

# ACTIONS DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL (AFEST)

Comment ancrer de nouvelles compétences  
sans quitter son poste de travail ?

CPN DU 2 OCTOBRE 2019



1

Etat des lieux des travaux déjà réalisés

2

Ce qu'il reste à réaliser

3

Annexe : illustrations

**1**

**ETAT DES LIEUX DES TRAVAUX  
DÉJÀ RÉALISÉS**

# DÉFINITION

La loi « Avenir » modernise la formation et instaure l'AFEST.

L'AFEST - **A**ction de **F**ormation **E**n **S**ituation de **T**ravail est une modalité d'apprentissage à part entière reconnue dans le bilan de formation. Elle alterne à la fois :

- **Des séquences d'apprentissage au travers de mises en situation pratiques accompagnées** (à l'instar des accompagnements déjà réalisés par les équipes d'animation dans les entreprises du Groupe)
- Une séquence d'ancrage obligatoire à réaliser au travers d'une **séance réflexive** et une action **d'évaluation systématique** pour matérialiser le développement effectif de nouvelles compétences.

Pour les entreprises du Groupe l'AFEST permet d'offrir à leurs salariés une **modalité d'apprentissage** très opérationnelle, mieux adaptée à leurs besoins et plus efficace au plan pédagogique qu'une formation théorique ;

Pour le salarié, l'AFEST permet de réellement **valoriser sa montée en compétence**, y compris pour obtenir une certification.

# LE CALENDRIER DU PROJET

Démarrage travaux  
lab RH

Livraison travaux lab  
RH

Fin juin 2019

Juillet 2019

Septembre

Sept-oct 2019

Oct 2019

Fin 2019

Lancement de la  
démarche de co-  
construction sur  
l'AFEST

Synthèse  
des travaux  
du LAB RH

Restitution des  
travaux aux  
ambassadeurs et  
sponsors  
(Développement et  
RH)

Enrichissement  
des 5 AFEST

Livraison du processus  
type et des 5 illustrations  
d'AFEST enrichies

Version 0  
Click&Learn  
intégrant modalités  
AFEST –  
Enrichissement à  
prévoir avec V1

Accompagnement  
des entreprises  
(éléments de  
communication...)

30 ambassadeurs  
issus des  
entreprises du  
Groupe

Elaboration d'un  
processus type  
AFEST pour BPCE  
et de 5  
illustrations  
d'AFEST

Ajustements des  
livrables

Compléments recueillis  
sur les **observables** des  
5 illustrations d'AFEST  
(questionnaire adressé via  
les ambassadeurs)

Exploitation des résultats  
du questionnaire

Tests de bout en bout sur l'interface  
AFEST de Click&Learn

Intégration dans l'outil  
suivi formation (SIRH)



5 ACTIONS DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL (AFEST)

# CONDITIONS DE SUCCÈS

## En amont des AFEST : pré-requis

Identification des situations de travail éligibles

Sourcing des accompagnateurs\* (constitution d'un vivier pour accompagner des AFEST)  
\* formateur, tuteur...

Communication sur l'ambition : principes et règles de fonctionnement

Outil de gestion et de pilotage intégrant les AFEST



Kits d'AFEST (grilles d'observables sur différentes situations de travail) et guides de mise en œuvre



Equipes mixtes : Développement commercial, DRH, collaborateurs

### Les acteurs

Accompagnateur

Manager

Collaborateur formé

RH

## Demande initiale de développement de compétences

À l'initiative du collaborateur ou du manager : échange

soit

Une AFEST n'est pas pertinente

Autres modalités de formation

En partant de l'analyse du travail réalisé, identification des souhaits d'évolution de compétences

soit

**Décision de mettre en place une AFEST**



Collaborateur et Manager



Utilisation du kit AFEST

Choix de l'accompagnateur\*

En lien avec la DRH, le manager utilise le vivier constitué



Manager et RH

\* l'accompagnateur peut être le manager

Implication du manager de proximité

\*Accompagnateurs = formateur, tuteur (le formateur peut être tuteur) et référent

Tuteur : guide le collaborateur formé

Référent : en charge de l'ingénierie, coordination (peut-être responsable formation / RH, formateur...)

6 ACTIONS DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL (AFEST)

# Déroulement type\* de l'action de formation en situation de travail (AFEST) proposé aux entreprises de BPCE avec traçabilité du déroulé dans l'outil de suivi

\* Les différentes phases sont adaptées en fonction des besoins et des contextes et peuvent se dérouler sur des durées variables



**Accompagnateur et Formé** précisent le besoin et l'objectif sur la base d'un diagnostic - La mise en situation est calibrée (qualitativement puis en nombre d'heures) et validée avec le **Manager** - Le « plan d'action » est enregistré dans l'outil de suivi



le collaborateur est en formation - plusieurs mises en situation peuvent être réalisées



le Formé met en application, tire les enseignements, analyse les écarts, en vue de "l'évaluation"



évaluation des acquis (tout mode) et échange type feedback avec le Manager / Accompagnateur



Accompagnateur et Formé débriefent (tout mode)



L'Accompagnateur peut être présent ou contacté pendant la/les phase(s) réflexive(s) (tout mode)

L'Accompagnateur est dans la boucle de l'évaluation de fin



Début de l'AFEST



Fin de l'AFEST

Déclenchement du compteur des heures de formation inscrites dans le plan d'action préconisé, intégrant : mise(s) en situation, phase(s) réflexive(s) et évaluation des acquis - Le nombre d'heures pourra être ajusté à la baisse.

supports



L'**outil de pilotage** enregistre le plan d'action préconisé, sa validation (collaborateur, manager), son avancement et la validation finale – les données sont accessibles à toutes les parties prenantes tout au long du processus : manager/formé/accompagnateur /DRH



Utilisation du kit AFEST avec la grille d'observables valable tout au long du processus [pour le diagnostic, les debriefs et feedback, l'"évaluation" finale des acquis]

# NOUVELLE INTERFACE AFEST CLICK & LEARN

## LE PLAN DE FORMATION POUR LE COLLABORATEUR

Via Mes inscriptions > sélection de Ma formation

Accès à son accord

Informations logistiques des séances présentiellees

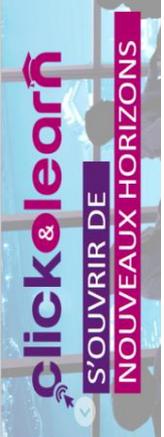
Informations logistiques complètes des séances présentiellees

Accès à la description de la mise en situation et éventuellement au résultat (score et commentaire) de la ressource examen

**Votre plan de formation**

?	Votre accord	✓
↓	<b>PREPARATION</b> Le 25 juil. 2019 de 09h00 à 11h00, SYFADIS - Rennes, SYFADIS Formateur 3	✓
♥	Mise en situation 1 - Entretien simulé avec le formateur en place du client Du 26 juil. 2019 à 09h00 au 29 juil. 2019 à 17h00	^
♥	Itération 1 Le 26 juil. 2019 de 09h00 à 17h00	^
↓	Mise en situation Le 26 juil. 2019 de 09h00 à 11h00, SYFADIS - Rennes, SYFADIS Formateur 3	✓
↓	phase d'analyse reflexive Le 26 juil. 2019 de 15h00 à 17h00, SYFADIS - Rennes, SYFADIS Formateur 3	^
	phase d'analyse reflexive Le 26 juil. 2019 de 15h00 à 17h00 SYFADIS Formateur 3  SYFADIS - Rennes Salle Gayeulles 31 rue Guy Ropartz 35000 RENNES Itinéraire vers le centre de formation Plan d'accès	
📍	Itération 2 Le 29 juil. 2019 de 09h00 à 17h00	↓
✓	[AFEST] Tampon mise en situation 1	✓
♥	Mise en situation 2 - Entretien simulé avec le formateur en place du client Du 25 juil. 2019 à 09h00 au 24 août 2019 à 11h00	↓
♥	Séances complémentaires Le 31 juil. 2019 de 09h00 à 17h00	↓
↓	<b>RESTITUTION</b> Le 1 août 2019 de 09h00 à 11h00, SYFADIS - Rennes, SYFADIS Formateur 3	✓
✓	[AFEST] Tampon de validation du formateur	✓

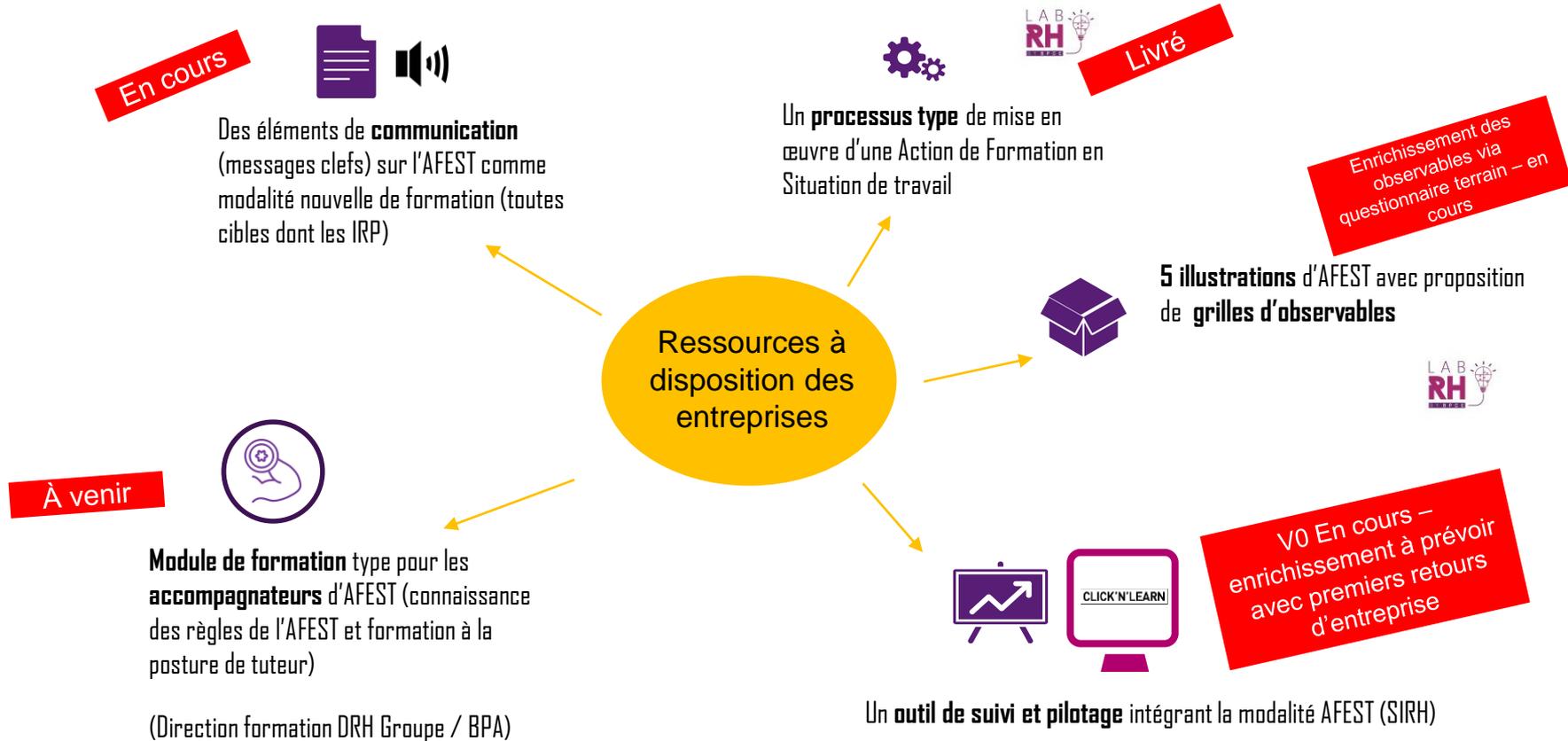
Capture d'écran illustrative



**2**

**CE QU'IL RESTE À RÉALISER**

# LIVRABLES



# 3

## ANNEXE : ILLUSTRATIONS

Action de formation réalisée sur 2 jours espacés (adaptable), pour :

- ✓ Améliorer le savoir-être de l'accueil en présentiel (référence : le socle des attitudes relationnelles)
- ✓ Améliorer l'accompagnement bancaire du client dans l'agence physique
- ✓ Développer la qualité et l'efficacité du rebond commercial (savoir-faire commercial)



### PRÉ-REQUIS LIÉS À LA SITUATION DE TRAVAIL

Le collaborateur a réalisé un premier auto-diagnostic, sur ses attitudes relationnelles et ses aptitudes au rebond commercial

XXX

XXX

(à enrichir avec interrogation des ambassadeurs labRH)



### ÉLÉMENTS DE SUIVI

Nombre d'attitudes relationnelles cochées comme réalisées régulièrement ou systématiquement, sur la base de la grille d'auto-diagnostic initial.



**Qu'observe t-on ?** Une progression et une mise en efficacité des acquis – on ne mesure pas un niveau normé et absolu car on part d'une situation de besoin à chaque fois unique et personnalisée

### PRINCIPAUX JALONS



## Situation de travail

« Obtenir un ou des nom(s) de référence / recommandation »

Proposition illustrative  
d'une AFEST

Action de formation d'une durée de XX h pour :

- ✓ Détecter le moment opportun / cibler l'entretien permettant de solliciter une référence ou recommandation
- ✓ Préparer les éléments de langage appropriés pour solliciter une référence ou recommandation
- ✓ Solliciter une référence ou recommandation avec efficacité

## Déroulé-type



### PRÉ-REQUIS LIÉS À LA SITUATION DE TRAVAIL

Avoir réalisé le diagnostic, formalisé via le canevas de l'AFEST « Obtenir un ou des nom(s) de référence / recommandation »

XXX  
(à enrichir avec interrogation des ambassadeurs labRH)



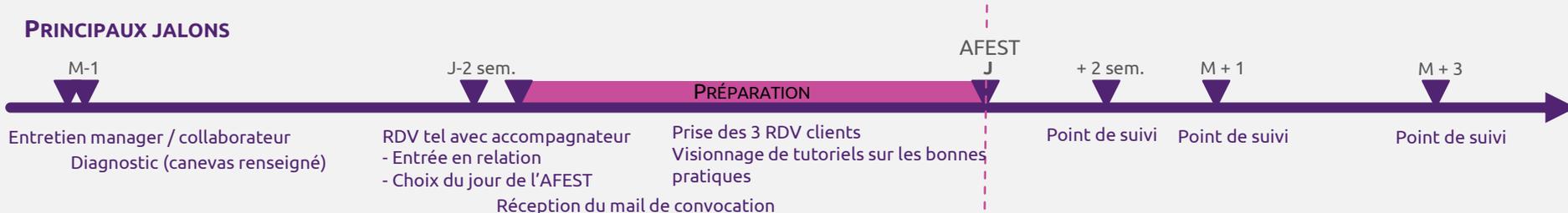
### ÉLÉMENTS DE SUIVI

Nombre de références ou recommandations obtenues  
Utilisation des éléments de langage appropriés lors des RV



**Qu'observe t-on ?** Une progression et une mise en efficacité des acquis – on ne mesure pas un niveau normé et absolu car on part d'une situation de besoin à chaque fois unique et personnalisée

### PRINCIPAUX JALONS





### LES DONNÉES QUANTITATIVES

Suivi des ouvertures (données Domicilis)

Nombre de rdv prospects  
Nombre de rendez-vous à distance

Le taux de contribution sur l'entité du collaborateur

Prise en compte du contexte et du potentiel du portefeuille client du formé grâce à :

- la situation du portefeuille
- l'outil de requête GERC

#### Points de vigilance



Ces éléments permettront de voir s'il y a eu une évolution de la situation du portefeuille à l'issu de l'AFEST

Ces éléments sont intégrés au diagnostic par le manager

Ce diagnostic est effectué en ligne dans un livret AFEST



### L'AUTO-EVALUATION DU FORMÉ COMPÉTENCES ET CONNAISSANCES

1<sup>ère</sup> partie du diagnostic initial : présentation rassurante du diagnostic :

- connaître le ressenti du formé
- identifier son besoin et adapter la formation à ses besoins

#### Points de vigilance



Cette partie du diagnostic est essentielle pour valoriser le dispositif auprès du formé en insistant sur la personnalisation et en le rassurant par rapport à l'objectif du diagnostic

2<sup>ème</sup> partie du diagnostic : grille d'auto-évaluation sur les compétences à acquérir sur le sujet. Niveau de maîtrise perçu par le formé noté de 1 à 10

3<sup>ème</sup> partie du diagnostic : quizz sur les connaissances et les outils à maîtriser :

- identification des enjeux
- connaissances techniques
- maîtrise de l'outil
- maîtrise des argumentaires (transformer une caractéristique en avantage client.

Ex : « grâce aux éléments de forfait du compte, vous choisissez à votre guise le ou les moyens de communiquer avec votre conseiller »)

4<sup>ème</sup> étape : la synthèse de cette auto-évaluation et de ce quizz permettront au formé de se rendre compte seul de ses axes de progrès

#### Points de vigilance



Ces éléments seront repris à la fin de l'AFEST lors de la phase d'évaluation et seront complétés par le formé et l'accompagnateur. Ils pourront alors constater une évolution.

Lors de l'évaluation finale, cette grille d'autoévaluation est reprise et enrichie d'une grille d'évaluation sur la posture (cf. slide suivante)



### RETOUR ACCOMPAGNEUR SUR L'AUTO-EVALUATION

L'accompagnateur sélectionné reprend les éléments de l'autoévaluation – il les analyse.

Un temps d'échange accompagnateur, formé et manager permet à l'accompagnateur de partager les enseignements qu'il tire de ce diagnostic et de préciser la manière dont il compte adapter la formation aux besoins du formé

#### Points de vigilance



Ce moment servira également à rassurer le formé et le manager sur la personnalisation de la formation : le temps investi ne sera pas perdu

Une fois rempli en ligne, le diagnostic est directement accessible par le manager et l'accompagnateur

Action de formation sur 2 jours pour :

- ✓ Améliorer la prise de rdv physique
- ✓ Appréhender les objections
- ✓ Assurer la qualité de la posture au téléphone (pas de contact visuel avec le prospect)

*Proposition illustrative  
d'une AFEST*



### PRÉ-REQUIS LIÉS À LA SITUATION DE TRAVAIL

#### Déroulé de l'AFEST :

- Réalisation du diagnostic en amont sur les attitudes liées à la situation (cf. grille)
- RDV AFEST planifié dans l'agenda

#### Matériel et supports :

- Casque double écoute
- Script d'appel et traitement des objections
- Fiche sur la connaissance prospect à jour



### ELÉMENTS DE SUIVI

- Combien d'appels passés
- Les contacts utiles
- Les RDV pris



*Qu'observe t-on ? Une progression et une mise en efficacité des acquis – on ne mesure pas un niveau normé et absolu car on part d'une situation de besoin à chaque fois unique et personnalisée*

### PRINCIPAUX JALONS



## Situation de travail

« Vente à distance IARD »

Proposition illustrative  
d'une AFEST

Action de formation de XX h pour :

- ✓ Maîtriser la technique de vente à distance (avec le focus sur l'IARD)
- ✓ Savoir dresser un ciblage efficace appuyé par des données clients pertinentes
- ✓ Savoir rebondir, trouver des solutions lors de l'appel

### Déroulé-type de l'AFEST



### PRÉ-REQUIS LIÉS À LA SITUATION DE TRAVAIL

- Diagnostic réalisé en amont sur le ciblage client et la technique de vente à distance
- Préparation de la session : requête ciblage, analyse de la fiche connaissance client (segmentation), appel (préparation du script)



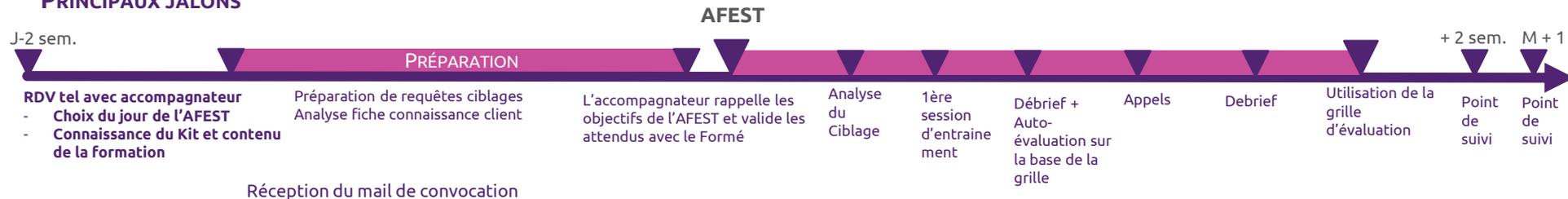
### ÉLÉMENTS DE SUIVI

Maîtrise des outils de ciblage  
Maîtrise des techniques de vente  
Maîtrise des éléments de langage  
Auto-évaluation  
Nombre de ventes



**Qu'observe t-on ?** Une progression et une mise en efficacité des acquis – on ne mesure pas un niveau normé et absolu car on part d'une situation de besoin à chaque fois unique et personnalisée

### PRINCIPAUX JALONS





# GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

[groupebpce.fr](https://groupebpce.fr)

