les accompagnateurs FESTA sont épaulés par les référents FESTA, eux même assistés par l'Aract.

4 – ZOOM SUR LA PÉDAGOGIE DES FEST

Le déploiement opérationnel des FEST repose sur une méthodologie permettant de rendre les situations de travail apprenantes et sur l'enchaînement d'étapes clairement identifiées et sanctuarisées de façon à tracer les temps formatifs.

L'IDENTIFICATION DE LA SITUATION DE TRAVAIL APPRENANTE

Chaque FEST débute par l'identification de la situation de travail qui permettra à l'apprenti d'acquérir les compétences professionnelles visées par le diplôme. Le choix résulte d'échanges entre le référent FESTA du CFA, l'accompagnateur FESTA de l'entreprise et l'apprenti.

Une fois la situation de travail identifée, le référent et l'accompagnateur rédigent le référentiel FESTA (une heure environ par référentiel).

Exemples de situations de travail issues de l'expérimentation FESTA

- *TP Agence de Maintenance des Bâtiments : Poser des bandes à joint sur plaques de plâtre*
- *CAP Commercialisation et Service en Hôtel-Café-Restaurant : Participer aux prestations d'accueil du client*
- *TP d'employé commercial en magasin : Délivrer une commande Drive à un client*

L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL FESTA

La référentiel FESTA vise à rendre compte des activités de la situation de travail que l'apprenti doit réaliser. Pour chacune des activités, sont détaillées les compétences à mobiliser pour la réaliser de façon "satisfaisante".
Ainsi, les activités et les compétences rédigées tiennent compte des attentes du diplôme et de l'entreprise.

Exemple d'un référentiel festa

Le référentiel FESTA ci-dessous a été élaboré pour l'apprenti de l'UFAA les Marronniers, préparant le TP d'employé commercial en magasin.

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'apprenti)
- A réaliser régulièrement

1/ INTITULÉ FEST : RÉCEPTIONNER LES MARCHANDISES DANS LE POINT DE VENTE D'INTERMARCHÉ SAINTE-MARGUERITE (PVD) *Bloc de compétences 1 du diplôme : Mettre à disposition des clients les produits de l'unité marchande dans un environnement omnicanal (approvisionner l'unité marchande)*	
2/ACTIVITÉS	**3/ COMPÉTENCES (AVEC CRITÈRES ET INDICATEUR DE PERFORMANCE)**
CONTRÔLER LA QUANTITÉ / QUALITÉ DE LA MARCHANDISE	En comparant les bons de commande et de livraison, en repérant et signalant une anomalie éventuelle à la hiérarchie, en contrôlant la température des produits frais et surgelés
ASSURER LES DÉPLACEMENT DE LA MARCHANDISE DU QUAI À LA RESERVE	En respectant les procédures définies par la Direction concernant le déchargement , les règles d'hygiène et de sécurité
DÉCONDITIONNER LES PRODUITS	En respectant les procédures de tri et en adoptant les gestes et postures conseillés.
RANGER LES MARCHANDISES AUX EMPLACEMENTS DÉDIÉS	En tenant compte de l'organisation de la réserve, en les positionnant sur les bonnes structures de rangement, en veillant à maintenir la réserve propre.

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

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

LE DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL D'UNE FEST

Une fois le référentiel FESTA élaboré, le déploiement opérationnel de la FEST peut démarrer. Pour offrir un cadre sécuritaire à la délégation de la formation, les étapes de déploiement permettent de tracer les temps de formation et d'objectiver la montée en compétences de l'apprenti.

1. POSITIONNEMENT INITIAL

A partir du référentiel FESTA, le référent, l'accompagnateur et l'apprenti évaluent le niveau de compétences de l'apprenti avant la FEST, pour identifier les marges de progression. L'apprenti est observé en situation de travail, puis les 3 acteurs échangent et se mettent d'accord sur le positionnement

2. MISE EN SITUATION

L'accompagnateur FESTA observe l'apprenti en situation réelle de travail.

3. RÉFLEXIVITÉ

L'accompagnateur FESTA anime une séance réflexive sur la situation qui vient de se produire. C'est à dire qu'il rend l'apprenti acteur de sa montée en compétences par un jeu de questionnement.

> Les étapes 2 et 3 se répètent autant de fois que nécessaire. C'est ce que l'on appelle une "boucle réfexive"

4. POSITIONNEMENT FINAL

Sur la même base que le positionnement initial, le référent et l'accompagnateur FESTA évaluent l'apprenti pour attester de sa montée en compétences.

LES BOUCLES RÉFLÉXIVES

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

Les mises en situation

1 – PRÉPARER LES MISES EN SITUATION POUR QU'ELLES DEVIENNENT APPRENANTES

Penser la progressivité de l'apprentissage : prévoir des mises en situation variées et/ou de plus en plus complexes

Exemples :
FEST "Délivrer une commande Drive à un client"

- Mise en situation 1 : commande délivrée lors d'une période faible affluence
- Mise en situation 2 : commande délivrée en période de forte affluence
- Mise en situation 3 : commande délivrée avec des produits manquants

Prévenir l'apprenti et le collectif de travail

- Prévenir l'apprenti 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.

2 – METTRE EN SITUATION ET OBSERVER

Rôle et posture de l'accompagnateur

- Observer l'apprenti pendant la mise en situation pour conduire la séance réflexive.
- Récolter les données nécessaires pour animer la séance réflexive : renseigner une grille d'observation, prendre des photos, filmer, récupérer les productions de l'apprenti...
- Posture en retrait : ne montre pas, ne corrige pas.

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 évènements particuliers, les aléas (client agressif, défaillance du matériel etc.).

Les séances réflexives

Les séances réflexives poursuivent l'objectif d'aider l'apprenti à prendre du recul sur la situation de travail vécue, à parler de son expérience. Elles sont animées par l'accompagnateur FESTA qui va, par un jeu de questionnement, "faire dire" et "aider à dire" l'apprenti, afin qu'il prennne conscience de la manière dont il a mené l'activité et de ce qu'il peut améliorer.

CONSEILS POUR L'ACCOMPAGNATEUR FESTA

▪ Animer la séance dans un endroit calme, 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 questionner les principaux enseignements de la mise en situation et aux questions centrales à poser.

▪ 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'apprenti est trop bavard ou au contraire, muet).

💡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").

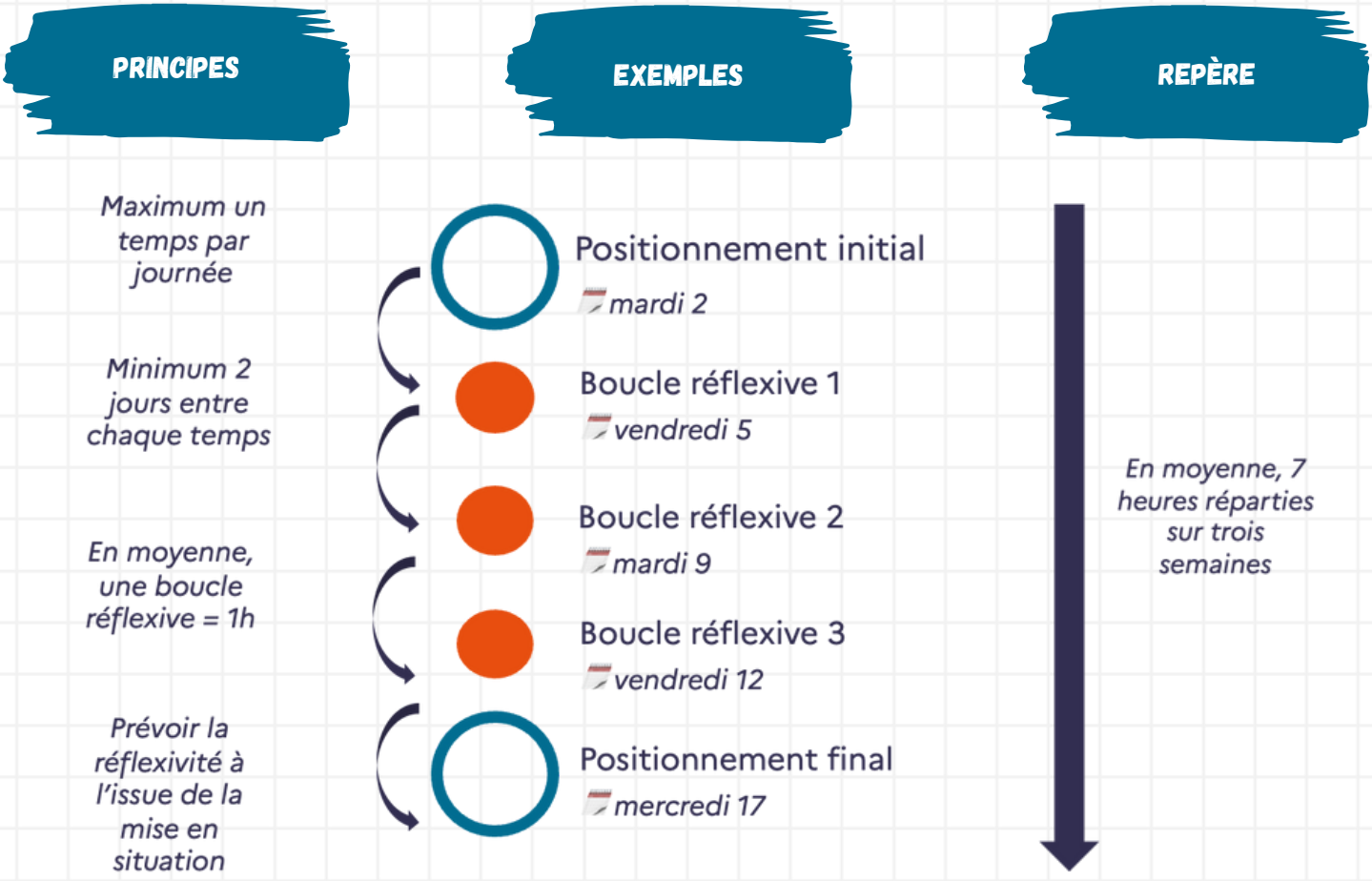
QUEL TYPE DE QUESTIONS POSER ?
Faire s'exprimer l'apprenti sur le comment il s'y est pris : Raconte moi comment s'est déroulée la mise en situation ? Qu'est ce que tu as fait ?
Centrer la réflexion sur l'écart entre l'action projetée et l'action effectuée : Est-ce que ça s'est passé comme tu l'avais prévu ? Comment as-tu atteint les objectifs que tu t'étais fixés ?
Centrer la réflexion sur les phases réussies : Quels ont été les moments que tu considères avoir réussi ? Pourquoi ? Qu'as-tu mobilisé ?
Centrer la réflexion sur les moments critiques : Quels ont été les moments les plus difficiles ? Quand as-tu hésité ?
Elargir la réflexion sur la répétition de l'action : Comment tu referais la prochaine fois ? Qu'est ce que tu ferais différemment ?
Élargir la réflexion la variation des situations : 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 ?

LA PLANIFICATION DES FEST

La planification est un facteur clé de réussite d'une FEST !

✏️ A l'issue de la formation de l'accompagnateur FESTA, planifier les FEST : positionnements initial et final 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 les FEST en tenant compte du « parcours » d'apprentissage : on s'assure que l'apprenti ait acquis suffisamment de compétences avant le démarrage de chacune des FEST pour être en capacité d'agir en situation réelle de travail (donc on ne démarre pas le parcours de formation par la FEST mais plutôt par du tutorat, des enseignements en CFA, de la simulation...)



5 – LE DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL DE FESTA

La vague 1 de l'expérimentation totalise :

- 8 référents FESTA et 3 accompagnateurs FESTA formés ;
- 3 apprentis bénéficiaires de FEST ;
- 9 référentiels FESTA élaborés (3 situations de travail identifiées par apprenti) ;
- 7 FEST déployées entre les mois de novembre 2023 et mars 2024 (Othis Formation et l'entreprise PELMAR n'ont pu déployer qu'une seule FEST au bénéfice de l'apprenti car la structure a fait faillite en cours d'expérimentation) ;
- 49 heures de FEST (soit 7 heures en moyenne par FEST), réparties sur 3 semaines.

Les temps de formation de chacune des FEST ont été traçés dans un document de suivi. Cette grille de mise en oeuvre et de suivi des FEST, expliquée ci-dessous, prend la forme d'un livret (feuille A3, paysage, recto / verso, pliée en deux) :

RECTO

aract

FEST 2 : PARTICIPER AUX PRESTATIONS D'ACCUEIL DU CLIENT

NOM / ADRESSE / SECTEUR ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE
Restaurant du Lac / Allée des Artistes
Domaine de Font Blanche
13 127 VITROLLES
Restauration

NOM APPRENTI / DIPLÔME PRÉPARÉ
Axel NONI – CAP Commercialisation et service en hôtel café restaurant

NOM RÉFÉRENT FESTA CFA
Lucie ROMAN

NOM ADRESSE CFA
UFAA Handestau – 29 bv Bandini – 13016 MARSEILLE

NOM ACCOMPAGNATEUR FESTA ENTREPRISE
DKFIIIIIIEFFFE

1. POSITIONNEMENT INITIAL (DATE / DURÉE) :

ACTIVITÉS / COMPÉTENCES	POSITIONNEMENT INITIAL						OBSERVATIONS
	APPRENTI			RÉFÉRENT ACCOMP. FESTA			
	+	+/-	-	+	+/-	-	
Prendre les réservations clients : En tenant compte du nombre de personnes à table, du jour et de l'heure demandés et transmettant ses informations à ses pairs.							
Accueillir le client à son arrivé : En l'accompagnant dès son arrivée vers sa table, en prenant en compte les critères nécessaires : réservation ou pas du client, disponibilités dans la salle, demande(s) spécifique(s) du client (terrasse/intérieur, chaise bébé, fauteuil roulant…)							
Installer le client à table, décrire les services proposés : En mettant en œuvre les techniques professionnelles d'accueil et de vente telles que : • Lui proposer des rafraichissements • Lui présenter la carte, le menu du jour, les spécialités du chef…etc…) •							

** Positionnement : compétence maitrisée (+), à consolider (+/-), non maitrisée (-)*

INTITULÉ FEST ET IDENTIFICATION DES ACTEURS

RÉFÉRENTIEL FESTA

REPORT DU POSITIONNEMENT INITIAL

INTÉRIEUR

EXEMPLE

2. SUIVI DE LA FEST

DESCRIPTION DE LA MISE EN SITUATION	DATE / HEURE MISE EN SITUATION	DATE / HEURE SÉANCE RFLEXIVE	COMMENTAIRE
Période faible affluence, un midi en semaine, clients habitués	Date : 25 novembre 2023 / 11h45 Durée : 30 minutes	Date : 25 novembre 2023 / 15h Durée : 30 minutes	Besoin de progresser sur la présentation du menu. Renouveler boucle réflexive

POUR COMPTABILISER ET TRACER LES HEURES DE FORMATION

L'apprenti et L'Accompagnateur FESTA attestent avoir réalisé les séquences de mise en situation et de réflexivité ci-dessus

Signature
Apprenti

Signature Accompagnateur
FESTA

SIGNATURES DES ACTEURS POUR ACTER LEUR PARTICIPATION (= ÉMARGEMENT)

VERSO

3. POSITIONNEMENT FINAL (DATE / DURÉE) :

ACTIVITÉS / COMPÉTENCES	POSITIONNEMENT FINAL (RÉFÉRENT ET ACCOMPAGNATEUR FESTA)			OBSERVATIONS
	+	+/-	-	
Prendre les réservations clients : En tenant compte du nombre de personnes à table, du jour et de l'heure demandés et transmettant ses informations à ses pairs.				
Accueillir le client à son arrivé : En l'accompagnant dès son arrivée vers sa table, en prenant en compte les critères nécessaires : réservation ou pas du client, disponibilités dans la salle, demande(s) spécifique(s) du client (terrasse/intérieur, chaise bébé, fauteuil roulant…)				
Installer le client à table, décrire les services proposés : En mettant en œuvre les techniques professionnelles d'accueil et de vente telles que : • Lui proposer des rafraichissements • Lui présenter la carte, le menu du jour, les spécialités du chef…etc…)				

4. ATTESTATION FEST

L'apprenti (Nom - Prénom) a suivi la formation en situation de travail intitulée "…"
qui s'est déroulée du … au … pour une durée
totale de ….

Nom Prénom
Référent FESTA
Le … à …
Signature et cachet du CFA

Nom Prénom
Accompagnateur FESTA
Le … à …
Signature et cachet de l'entreprise

LA DURÉE DES POSITIONNEMENTS INITIAL ET FINAL SONT DES TEMPS DE FORMATION

REPORT DU POSITIONNEMENT FINAL

SIGNATURE DE L'ATTESTATION FEST, REPRENANT LES INFORMATIONS SUR L'INTITULÉ, LE CALENDRIER ET LA DURÉE TOTALE DE LA FORMATION

La totalité des FEST déployées dans le cadre de l'expérimentation atteste d'une montée en compétences des apprentis.
Malgré des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en oeuvre, le bilan général dressé par l'ensemble des acteurs est extrêmement positif. La partie suivante propose de tirer des enseignements de cette première vague (freins, leviers) et de souligner les apports des FEST dans le contrat d'apprentissage.

6 - LES ENSEIGNEMENTS

Le déploiement de FESTA a fait l'objet d'une évaluation continue et finale, visant à interroger le système d'acteurs, la méthodologie, la pédagogie et les outils mobilisés.
L'objectif est de dresser un bilan de cette expérimentation, pour adapter le design de la vague 2 et étudier les conditions de généralisation du dispositif.
Les enseignements proposés ci-dessous ont été rédigés grâce aux données récoltées par l'Aract Paca et le Rectorat sur le terrain (co-intervention avec les référents et accompagnateurs FESTA, observations du déploiement opérationnel), lors de l'animation d'un temps de bilan intermédiaire en présence des référents FESTA et grâce à la conduite d'entretiens individuels semi-directifs auprès des apprentis, référents et accompagnateurs FESTA en fin de démarche.

FREINS ET LEVIERS

La mobilisation des acteurs et la planification

Les référents FESTA affirment tous avoir disposé du temps nécessaire pour s'investir dans l'expérimentation. Soutenus par leur direction et disposant de marges de manoeuvre suffisantes pour gérer leur planning, ils sont parvenus à intégrer les temps relatifs à FESTA dans leur plan de charge.

Ils soulignent que si le démarrage de la démarche a été chronophage (recherche de l'entreprise partenaire, sensibilisation de l'apprenti, identification des situations de travail et rédaction des référentiels FESTA), le déploiement opérationnel s'est bien intégré dans leur activité et a même pu leur faire gagner du temps sur certains points (relations et échanges fluidifiés avec l'entreprise, ciblage des difficultés de l'apprenti, formation spécifique via la FEST et autres modalités en CFA et ainsi, progression plus rapide...).

> *"Le début prend du temps. Il faut prendre en main la modalité, bâtir les outils, les expliquer. Mais après finalement on gagne du temps. On échange plus avec l'entreprise, pendant les temps FEST on peut aborder d'autres problématiques. Et on gagne du temps avec l'apprenti aussi, qui progresse plus rapidement" - Référent FESTA*

En revanche, l'expérimentation témoigne d'une difficulté à mobiliser l'accompagnateur FESTA sur des temps dédiés à l'expérimentation et à la formation. Pour rappel, l'accompagnateur doit se libérer une première demi-journée pour être formé à la FEST (méthode, outils, posture réflexive...), puis une seconde pour rédiger les référentiels FESTA.
Il doit ensuite prévoir des temps de formation de l'apprenti (les temps de positionnements initiaux et finaux, les boucles réfelxives), pendant lesquels il sort complètement de la production (en moyenne, 6 heures, auxquelles s'ajoutent des temps de régulation avec le Référent FESTA, soit 7h par FEST).

Cette difficulté s'explique par le manque de temps (activité omniprésente), de ressources humaines (surtout dans les petites structures), et est accentuée par la nécessité de trouver des disponibilités communes avec le référent FESTA pour les temps de positionnements et la première boucle réflexive.

"La difficulté principale c'est d'arriver à bloquer et respecter les temps de formation. Car on travaille toujours dans l'urgence, on a des clients, des équipes aussi. Ce n'est pas simple de s'isoler - "Accompagnateur FESTA

"Le risque c'est une mauvaise appropriation de la méthode. Des étapes bâclées. Et donc des FEST non mises en oeuvre dans les règles de l'art. Avec un employeur qui peut essayer de "cacher" qu'il a mal fait" - Référent FESTA

La difficile mobilisation de l'accompagnateur FESTA souligne l'importance d'objectiver les temps de formation lors des premiers échanges avec l'entreprise pour pointer la disponibilité de l'accompagnateur FESTA comme une condition sine qua none au déploiement des FEST. En effet, si l'employeur exprime une inquiétude quand à la possibilité de dégager le temps nécessaire à la formation, mieux vaut ne pas enclencher la démarche.

Ainsi, la vague 2 prévoira, comme la vague 1, la signature d'une convention de partenariat tripartite entre l'Aract Paca, le CFA et l'employeur pour acter les engagements de chacun. En sus, la vague 2 proposera une réunion de lancement réunissant les trois parties, au cours de laquelle l'Aract Paca exposera clairement le contenu de la convention et insistera sur les ressources humaines et temporelles à dégager pour que l'expérimentation puisse se dérouler. Ce temps était non formalisé pour la vague 1 (les échanges avaient lieu entre le CFA et l'employeur de façon non harmonisée).

Compte tenu des enseignements (difficile mobilisation de l'accompagnateur FESTA), il apparaît nécessaire de cadrer ces éléments et d'en faire une étape à part entière de la démarche. Au delà de la vague 2, il semblerait qu'une convention de délégation de formation avec une annexe financière (incluant la possibilité d'un reversement d'une partie du coût contrat) permettrait d'encourager et d'acter les engagements de chacune des parties dans la formation.

Réfléchir à la personne de l'entreprise la plus à même d'endosser le rôle d'accompagnateur FESTA est également une piste intéressante pour favoriser la mobilisation des acteurs. En effet, dans le cadre de l'expérimentation, ce sont les maîtres d'apprentissage qui se sont positionnés comme tel. Et dans les trois cas, il s'agissait également des directeurs des structures. Ces derniers peuvent, de part leur fonction, manquer de temps et être extrêmement sollicités. La vague 2 s'attachera à échanger avec les directions des structures pour identifier le "bon" accompagnateur FESTA. Il peut s'agir du maître d'apprentissage ou d'un membre de l'équipe tutorale ayant une appétence à la pédagogie et disponible .

Le déploiement de FESTA souligne également que le nombre de FEST proposé (3 par apprenti) était relativement ambitieux dans le temps imparti. En effet, la phase opérationnelle du projet s'est étendue sur 4 mois (novembre 2023 - mars 2024).Elle a compris le temps de formation de l'accompagnateur, la sensibilisation de l'apprenti, la planification des FEST et leur mise en oeuvre (une FEST après l'autre). L'ensemble des acteurs s'accordent sur la difficulté à respecter les échéances, compte tenu, encore une fois, de la difficile mobilisation des acteurs, des exigences de production...
Aussi, la vague 2, qui sera sur la même durée de déploiement, proposera le déploiement de 2 FEST par apprenti. Cela devrait permettre de faciliter la planification, de desserrer les contraintes de mise en oeuvre, de mêler d'autres modalités de formation si nécessaire, et de faciliter la prise de recul.

"Le respect du calendrier était le principal défi. Il a fallu enchaîner les FEST pour arriver à toutes les déployer. Ce n'est pas des plus confortable" - Référent FESTA

"Je conseillerais de laisser plus de temps pour déployer la formation. Comme ça on prend bien en compte les période de rush, où c'est difficile de bloquer des temps de formation" - Accompagnateur FESTA

L'identification de situations de travail apprenantes "récurrentes", c'est à dire qui se répètent régulièrement, est également un atout pour faciliter la mobilisation des acteurs. En effet, ajouter aux problématiques d'agenda le fait que les mises en situation possibles soient très occasionnelles, ne fait que complexifier la planification des FEST.

Pour rebondir sur ce point, la planification des FEST, dès que les référentiels FESTA sont rédigés, apparaît comme un levier intéressant. En effet, il est primordial de sanctuariser les temps de formation (pour chaque FEST : temps de positionnements et 3 à 4 boucles réfléxives - cf p. 18) dans les agendas des référents et accompagnateurs FESTA, et ce à plusieurs titres :

- Cette inscription des temps de formation et leur ventilation sur un calendrier permet de quantitifer les heures à consacrer aux FEST, de les sanctuariser en tenant compte des exigences de production. L'absence d'anticipation implique que les heures de FEST soient sans cesse reportées, au profit d'actions plus "urgentes".Cela permet également aux acteurs d'organiser leur travail (anticiper ou repousser des tâches, prévenir le collectif de travail par exemple) de façon à se rendre disponibles lorsque "l'heure arrive".

- Autre avantage, la planification permet au référent FESTA d'avoir une vue sur le calendrier de déploiement et d'encourager à ce qu'il soit respecté (par exemple, en passant un appel à l'accompagnateur FESTA la veille d'une boucle réfléxive) ou bien d'aider à le réajuster (en tenant compte des aléas et des difficultés rencontrées par l'accompagneur). Le référent FESTA joue ainsi un rôle "d'architecte des FEST", basé sur une dynamique de partenariat et non de surveillance.

Le risque majeur d'une non planification est que la FEST soit vécue comme une contrainte (modalité formalisée, avec des étapes à respecter, consommatrice de temps), contrairement au tutorat et à la formation sur le tas (réputées plus souples) ,et qu'elle ne soit pas conduite jusqu'au bout. Or, l'ensemble des acteurs de l'expérimentation FESTA s'accordent sur la pertinence de la modalité, comme puissant vecteur et accelérateur des aprentissages. Il est donc important de créer les conditions favorables à sa complète mise en oeuvre pour convaincre de son efficience.

"Je n'avais pas l'habitude de formaliser. Ce n'était pas ma priorité. On faisait du tutorat, de la formation sur le tas. Mais là c'est cadré, c'est simple, c'est efficace et c'est rapide" - Accompagnateur FESTA

L'élaboration des référentiels

La rédaction des référentiels FESTA est une étape cruciale dans le déploiement de la formation. Si l'identification de la situation de travail apprenante est relativement évidente, sa traduction en activités et compétences est plus complexe. Elle demande à tenir compte des attentes du diplôme (le prescrit) ainsi que de celles de l'employeur (le réel).

A son lancement, l'expérimentation prévoyait que les référents pré-rédigent les référentiels FESTA et les fassent ensuite valider aux accompagnateurs. Cette approche a très vite montré ses limites : si les référents connaissent le référentiel diplôme, ils ne maitrisent pas toujours les étapes de réalisation dans l'entreprise. Par ailleurs, cette logique "descendante" peut donner l'impression à l'entreprise que le CFA vient imposer sa vision académique des situations de travail.

> *"Il est nécessaire de se consulter entre pros pour trouver un terrain d'entente. Parfois le CFA peut paraître trop académique et éloigné des contraintes terrain" " - Référent FESTA*

Il a donc été primordial, pour poser les bases d'une collaboration réussie, de réunir autour de la table les référents et accompagnateurs FESTA. La rédaction a ainsi été co-construite entre le CFA et l'entreprise, qui ont adopté un langage et un vocabulaire commun, se sont entendus sur les activités et les compétences, ont pris conscience des exigences du diplôme et du travail réel, se sont rendus compte de certains décalages... et ont collaboré pour atteindre un même objectif : aider l'apprenti à développer ses compétences professionnelles et à valider son diplôme.

La rédaction du référentiel FESTA présente un autre avantage : le fait d'entrer dans la situation de travail "décortiquée" et d'observer ensuite l'apprenti sur la base de cet outil co-construit, permet à l'entreprise et au CFA de prendre conscience, de matérialiser les éventuelles lacunes de l'apprenti et surtout, d'en comprendre les origines.

> *"Parfois, globalement, globalement ça va. On sait que ce n'est pas parfait mais c'est correct. Le référentiel permet d'entrer dans le détail, on pointe précisément certaines lacunes et on peut travailler dessus" - Accompagnateur FESTA*

> *"Ça permet de prendre conscience, en situation réelle, que des choses ne sont pas maitrisées alors que je pensais que oui" - Référent FESTA*

Les mises en situation - observations

Les séances de mise en situation / observation peuvent être génératrices de stress pour les apprentis (tremblements, auto-censure...). D'autant plus lors des positionnements (initiaux et finaux) qui engendrent une double observation de l'employeur (accompagnateur FESTA) et du CFA (référent FESTA).

Afin de mettre l'apprenti dans de bonnes conditions, il a été important de créer un climat de confiance favorisé par :

- L'explication de ce qu'est une FEST et de la façon dont elle va se dérouler (étapes, rôle de chacun des acteurs...) ;
- La communication du référentiel FESTA, afin que l'apprenti sache sur quoi va porter le positionnement et qu'il puisse poser des questions en cas d'incompréhension ;
- L'information, à l'avance, des temps de mise en situation ;
- L'explication de l'intention de l'observation (regarder faire, ne pas intervenir pour animer ensuite la séance réflexive) ;
- L'adoption d'une posture discrète pendant l'observation, d'une gestuelle ou d'une communication non verbale rassurante.

"L'apprenant a vécu la première séance comme un examen, il était en stress. Après lui avoir expliqué, il s'est finalement senti valorisé et fier" - Référent FESTA

La réflexivité

La réflexivité est une technique pédagogique qui a été saluée par l'ensemble des acteurs comme étant particulièrement efficace pour permettre à l'apprenti de progresser.

"Le questionnement c'est puissant. Les apprentis n'ont pas l'habitude de s'auto-évaluer : "pourquoi je fais ça ? est-ce que je le fais bien ?". Ils réfléchissent à leur actes, ça prend du sens. Ils agissent sur leurs pratiques pour s'améliorer" - Référent FESTA

"Des fois c'est dur de ne pas donner son avis pendant la séance. Mais quand le jeune vous dit lui-même ce qu'il a mal fait, c'est encore plus satisfaisant ! Il a compris" - Accompagnateur FESTA

"J'ai réussi a répondre aux questions. J'ai raconté ce que je fais, pourquoi, comment. On m'a écouté. C'était bien parce que j'ai pu expliquer" - Apprenti

Cependant, la réflexivité est une modalité pédagogique qui demande d'adopter une posture et une pratique non "naturelles", pouvant générer des gênes chez l'apprenti et l'accompagnateur FESTA.

En effet, il est demandé à l'animateur de la séance réflexive (l'accompagnateur) de questionner l'apprenti, sans jamais donner son avis ni orienter les réponses, afin que ce dernier parvienne à prendre du recul sur la situation de travail et qu'il s'auto-évalue (ce qu'il a bien fait, moins bien fait...).
L'apprenti, quant à lui, doit se prêter au jeu des questions, verbaliser et expliciter ses pratiques professionnelles, justifier, argumenter sans connaître l'avis de celui ou ceux qui l'ont observé. Autrement dit, il est demandé à des experts métiers (tenté de le faire) de ne pas donner leurs avis sur la situation professionnelle observée, alors même que l'apprenti souhaite le connaître.
S'exercent ainsi deux forces allant dans le même sens, mais contraire aux principes de la réflexivité. Ceci présente le risque d'une mauvaise utilisation de la méthode (séance descendante, ou l'accompagnateur évalue l'apprenti et lui "prescrit" les bonnes pratiques).

Pour limiter ces biais, il est important de former l'accompagnateur FESTA à la pratique réflexive, et plus largement, au rôle de maître d'apprentissage (en lien avec le référentiel de compétences du maître d'apprentissage - fiche RNCP RS5515).
Cela semble indispensable dans une logique de délégation d'une partie de la formation.

Nous conseillons que cette formation à la réflexivité passe par un temps en salle (Qu'est-ce que la réflexivité ? Quelle posture adopter ? Quel type de questions poser ?...), de simulation (entraînement à l'animation d'une séance) et d'accompagnement en situation réelle (co-animation des premières séances réflexives, puis animation autonome suivie d'un débrifing avec un expert qui l'a observé par exemple).

De même il est nécessaire d'habituer les apprentis à se prêter au jeu de la réflexivité en intégrant cette modalité au cœur de la pédagogie en alternance. L'implication du CFA dans le développement de cette compétence, dès le début du parcours de formation (et notamment en appui des enseignants des disciplines générales) permettrait d'aider l'apprenti et de le rendre plus à l'aise avec cette modalité (par exemple grâce à du mindmapping, des séquences de travail filmées et commentées...).

Enfin, l'expérimentation a souligné que la singularité des apprentis ne permet pas de créer une grille de questions réflexives "standard", et que cette dernière doit s'adapter au profil de chacun (en situation de handicap, non maîtrise de la langue française...). En effet, selon les cas, il peut être plus ou moins difficile de prendre du recul, de verbaliser, d'expliciter ses pratiques professionnelles... les questions doivent alors être pensées pour être accessibles (questions ouvertes/fermées, traduction dans une autre langue...).

APPORTS DES FEST DANS LE CONTRAT D'APPRENTISSAGE

Cadre sécurisant et guidant

La méthodologie des FEST donne l'opportunité de requestionner la pédagogie de l'alternance sur ses fondamentaux (co-formation, articulation CFA-entreprise, délégation de la formation...) en guidant et outillant l'employeur et le CFA dans la montée en compétences de l'apprenti. Elle offre ainsi un cadre sécurisant, propice à la délégation de formation, au sein duquel les temps de formation sont sanctuarisés et traçés, et tous les acteurs savent à quel moment ils doivent intervenir et de quelle manière.

Montée en compétences des acteurs

L'apprenti

La FEST, grâce aux temps de positionnement qui débutent et concluent la formation, permet une évaluation objective et contextualisée des compétences de l'apprenti, sur la base d'un référentiel co-construit.
Au démarrage, les marges de progrès à franchir dans la situation de travail spécifique sont identifiées et partagées par l'ensemble des parties prenantes, qui s'attachent à tout mettre en oeuvre pour que la progression soit effective et notifiée lors du positionnement final.

> *"La progression est incontestable ! Le cadre est rassurant : l'employeur et le CFA qui travaillent dans le même sens. Les objectif de départ sont clairs, l'équipe pédagogique CFA et entreprise forment un cercle autour de l'apprenti pour l'aider à s'améliorer. Et ça fonctionne " - Référent FESTA*

Si tous les acteurs de l'expérimentation FESTA sont unanimes pour affirmer que les apprentis ont progressé dans les situations de travail visées par les FEST, ils soulignent également que la progression a été plus générale, dépassant le cadre des référentiels FESTA.

En voici les raisons :

- Certaines compétences, travaillées dans le cadre spécifique des FEST, sont transversales (compétences relationnelles - savoir être - par exemple : adapter son vocabulaire, sa tenue vestimentaire, dialoguer avec son supérieur, l'équipe...) et permettent ainsi à l'apprenti de progresser dans d'autres situations de travail, ainsi qu'au CFA (ex : oraux individuels ou de groupes). Dans le même sens, la FEST, compte tenu du fait qu'elle crée un climat de confiance entre l'apprenti, le référent, l'accompagnateur et qu'elle objective la montée en compétences, favorise le développement de la confiance en soi. Cette dernière est un puissant vecteur d'acquisition de compétences techniques et relationelles.

> *"Les difficultés hors FEST ont été partagées avec l'employeur. J'ai adapté les enseignements en CFA, en focalisant sur la prise de notes par exemple. L'apprenti a également parfois du mal à gérer son stress. Quand ça arrive en CFA, on lui demande de faire une chose qu'il maitrise, le temps qu'il se calme. J'ai partagé ça à l'employeur. Quand il voyait qu'il était en crise, il lui demandait alors de faire des tâches répétitives et maitrisées le temps qu'il redescende " - Référent FESTA*

> *"Pendant la réflexivité, mon employeur il me disait que c'était bien ce que je faisais. Ça m'a donné confiance en moi" - Apprenti*

> *"Avant quand il hésitait, il ne faisait pas. Aujourd'hui il essaie. Ce n'est pas toujours parfait mais l'essentiel c'est qu'il ose" - Accompagnateur FESTA*

- La co-construction du référentiel FESTA favorise une meilleure connaissance du référentiel par les entreprises, encourageant l'employeur à mettre l'apprenti dans des situations professionnelles (hors FEST) qui mobilisent les compétences visées par la certification / qualification.

- L'identification des attentes de l'entreprise, la prise en compte du travail réel, les échanges avec l'accompagnateur FESTA permettent au référent FESTA de cerner sur quels domaines l'apprenti doit progresser et d'adapter les contenus pédagogiques en CFA (compétences professionnelles et/ou générales). Ainsi, dans le cadre de l'expérimentation, des contenus de cours ont été revus, mis à jour, bénéficiant à l'apprenti ainsi qu'à toute sa promotion.

- La méthodologie FEST, sur-mesure, apparaît comme étant particulièrement adaptée aux profils d'apprentis qui demandent une attention particulière (en situation de handicap par exemple). Les compétences à développer sont ciblées, le rythme d'apprentissage adapté, les échanges privilégiés pour prendre en compte la singularité de l'apprenti et lui donner toutes les chances de progresser.

L'apprenti en situation de handicap

La FEST facilite l'inclusion d'apprentis en situation de handicap en milieu ordinaire de travail, en outillant les acteurs de l'entreprise afin qu'ils soient en mesure d'accompagner la maîtrise des tâches et activités de la personne, comme le développement de son autonomie et sa montée en compétence. La FEST facilite encore l'intégration de l'apprenti en situation de handicap dans le collectif de travail dans un cadre bienveillant, et permet l'instauration de modes d'organisation du travail apprenants et capacitants.
Enfin, la FEST permet à la personne en situation de handicap de bénéficier d'un accompagnement sur-mesure adapté à son rythme.

Le référent FESTA

La méthodologie FEST a favorisé le développement d'une nouvelle compétence pédagogique chez les référents FESTA. Si tous mobilisaient la technique réflexive dans leur pratique, l'expérimentation est venue la renforcer et l'outiller.Il en est de même pour la construction d'une ingénierie de formation, incluant l'employeur et la rédaction de référentiels FESTA. Cette dernière leur a notamment permis de faire le lien entre le référentiel diplôme et le travail réel.

"Je suis montée en compétence sur l'ingénierie de formation, la création de référentiels, sur l'évaluation, et sur l'accompagnement de l'entreprise. Je suis habituée à accompagner les jeunes mais les entreprises moins. Le travail sur les référentiels m'a permis de maitriser le référentiel du diplôme sur le bout des doigts et de cerner le travail réel " - Référent FESTA

L'accompagnateur FESTA

L'expérimentation FESTA a permis aux accompagnateurs de découvrir une nouvelle modalité de formation (FEST) et de se former à une modalité pédagogique innovante (la réflexivité). Reconnaissant la pertinence de l'une et de l'autre, la simplicité des outils proposés et étant amenés a accueillir régulièrement des apprentis, ils ont manifesté leur souhait de mobiliser à nouveau la modalité FEST.

"La réflexivité je ne connaissais pas. Moi j'avais l'habitude de dire "ça c'est bien, ça c'est pas bien". Je fais différemment maintenant, même avec mon équipe. Quand je vois que quelque chose ne va pas, je les questionne pour qu'ils me disent ce qu'ils en pensent, le pourquoi" - Accompagnateur FESTA

"J'ai progressé pour poser des questions. C'est bête mais trouver LA bonne question, pour permettre à l'apprenti de dire son vécu, ce n'est pas évident. Maintenant je sais faire" - Accompagnateur FESTA

Relations CFA et entreprise

La FEST permet de développer et renouveler les relations entre le CFA et l'entreprise. Les rôles et les responsabilités des acteurs sont légitimés (expertise pédagogique du CFA / expertise professionnelle de l'entreprise) et concourrent clairement à l'atteinte d'un objectif commun : la montée en compétences de l'apprenti. Ceci a pour effet de favoriser la construction d'un lien collaboratif, et non de subordination ou de contrôle, par le renforcement de la connaissance et de la confiance mutuelle entre le CFA et l'entreprise.

> *"Avec la FEST, la relation est existante, et non succinte. On forme une équipe." - Référent FESTA*

> *"La FEST fait que la relation avec l'entreprise se développe. On augmente les temps d'échange et on partage nos points de vue" - Référent FESTA*

> *"Il n'est pas toujours évident de rester en contact avec l'entreprise. Ça lui donne le sentiment d'être surveillé. La FEST engage une autre dynamique, de collaboration" - Référent FESTA*

Les interactions fréquentes, les visites au sein de l'entreprise, les temps d'échanges, de travail collaboratifs "sanctuarisés" (élaboration des référentiels, planification, positionnements initiaux et finaux), le partage d'un vocabulaire commun, d'une ingénierie pédagogique, sont des éléments qui rompent le cloisonnement entre les deux sphères et rendent opérationnelle la délégation de la formation des CFA vers les entreprises.

> *"Avec le CFA on s'appelait et se voyait régulièrement pour parler de l'apprenti, de comment et sur quoi on devait l'aider. Ça change, souvent on ne s'appelle que quand il y a des problèmes" - Accompagnateur FESTA*

Le cas particulier des CFA adaptés

La FEST, comme évoqué précédemment, permet de prendre en compte les singularités des apprenants et semble donc particulièrement adaptée aux apprentis en situation de handicap. Elle ne présente pas cet unique avantage pour les CFA adaptés.

En effet, ces derniers disposent d'un agrément pour prendre en charge des apprentis durant l'année passerelle uniquement (faute de disposer de plateaux techniques), à l'issue de laquelle ils doivent intégrer des CFA ordinaires. Cependant, certains d'entre eux nécessitent des dispositions particulières, que les CFA ordinaires ne sont pas toujours en capacité de leur offrir. Il peuvent alors se retrouver en situation de rupture scolaire et ne pas aller au bout de leur cursus.
La FEST permet aux CFA adaptés d'accompagner les apprentis au delà de cette année passerelle, compte tenu du fait que la partie "technique" de la formation est déléguée à l'entreprise (en contre partie d'un financement des heures de formation). La FEST apporte donc un cadre sécurisant à cette délégation de la formation technique du CFA vers l'employeur tout en permettant à l'apprenti de bénéficier d'un accompagnement adapté à sa singularité.

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

paca.aract.fr