

# CABINET CONSEIL ET ORGANISME DE FORMATION



VALORISER  
LA TRANSMISSION DE  
VOS SAVOIR-FAIRE  
EN ENTREPRISE

Judi 6 février

## AFTERWORK

»»» Recrutez, intégrez, fidélisez : comment l'AFEST peut enrichir vos pratiques RH ? «««



IBH - SAINT-JEAN-DE-VEDAS

RENDEZ-VOUS POUR CETTE SOIRÉE !

Nos afterworks sont ouverts à tous

# Tour de salle

---



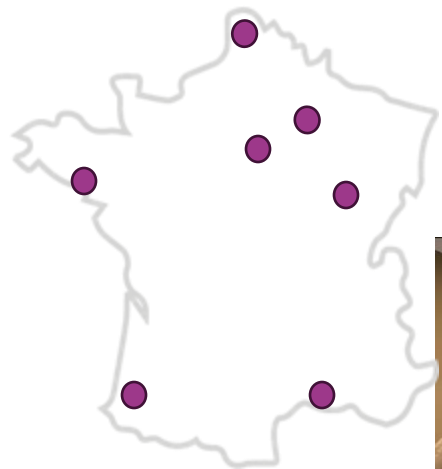
# Tour de salle

---



# Iccertis et UNICO: réseau national

Mobiliser et mutualiser ses ressources pour une R&D dédiée à l'organisation apprenante



**+200**  
projets d'entreprises accompagnées en AFEST

**9**  
ingénieurs pédagogiques

**30**  
consultants certifiés référents AFEST

**10**  
régions où est présent UNICO

**1**  
plateforme de gestion de projets (DATAFEST®)



**Jerome MALLET**  
Président & Co-dirigeant Iccertis – Directeur Associé UNICO  
Responsable de la région Occitanie & PACA .

Ingénieur pédagogique. Master Référent AAFEST certifié.

Auparavant, ingénieur process, 18 ans industrie médicale. Directeur projet LEAN Management, productivité industrielle, gestion des cycles de vie produit.  
Expérience dans l'accompagnement au changement et la formation de process internes: R&D, Global Supply Chain, Marketing stratégique, Ventes et Services, GPEC et amélioration continue.



# AFEST: Action de Formation en Situation de Travail

## OPPORTUNITÉ #1

Nouveau droit fait aux entreprises, inscrit dans la loi du 5/9/18

« Pour La Liberté de Choisir Son Avenir Professionnel »

○ Nouvelle définition de l'action de formation

*"... développement des compétences grâce à l'expérience du travail..."*

- Les AFEST sont reconnues par le code du travail  
(décret n° 2018-1341 - art. d. 6313-3-2)
- Les AFEST rentrent dans le champ du développement des compétences et libèrent l'entreprise de son obligation de formation tous les 6 ans.
- Les AFEST sont éligibles aux financements des OPCO

## OPPORTUNITÉ #2

Soutenir sa politique d'attractivité / marque employeur,  
dynamiser sa démarche RSE / QVCT

FORMATION  
SUR LE TAS

### EXIGENCES

1- ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

2- UN PARCOURS PEDAGOGIQUE

3- UN ENCADREMENT PEDAGOGIQUE

4- SEANCES DE REFLEXIVITE

5- EVALUATIONS DES COMPETENCES

6- TRACABILITE DANS LE TEMPS



# AFEST: une véritable action de formation



## CERTIFICATION DE REALISATION



Je soussigné(e) (prénom et nom) .....représentant légal du dispensateur de l'action concourant au développement des compétences (raison sociale du dispensateur de formation ou de l'employeur en cas de formation interne),

atteste que :

Mme/M. (nom et prénom du bénéficiaire) .....

Salarié(e) de l'entreprise (raison sociale) .....

a suivi l'action (intitulé) .....AFEST XYZ.....

Nature de l'action concourant au développement des compétences :  action de formation<sup>1</sup>

Qui s'est déroulée au siège et en agence du XX/XX/XX au XX/XX/XX pour une durée de XX heures, et a validé les compétences suivantes

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 ...

Fait à Toulouse, Le XX/XX/XX

Cachet et signature du responsable du dispensateur de formation

(nom, prénom, qualité du signataire)

<sup>1</sup>Parcours pédagogique AFEST permettant d'atteindre un objectif professionnel (Art. L. 6313.2) Sans préjudice des délais imposés par les règles fiscales, comptables ou commerciales, je m'engage à conserver l'ensemble des pièces justificatives qui ont permis d'établir le présent certificat pendant une durée de 3 ans à compter de la fin de l'année du dernier paiement. En cas de cofinancement des fonds européens la durée de conservation est étendue conformément aux obligations conventionnelles spécifiques.



# Nos constats

L'absence de transmission formalisée = risques majeurs sur la performance économique de l'entreprise.

→ **Évaluer ces risques** permet de prendre des décisions adaptées et d'optimiser la montée en compétences des équipes.

1- Approche traditionnelle: Les risques liés à l'absence de transmission des savoir-faire en analysant leurs impacts sur trois indicateurs clés : **Coût, Qualité, Délais.**

2- Approche systémique dans une **stratégie RH intégrée**

**En ce sens, l'AFEST s'inscrit parfaitement dans la transition vers un management de la formation plus agile, plus efficient et plus humain.**

L'AFEST en mode projet répond ainsi aux défis des entreprises en combinant

efficacité économique ... *si mesurée !*

+

montée en compétences durable ... *si évaluée !*

+

adaptation rapide aux attendus du travail ... *si identifiés !*



# La non-transmission des savoir-faire

## A quel(s) risque(s) s'expose l'entreprise ?

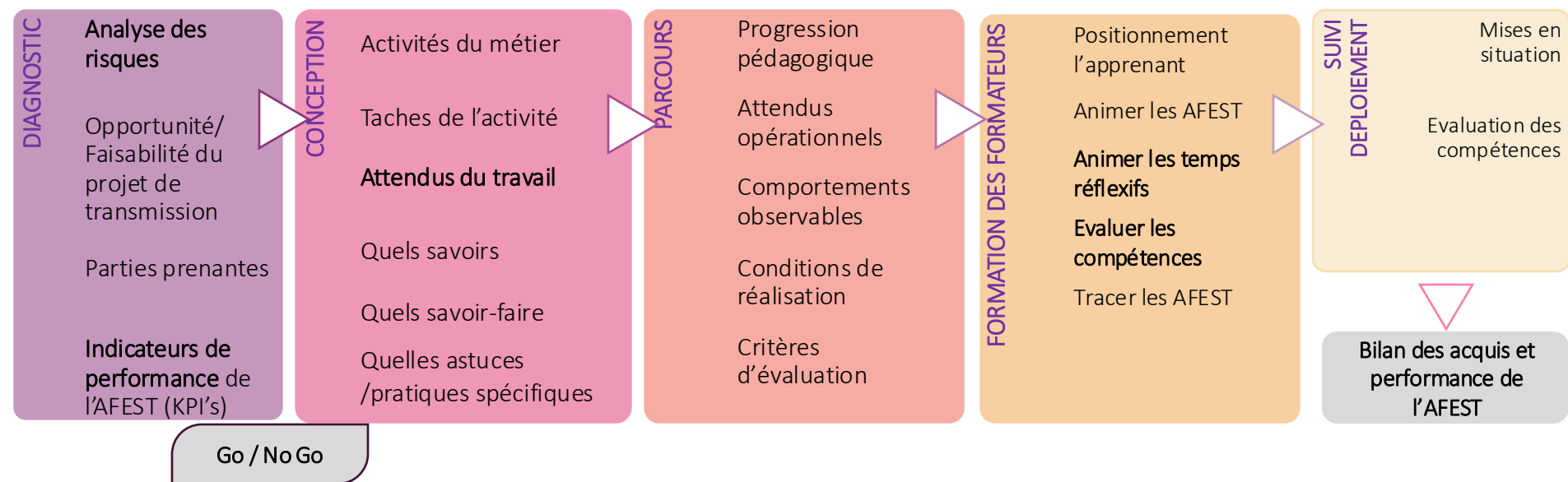
|                                  |               | CRITICITÉ DU RISQUE |          |          |          |
|----------------------------------|---------------|---------------------|----------|----------|----------|
|                                  |               | Négligeable         | Sensible | Forte    | Majeure  |
| FRÉQUENCE D'APPARITION DU RISQUE | Rare          | FAIBLE              | FAIBLE   | FAIBLE   | MODÉRÉ   |
|                                  | Occasionnelle | FAIBLE              | MODÉRÉ   | MODÉRÉ   | ÉLEVÉ    |
|                                  | Récurrente    | FAIBLE              | MODÉRÉ   | ÉLEVÉ    | CRITIQUE |
|                                  | Systématique  | MODÉRÉ              | ÉLEVÉ    | CRITIQUE | CRITIQUE |

| NIVEAU DE RISQUE | INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS              | PROPOSITION DE PLAN D'ACTION  |
|------------------|---|---|
| ● Faible         | Impact limité, mais amélioration possible | Sensibiliser les équipes à l'importance de la transmission  |
| ● Modéré         | Actions préventives recommandées          | Identifier et analyser ce qui caractérise les savoir-faire stratégiques<br>Conduire des entretiens avec les experts métiers et repérer leur motivation à transmettre  |
| ● Élevé          | Urgence à structurer la transmission      | Introduire l'AFEST dans les pratiques de l'entreprise : Affecter les ressources/référents internes (chef de projet) et impliquer les parties prenantes (direction, managers, RH, experts métiers)<br>Professionaliser les acteurs pour rendre l'entreprise autonome |
| ● Critique       | Plan d'action immédiat nécessaire         | Mettre en place un parcours AFEST sur un périmètre défini pour observer les impacts à courte échéance   |





# AFEST , en mode projet



# Exemple N°1

## ✦ Une entreprise de production industrielle face à un savoir-faire critique

Une PME spécialisée dans la fabrication de pièces mécaniques complexes a développé une méthode spécifique de réglage de ses machines permettant de **réduire les pertes de matière première** et d'améliorer la productivité.

Cette technique repose sur des ajustements très précis, maîtrisés uniquement par certains opérateurs expérimentés.

## 🚧 CR entretiens avec la direction

- Cette expertise n'est pas **documentée ni formalisée**.
- Les nouveaux opérateurs ont du mal à appliquer les bons réglages, ce qui entraîne une **augmentation des rebuts et des coûts de production**.
- La direction estime une **hausse de 10% des coûts de production (~5 à 7K€/mois)** due à la perte progressive de cette compétence.
- Les entretiens annuels ont relevé une perte de motivation/lassitude des experts métiers.



| Indicateur | Criticité | Fréquence  | Justification   |
|------------|-----------|------------|---|
| Coût       | Majeure   | Récurrente | Une mauvaise gestion du réglage des machines entraîne des pertes de matière et une hausse des coûts récurrente. |


## 💡 Solution recommandée :

- Mise en place d'un dispositif de sauvegarde des compétences clés (Analyse de l'activité et des attentes du travail)
- Structuration de la transmission des savoir-faire, avec des mises en situations de travail apprenantes
- Evaluation des compétences pour attester que les opérateurs opèrent conformément aux attendus du travail
- Valoriser les experts métiers (**fidélisation**) en les outillant avec des techniques pédagogiques adaptées aux situations de travail.

➔ **Coût de la solution** : entre 8 et 10K€ . Mise en œuvre sur 6 à 8 semaines. Mobilisation d'un expert métier sur environ 6 jours



# Exemple N°2

 **Une association d'aide aux demandeurs d'asile intégrant des travailleurs sociaux juniors**  
Une structure sociale accompagne les demandeurs d'asile dans leurs démarches administratives et d'intégration. Elle recrute régulièrement des nouveaux collaborateurs n'ayant aucune expérience en droit des étrangers.

## CR entretiens avec la direction

- Les nouveaux arrivants apprennent sur le tas, sans formation structurée.
- Ils rencontrent des non-conformités qualité dans la constitution des dossiers, ce qui entraîne des rejets administratifs
- Les erreurs augmentent la charge de travail, le stress des équipes, qui doivent corriger les dossiers mal préparés.
- Risque de **départ prématuré des nouveaux arrivants (enjeux de fidélisation)**
- Les financeurs évoquent une réduction des subventions de 80K€ si la qualité des prestations n'est pas améliorée dans les 6 prochains mois.



| Indicateur | Criticité | Fréquence  | Justification   |
|------------|-----------|------------|---|
| Qualité    | Élevée    | Récurrente | Un mauvais accompagnement a des conséquences directes sur les bénéficiaires et surcharge l'équipe.<br>Ce problème est récurrent avec des profils peu qualifiés. |


## Solution recommandée :

- Réviser le parcours d'intégration, pour introduire l'AFEST en tant que modalité d'apprentissage
- Développer les postures des experts métiers formateurs dans leurs rôles d'accompagnement des apprentissages
- Conduire le changement avec l'ensemble des équipes et de la direction pour installer durablement les nouvelles pratiques d'intégration.


→ **Coût de la solution** : entre 8 et 12K€ . Mise en œuvre sur 6 mois. Mobilisation des experts métiers sur environ 8 jours



# Exemple N°3

 Une entreprise de développement informatique confrontée à des pratiques hétérogènes  
Une société de services numériques développe des applications métiers pour ses clients. Chaque développeur applique ses propres méthodes de travail, et il n'existe pas de standards communs pour structurer les projets et garantir une collaboration efficace.



 CR entretiens avec la direction

- Lorsque plusieurs développeurs travaillent sur un même projet, ils doivent constamment s'adapter aux pratiques des autres, ce qui ralentit le développement.
- Les revues de code prennent du temps car les standards ne sont pas respectés.
- Impact : Allongement des délais de livraison de l'ordre de 15% par rapport aux autres sites du groupe
- Le service achat du client émet des pénalités de retards (23K€ en 2024)

| Indicateur | Criticité | Fréquence  | Justification   |
|------------|-----------|------------|---|
| Délais     | Majeure   | Récurrente | Un manque d'harmonisation allonge systématiquement le temps de développement et nuit à la productivité. |

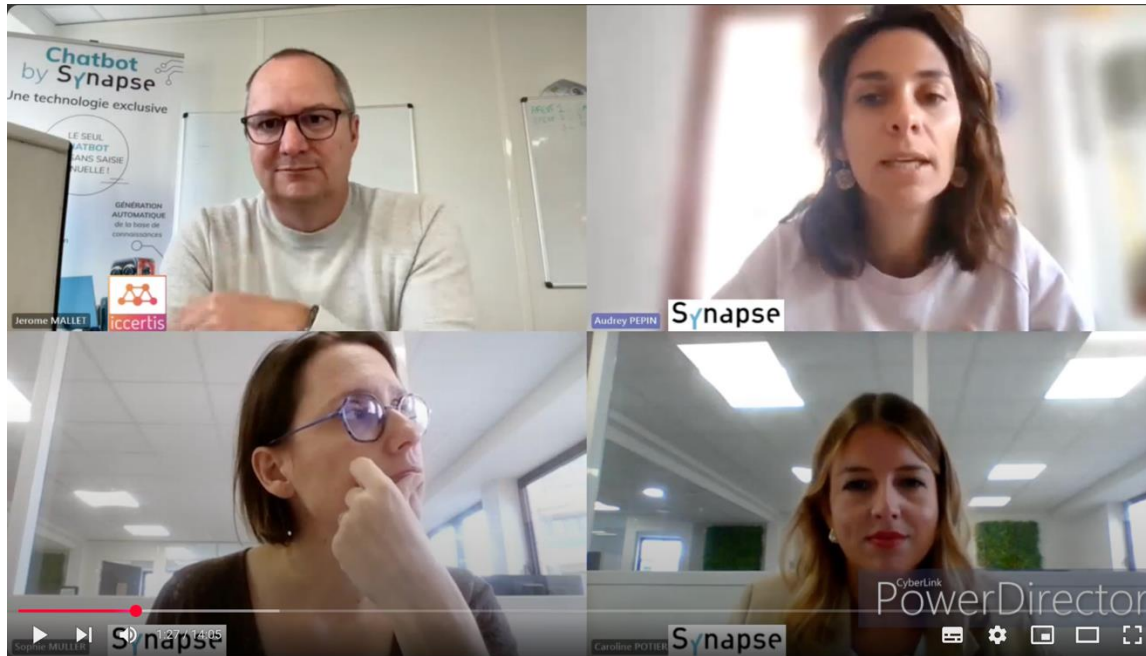
 Solution recommandée :

- Mise en place d'un dispositif d'harmonisation des pratiques (Analyse des tâches clés)
- Structuration des mises en situation de travail pour accompagner le développement des nouvelles compétences et la maîtrise de s process internes
- Evaluation des impacts sur les délais de livraison à courts terme
- Valoriser l'acquisition des compétences avec la remise du certificat de réalisation reconnu par le ministère du travail. **(Marque employeur)**

➔ **Coût de la solution** : entre 6 et 8K€ . Mise en œuvre sur 4 à 6 semaines. Mobilisation d'un expert codeur (exemplaire) sur environ 5 jours



# Témoignage client



# Mise en perspective dans une stratégie RH intégrée

**L'AFEST ne se limite pas à une modalité de formation**, mais s'intègre dans les enjeux RH stratégiques de l'entreprise

- ✓ Vision RH structurée : mise en évidence des bénéfices pour la gestion des talents et des parcours professionnels.
- ✓ Approche transversale : intégration des dimensions formation, prévention des risques, responsabilité sociétale et bien-être au travail.
- ✓ RSE : L'AFEST contribue à une meilleure gestion des compétences, au maintien de l'employabilité, et à un modèle économique durable en valorisant les ressources internes.
- ✓ QVCT : Elle réduit le stress des collaborateurs, valorise les experts métiers en tant que formateurs, et renforce l'engagement des salariés en améliorant leurs conditions de travail.
- ✓ Outil d'aide à la décision : permet de démontrer la valeur ajoutée de l'AFEST pour l'entreprise à plusieurs niveaux.





# Questions / Réponses



VALORISER  
LA TRANSMISSION DE  
VOS SAVOIR-FAIRE  
EN ENTREPRISE

Consultant Jérôme MALLET

Président & Co-dirigeant

06 77 22 08 57

[jerome.mallet@iccertis.com](mailto:jerome.mallet@iccertis.com)

