



Action de Formation en Situation de Travail (AFEST)

Mettre en place une AFEST dans une enseigne de commerce

Dans le magasin de prêt-à-porter « Équilibre », implanté en périphérie d'une ville moyenne, les difficultés s'accumulent. Le taux de rotation des vendeurs augmente, les nouveaux arrivants peinent à maîtriser les argumentaires produits, et les responsables de rayon constatent une hétérogénéité dans la qualité du conseil client. Sophie, directrice du magasin, observe aussi autre chose : Marc, 58 ans, vendeur historique, possède une expertise précieuse sur les tissus, les coupes et la fidélisation de la clientèle locale. Pourtant, ce savoir reste implicite, rarement formalisé, et Marc se sent progressivement mis à l'écart des formations digitales proposées par le siège.

Lors d'un point avec la DRH régionale, Sophie propose de tester une Action de Formation en Situation de Travail (AFEST). L'objectif n'est pas d'ajouter une formation « en plus », mais de transformer une situation de travail réelle en situation apprenante structurée. Un diagnostic rapide identifie une compétence stratégique : la conduite d'un entretien de vente personnalisé.

Un parcours est alors construit. Marc devient formateur interne, accompagné par Claire, responsable RH, qui formalise avec lui les étapes clés de l'entretien. Une séquence type est définie : observation active d'un entretien, mise en situation du salarié, temps réflexif structuré à chaud, puis ajustements. Chaque séance est tracée, les objectifs sont explicités, les critères d'évaluation précisés.

Au fil des semaines, les nouveaux vendeurs gagnent en assurance et en cohérence dans leurs pratiques. Marc, de son côté, retrouve une reconnaissance professionnelle tangible : son expérience devient ressource stratégique pour l'organisation. L'AFEST n'a pas seulement renforcé une compétence commerciale ; elle a structuré la transmission des savoir-faire, sécurisé les parcours internes et redonné du sens au collectif de travail.



Les outils associés



**Guide du management
intergénérationnel**



**Retraite progressive avec
mission de tutorat**



**Programme de mentorat
intergénérationnel**



Mon Bilan de compétences



Ressources et liens externes

- **ARACT – Guide « L'AFEST, un dispositif au service des entreprises »**
- **ANACT – Fiche pratique « Mettre en œuvre une AFEST au bénéfice des apprenants et de l'entreprise »**
- **L'Opcommerce – Témoignage « L'AFEST, moteur d'intégration pour l'Intermarché de Méricourt »**



Comment ça fonctionne ?

L'AFEST repose sur une démarche structurée en plusieurs étapes successives :

1. Identifier les situations de travail apprenantes

- Observer les tâches à fort potentiel pédagogique.
- Choisir un tuteur ou un référent interne pour encadrer l'apprentissage.

2. Structurer la démarche AFEST

- Définir des objectifs de compétences.
- Planifier les séquences de mise en situation et les temps réflexifs.
- Prévoir un suivi et une évaluation formalisée.

3. Mobiliser les aides et partenaires

- L'Opcommerce peut cofinancer ou accompagner la mise en place d'AFEST.
- L'ANACT et la Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) proposent des outils et retours d'expérience pour fiabiliser le dispositif.

Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés



L'Action de Formation en Situation de Travail est reconnue par le Code du travail comme modalité de formation à part entière. Elle s'inscrit pleinement dans la dynamique portée par l'Accord national interprofessionnel d'octobre 2025 sur l'emploi et le travail des salariés expérimentés. Dans l'esprit de cet ANI, le développement des compétences et l'accès effectif à la formation constituent un levier structurant de sécurisation des parcours professionnels. L'AFEST répond à cet objectif en rendant la formation accessible directement dans l'activité productive, sans rupture avec le collectif de travail. Elle concerne l'ensemble des salariés, quel que soit leur âge : intégration des nouvelles recrues, évolution interne, adaptation aux transformations technologiques. Pour les salariés expérimentés, elle permet à la fois d'actualiser leurs compétences et de valoriser leur expérience dans une logique de transmission. En ce sens, l'AFEST constitue un outil transversal de gestion durable des compétences et de prévention de l'obsolescence professionnelle.