



Interview Jérôme MALLET sur l'Action de Formation en Situation de Travail

28/11/2025

AFEST : Action de Formation en Situation de Travail

Interview de

Jérôme MALLET

Dirigeant associé du Cabinet ICCERTIS

Cabinet conseil & Stratégies RH | Organisme de formation



“ ... l'AFEST s'intègre naturellement dans les démarches GEPP, QVCT et marque employeur, tout en contribuant à la détection des potentiels internes, futurs tuteurs ou référents et au développement d'une culture d'entreprise apprenante et durable.



●● Quels avantages concrets une entreprise peut-elle tirer de l'AFEST, par rapport à d'autres modalités de formation ?

L'AFEST présente plusieurs avantages concrets pour les entreprises. Elle permet avant tout une formation au plus près des besoins opérationnels. Les apprentissages se font directement dans la réalité du poste, à partir de situations professionnelles réelles. Chaque parcours est individualisé et ajusté au niveau et au rythme du collaborateur, principe du “juste assez et juste à temps”.

Cette approche ciblée limite les temps d'immobilisation et renforce l'efficacité du dispositif.

Sur le plan pédagogique, l'AFEST favorise une montée en compétences rapide et durable. Les savoirs sont immédiatement réinvestis dans le travail, ce qui ancre les apprentissages et renforce leur transfert.

La réflexivité, au cœur du dispositif, aide les collaborateurs à analyser leurs pratiques, à prendre du recul et à développer une posture d'apprentissage autonome.

Cette dynamique soutient non seulement l'autonomie, mais aussi la confiance et la capacité d'adaptation face aux changements du métier.

Pour l'entreprise, les retombées sont multiples : une optimisation du temps de formation (réalisée sur le temps de travail), une réduction des coûts logistiques, et une amélioration mesurable de la performance collective.

L'AFEST valorise les savoirs du terrain et reconnaît l'expertise des collaborateurs, ce qui renforce leur engagement et leur fidélité.

Elle agit aussi sur le **management** : les encadrants endossent une posture d'accompagnateurs, ce qui favorise la coopération et la cohésion d'équipe.

Enfin, le dispositif s'intègre naturellement **dans les démarches RH, QVCT et marque employeur**, tout en contribuant à la détection des potentiels internes, futurs tuteurs ou référents et au développement d'une culture d'entreprise apprenante et durable.

●● Quel rôle l'intelligence artificielle pourrait-elle jouer ou joue déjà dans l'évolution et la mise en œuvre de l'AFEST ?

L'intelligence artificielle peut être un appui précieux dans la mise en œuvre de l'AFEST, à condition de rester au service de la pédagogie et non de s'y substituer. Elle peut faciliter la conception et la structuration des parcours, aider à décrire les situations de travail, à identifier les compétences mobilisées ou à automatiser certaines tâches de suivi et de traçabilité.

Certains outils d'intelligence artificielle peuvent soutenir la formalisation des apprentissages et la verbalisation réflexive, en aidant les apprenants à décrire les situations de travail vécues, à analyser leurs réussites, à repérer leurs marges de progression et à capitaliser les retours d'expérience.

Ces apports technologiques permettent de **gagner du temps et d'alléger la charge administrative**, tout en renforçant la qualité du suivi pédagogique.

Mais il convient de rester vigilant : attention à ne pas perdre la dimension humaine. **L'intelligence du geste, du ressenti, de la relation, c'est ce que l'IA ne captera jamais.**

L'AFEST repose avant tout sur la compréhension du travail réel, la posture d'accompagnement et la qualité du dialogue entre tuteur et apprenant.

Le formateur AFEST demeure garant du sens pédagogique, de la cohérence des séquences et de la progression de chacun.

Ainsi, l'IA peut renforcer l'efficacité et la structuration du dispositif, mais la valeur de l'AFEST réside dans ce qui ne s'automatise pas : la réflexivité, la transmission et la dimension profondément humaine de l'apprentissage.

●● Selon vous, quelles seront les prochaines évolutions de l'AFEST dans les mois / années à venir ?

Les prochaines années devraient voir l'AFEST évoluer dans plusieurs directions complémentaires, portées à la fois par les entreprises et les acteurs de la formation.

Elle s'ouvre progressivement à de nouveaux publics, notamment les demandeurs d'emploi et les personnes en reconversion, pour répondre aux besoins des secteurs en tension. Cette dynamique est soutenue par France Travail, les Régions et les OPCO, qui accompagnent la mise en œuvre de parcours intégrant des séquences d'AFEST dans une logique d'insertion et de montée en compétences territoriale.

L'articulation entre AFEST et VAE se renforce également. Les situations de travail deviennent un support concret de reconnaissance et de validation des compétences.

Par ailleurs, même si leur cadre reste distinct, l'esprit de l'AFEST inspire désormais certaines pratiques d'apprentissage, en valorisant la construction des compétences directement au cœur de l'activité.

Pour les entreprises, l'AFEST s'impose de plus en plus comme un levier stratégique de développement des compétences.

Elle s'intègre aux démarches de GEPP, QVCT et RSE, et s'appuie sur des acteurs internes formés, capables de concevoir et de piloter les parcours avec autonomie.

Sa réussite repose aussi sur la culture d'entreprise. Les organisations qui font de la formation un levier d'évolution du travail en retirent les bénéfices les plus durables.

Les initiatives publiques récentes visent, quant à elles, à simplifier les procédures et à recentrer les efforts sur la valeur pédagogique et la qualité de l'accompagnement.

L'AFEST poursuit ainsi son déploiement dans les entreprises, en s'affirmant comme une modalité de formation reconnue, à la fois souple, concrète et adaptée aux évolutions du travail.

Les effets les plus marquants apparaissent souvent plusieurs mois après la mise en œuvre, confirmant que l'AFEST agit dans la durée, au rythme de l'évolution des pratiques, des organisations et des cultures professionnelles.