

NOTE DE CADRAGE

Appel à projets national

« Les Afest pour développer durablement les compétences individuelles et collectives au travail »

Date de diffusion : **7 avril 2025**

Date du webinaire de présentation : **4 avril 2025 à 11h00**

Date limite de dépôt des dossiers : **18 juillet 2025 à minuit**

Cet appel à projets a été rédigé en cohérence avec les objectifs du 4^e Plan Santé au Travail 2021-2025 et du Plan pour la prévention des accidents du travail graves et mortels 2022-2025



Qu'est-ce que le Fact ?

Le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail (Fact) a pour objet de promouvoir et soutenir, au moyen d'une aide financière, des projets innovants, d'expérimentation et de diffusion de savoirs et de méthodes sur le champ de la qualité de vie au travail. Cette aide est versée sous forme de subvention dans le cadre d'une procédure d'appels à projets.

Ces projets sont susceptibles de mobiliser une stratégie d'action et des réponses nouvelles et ambitieuses, au regard du contexte spécifique de l'entreprise, du secteur d'activité ou du territoire concerné, pour répondre à des besoins en lien avec l'amélioration des conditions de travail. Ils s'inscrivent nécessairement dans le cadre d'un dialogue social authentique, d'une approche participative et d'une dynamique d'échanges et d'actions sur le travail.

Table des matières

En bref	3
Les origines de l'Afest	4
Objectifs de l'appel à projets	5
Du décret de 2018 à l'Afest « durable »	5
L'Afest « durable » du point de vue des trois étapes essentielles d'une Afest.....	6
L'Afest « durable » du point de vue de l'appropriation par l'entreprise	7
Qui peut répondre à cet appel à projets ?	8
A qui s'adressent les projets ?	8
Les projets attendus	9
Questions pratiques	10
Les critères d'éligibilité	10
Les critères de sélection	11
Comment candidater ?	11
Modalités de versement de la subvention accordée	15
Les engagements des candidats retenus et les liens avec l'Anact	15
Règlement général lié à la protection des données (RGPD)	16
Annexes	17
1. L'Afest	17
2. Exemples de projets attendus	17
3. Ressources Anact lien avec l'Afest	18
4. L'égalité professionnelle dans un projet Fact	21

En bref

Instituée comme une modalité de formation à part entière depuis fin 2018, l'usage de l'Afest (action de formation en situation de travail) et sa diffusion sont toujours émergents. L'analyse des Afest mises en œuvre sur le terrain montre une diversité des chemins d'implémentation et des effets associés, plus ou moins larges et systémiques.

L'Afest est une modalité de formation. Elle utilise l'activité de travail comme support et levier pour le développement des compétences. Elle mobilise un formateur - interne ou externe à l'entreprise – qui exerce la fonction de tuteur et un apprenant en situation de travail réelle. **Il s'agit d'un processus de formation structuré, avec une intention pédagogique, un objectif, la mise en place de phases réflexives en plus des phases de mises en situation de travail, ainsi que des évaluations spécifiques des acquis de la formation, permettant de rendre la situation de travail apprenante. Il ne s'agit pas d'un « apprentissage sur le tas » ou d'autoformation.**

Cette modalité de formation permet donc un apprentissage très concret, ancré sur la pratique professionnelle. Cela favorise l'acquisition de compétences en adéquation avec les besoins de l'employeur.

Le présent appel à projets a pour vocation de soutenir des projets innovants et expérimentaux visant à **mieux définir les conditions méthodologiques** pour mettre en œuvre des Afest qui, au-delà de la montée en compétences des bénéficiaires de ces actions de formation, permettent également **d'agir sur d'autres dimensions de la performance économique et sociale de l'entreprise**. La **prise en compte du travail réel**, de ses conditions de réalisation et leur mise en discussion est un levier d'action sur des problématiques diverses : attractivité, intégration, fidélisation, prévention des accidents du travail, prévention de l'usure... **L'autonomisation totale ou partielle des entreprises dans la mise en œuvre d'Afest** est un autre objectif important.

- vous êtes un acteur ressource privé (pas de limitation de taille), qui fédère un réseau d'entreprises et / ou d'associations, et vous associez des entreprises et / ou associations de moins de 300 salariés à votre projet ;
- ou bien vous êtes une entreprise / une association de moins de 300 salariés ;
- vous - ou les entreprises que vous accompagnez - avez **un projet de développement des compétences qui ne trouve pas de réponse dans l'offre de formation existante**, mais également d'autres **enjeux de performance économique et sociale** pour lesquels vous présentez **qu'une meilleure prise en compte des conditions de réalisation du travail, un dialogue professionnel et social de qualité** constituent des leviers d'action importants (exemples : recrutement, intégration, fidélisation, prévention des accidents du travail, problèmes de qualité et coût, évolution des métiers et des compétences...);
- dans un objectif de développement des compétences individuelles et collectives, votre projet **associe des salariés ou leurs représentants** dans une logique de réflexion et de partage sur les pratiques professionnelles, et d'alimentation du dialogue social ;
- votre projet **prend en compte la question de l'égalité femmes / hommes**.

L'appel à projets « Les Afest pour développer durablement les compétences individuelles et collectives au travail » peut y répondre.

Une **enveloppe de 300 000 €** est allouée à cet appel à projets, qui subventionnera deux types d'actions :

	action individuelle	action collective inter-entreprises territoriale et / ou
objectifs de l'action	accompagnement d'une entreprise ou association	appui méthodologique et accompagnement d'un pool d'entreprises / associations
porteur de projet	entreprise ou association (moins de 300 salariés)	- acteur ressource du secteur privé - organismes consulaires (dérogation)
contributeurs	-----	- 3 à 10 entreprises (moins de 300 salariés) - partenaire(s) financier, institutionnel et / ou technique, parties prenantes d'une chaîne de valeur cohérente, pouvant avoir un intérêt au projet
modalités d'action	expérimentation de modalités d'action et développement d'un outillage méthodologique de l'Afest « durable »	

Cet appel à projet vise à **soutenir des projets d'entreprises mobilisant l'Afest** en tant que modalité de formation, mais aussi plus largement **en tant que projet d'entreprise et levier d'action durable sur ses enjeux de performance économique et sociale**, en mettant la qualité du travail au cœur de la formation et du développement de compétences.

Les origines de l'Afest

L'Afest est inscrite dans la loi en tant que modalité de formation à part entière depuis 2018 (Cf. article D. 6313-3-2 du code du travail en annexe). Depuis, l'usage de l'Afest et sa diffusion dans les entreprises sont toujours émergents. Cette modalité de formation, dans laquelle **la situation de travail vécue par l'apprenant est le principal matériau pédagogique**, rompt avec le modèle historique de séparation entre le travail et la formation. Si l'entrée de l'Afest dans la loi a ouvert un champ très prometteur, celui-ci est aussi quelque peu déstabilisant, tant son ingénierie diffère des approches traditionnelles de la formation, :

- déstabilisant pour l'entreprise qui retrouve des marges de manœuvre sur le développement des compétences et la formation, cette mission n'étant plus sous-traitée, externalisée mais appréhendée comme une véritable responsabilité de l'entreprise ;
- déstabilisant pour le formateur, interne ou externe, qui est invité à s'intéresser au travail et à passer d'une posture de sachant à une posture d'accompagnement du développement de compétences de l'apprenant par sa mise en réflexivité ;
- déstabilisant pour les financeurs publics et paritaires, puisque les coûts d'ingénierie et d'accompagnement sont proportionnellement plus importants que les coûts pédagogiques relatifs aux séquences de formation en situation de travail elles-mêmes.

Depuis 2018, les accompagnements expérimentaux et études¹ de l'Anact, menés dans plusieurs régions (Bourgogne Franche-Comté, Nouvelle-Aquitaine, Hauts-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Auvergne

¹ Cf. rapport Katalyo en annexe

Rhône-Alpes, Grand-Est...), ont montré **une diversité de chemins pour mettre en œuvre des Afest**, auxquels sont associés des effets plus ou moins larges et systémiques et une appropriation par l'entreprise plus ou moins aboutie.

Dans certains cas, en plus du développement de compétences individuelles produit par les séquences de formation en situation de travail proprement dites, les effets concernent aussi **le développement de compétences collectives et organisationnelles, et la qualité du travail** : toute l'entreprise apprend de la démarche. Ces effets élargis amènent d'autant plus les dirigeants à dire que l'Afest est un excellent investissement, modifiant le management des projets et le management du travail.

Les acteurs de l'expérimentation nationale qui a précédé l'inscription de l'Afest dans la Loi, dont l'Anact faisait partie, avaient déjà repéré, ici ou là, la survenance de ce type d'effets². L'ambition de ce Fact est de **les rechercher dès le début de la démarche** et de trouver des voies pour **favoriser la capacité des entreprises à mettre en place de manière autonome ce que l'Anact a appelé des Afest « durables »**.

Objectifs de l'appel à projets

Du décret de 2018 à l'Afest « durable »

Le type d'Afest que l'Anact désigne par Afest « durable » ne constitue pas, à ce jour, un modèle stabilisé. **Cet appel à projets vise précisément à éclairer les ingénieries possibles pour la mettre en œuvre, et ses usages dans différents contextes.**

Les Afest durables se caractérisent d'abord par **un accompagnement très participatif**. Au-delà du formateur interne et de l'apprenant, **elles mobilisent fortement la direction, le management et le collectif de travail** dans les phases constitutives - diagnostic, analyse de l'activité, conception et animation des séquences formatives et réflexives -, et enfin dans l'intégration des séquences formatives dans l'organisation du travail. Les autres caractéristiques que l'Anact attribue à ces Afest « durables » sont décrites ci-après :

- dans un premier temps du point de vue des trois étapes essentielles de la mise en œuvre d'une action de formation en situation de travail que sont : le diagnostic initial, l'analyse de l'activité et la mise en réflexivité ;
- dans un deuxième temps du point de vue de l'appropriation de la démarche par l'entreprise.

² Cf. rapport d'expérimentation Afest en annexe

L'Afest « durable » du point de vue des trois étapes essentielles d'une Afest

Premier pilier : le diagnostic, communément appelé d'opportunité/faisabilité

La mise en œuvre de l'AFEST est **l'aboutissement d'un questionnement décloisonné sur les problématiques de l'entreprise et d'un engagement de la direction de faire de l'Afest un projet d'entreprise**. Les enjeux mobilisant aujourd'hui une majorité d'entreprises sur l'Afest sont **le recrutement, l'intégration et la fidélisation**, dans une logique d'attractivité, ainsi que l'absence d'offre de formation externe, au regard des compétences spécifiques de l'entreprise. D'autres enjeux, comme **la prévention de l'usure professionnelle, des accidents du travail** mais aussi des **enjeux de qualité et de conditions de travail** peuvent être alimentés par cette démarche qui part du travail. Les compétences de préservation, l'agir en sécurité par exemple peuvent être des ingrédients de la compétence à développer.

Par ailleurs, l'exploration des conditions de mise en œuvre de l'Afest embarque une série de questions - faisabilité d'un tel travail, identification de situations délicates, gestion du temps, organisation du travail, possibilité de discuter des manières de faire, etc. - qui dépassent largement les questions de pédagogie et de formation.

Ainsi l'Afest passe du statut de modalité de formation à celui de projet d'entreprise porté par la direction sur des enjeux de performance économique et sociale.

Deuxième pilier : l'analyse de l'activité

L'analyse de l'activité de travail est une séquence constitutive et décisive de l'Afest. Elle vise deux objectifs concernant les séquences formatives :

- **identifier les objectifs pédagogiques** permettant de contribuer à l'acquisition des compétences visées ;
- et **identifier les situations dites « afestables »**, c'est-à-dire porteuses d'un fort potentiel d'apprentissage, et qui peuvent accueillir de la formation, qui seront mobilisées dans le parcours.

Dans l'Afest durable, **cette analyse prend une dimension collective et participative**. Elle invite les salariés du collectif de travail à échanger et s'exprimer sur leur activité, à questionner voire revisiter leurs manières de travailler. Elle ouvre ainsi, dans l'espace professionnel, des moments de parole sur le travail lui-même, aux différents niveaux hiérarchiques. Le travail réel est rendu visible, les critères de qualité peuvent être discutés comme les conditions de réalisation du travail en fonction de la variabilité des situations. C'est à partir de là que peuvent se développer des apprentissages collectifs et organisationnels pour améliorer la performance et les conditions de travail, l'organisation du travail et les pratiques RH.

Troisième pilier : la mobilisation de la réflexivité

La réflexivité, autre pilier de cette démarche pédagogique, ambitionne de **transformer l'expérience de travail en compétences**, par la verbalisation, pour permettre la conscientisation et la construction des raisonnements, le décodage de la situation et la construction du sens de l'activité - c'est à dire de permettre de devenir compétent.

Dans l'Afest durable, la réflexivité renvoie bien sûr à des temps de formation essentiels pour faire advenir la compétence, mais avant tout à **une posture professionnelle de questionnement, qui concerne l'apprenant et le formateur**. La mise en réflexivité de l'apprenant est dépendante de la manière dont le formateur adopte une posture d'accompagnateur et non d'enseignant ou de sachant. Cette posture fait évoluer positivement les relations professionnelles et se diffuse bien au-delà des séquences de formation. La question : « comment tu t'y prends pour réaliser ceci ? » se diffuse dans les échanges entre professionnels.

Le dialogue professionnel ainsi enrichi peut dans le même temps alimenter le dialogue social autour des questions de travail, de formation professionnelle et plus largement de développement de compétences.

L'Afest « durable » du point de vue de l'appropriation par l'entreprise

L'Afest « durable », qui met la formation au cœur de l'organisation de travail, nécessite un accompagnement visant une appropriation durable par l'entreprise, car le temps investi est important. **Les expérimentations retenues devront donc répondre à cet objectif d'appropriation durable par l'entreprise**, de développement de sa capacité à reproduire de nouvelles Afest en autonomie.

Concernant l'analyse de l'activité, nos constats aujourd'hui montrent une appropriation souvent partielle de la méthodologie, la compétence en analyse du travail étant peu présente en entreprise. Il y a donc pour les projets **un enjeu à permettre une autonomisation de l'entreprise sur cette étape essentielle**.

Concernant la mise en réflexivité, ce changement de posture professionnelle, **ce renversement dans la façon de former, ne peut s'accomplir que sur un temps long**. Cela constitue aussi un enjeu de l'accompagnement par le consultant. Nos constats soulignent notamment la pertinence de former les formateurs internes selon les principes de l'Afest (Afest dans l'Afest).

Au regard du coût de l'accompagnement de l'entreprise pour la mise en œuvre d'une ingénierie sur mesure, **le développement d'actions collectives** paraît bénéfique, tant pour la dynamique d'engagement et d'apprentissage des entreprises que pour trouver des économies d'échelle, en alternant des temps collectifs et des temps d'appui individuel au sein de chaque entreprise. Les approches de branches ou filières permettant de rassembler des entreprises autour d'un même besoin en compétences non couverts sont aussi encore largement à explorer. Enfin, les approches collectives territoriales présenteraient un champ très prometteur au regard des enjeux d'emploi/ formation et d'attractivité sur certains territoires.

L'Anact souhaite donc dans cet appel à projets favoriser le développement de ces approches collectives, sans pour autant exclure les projets individuels d'entreprise.

En résumé, l'Afest « durable » c'est :

- en premier lieu, **une modalité de développement de compétences individuelles** ;
- c'est aussi **un levier d'action sur des enjeux plus larges et systémiques d'amélioration des conditions de travail des salariés et de performance économique et sociale** pour l'entreprise, par le développement de compétences collectives et organisationnelles ;
- enfin, brique solide pour la construction d'**une organisation plus apprenante**, c'est un vecteur de professionnalisation de la fonction employeur, qui permet à l'entreprise de devenir, outre un lieu de production, un espace de développement de compétences et d'amélioration des conditions de travail.

Qui peut répondre à cet appel à projets ?

- **pour une action individuelle : les entreprises ou associations de moins de 300 salariés** ayant des enjeux de développement de compétences et confrontées à un cumul d'enjeux RH et de performance économique et sociale ;
- **pour une action collective : les acteurs ressource privés** (sans limitation de taille) qui fédèrent un réseau d'entreprises et / ou d'associations et **qui associent des entreprises et / ou associations de moins de 300 salariés à leur projet**. Il s'agit d'acteurs territoriaux souhaitant agir sur la situation globale de l'emploi sur le territoire, par un développement de l'employabilité des entreprises présentes, et les acteurs de branches ou de filières souhaitant agir sur un mix d'enjeux d'emploi et de travail, dans une logique de diffusion des résultats des expérimentations :
 - réseaux d'entreprises ;
 - pôles de compétitivité ;
 - groupement d'intérêts économique ;
 - fédération professionnelle ;
 - acteur ressource sur le champ de l'emploi, de la formation de l'économie, de l'orientation ou des conditions de travail ;
 - organisation professionnelle et interprofessionnelle de branche - ou leur représentation régionale / locale ;
 - organisme professionnel de prévention et de santé au travail, de protection sociale et de retraite ;
 - organisation syndicale et patronale ;
 - chambre consulaire (exception à la règle du statut privé) ;
 - ...

Nota bene concernant les OPCO : pour pouvoir candidater au Fact, un Opco doit en principe avoir une existence juridique en propre. Dans le cas où plusieurs Opco régionaux d'un seul et même secteur de compétences et n'ayant pas d'existence juridique en propre candidateraient sur un seul et même appel à projets, la commission de sélection du Fact ne pourra retenir qu'un seul des projets régionaux déposés – le cas échéant.

A qui s'adressent les projets ?

Les projets qui seront déployés devront être à destination (critères cumulatifs) :

- d'**une ou plusieurs structure(s) privée(s)**, quelle que soit leur forme juridique ;
- dotée(s) d'une relation employeur / salarié(s) **permettant la participation des salariés et / ou de leurs représentants** ;

- ayant **des enjeux de montée en compétences de leurs salariés** et / ou futurs salariés et peinant à trouver des solutions sur le marché de la formation et devant dans le même temps faire face à d'autres enjeux qui se superposent (fidélisation, attractivité, prévention de l'usure professionnelle et des accidents du travail, adaptation aux mutations du secteur...).

Les projets attendus

Cet appel à projets entend financer des projets expérimentaux incluant :

- **un élargissement des effets recherchés** aux dimensions travail / emploi / RH : la démarche doit permettre de poser la question des conditions de réalisation du travail et d'alimenter le dialogue professionnel et le dialogue social ;
- **une visée d'autonomisation des entreprises dans la mise en œuvre d'Afest**, même partielle, mais avec une attention et une réflexion particulière sur les modalités de l'appropriation par les acteurs de l'entreprise de la posture réflexive dans la mise en œuvre d'Afest à l'issue de l'accompagnement ;
- **les actions collectives inter-entreprises guidées par des logiques territoriales et / ou de filières** sont particulièrement attendues dans cet appel à projets afin de bénéficier des dynamiques suivantes : recherche d'économie d'échelle en matière d'ingénierie d'accompagnement des entreprises, renforcement du lien formation-emploi (enrichissement de la connaissance des besoins en compétences sur le territoire ou la branche / filière, mutualisation de ressources favorables aux objectifs visés d'augmentation de la capacité formative des entreprises dans la durée, etc.).

Plus précisément, les projets devront :

- mobiliser des entreprises, des branches pour lesquelles le diagnostic fait apparaître **des enjeux de montée en compétences de leurs salariés** et / ou futurs salariés et peinant à trouver des solutions sur le marché de la formation, et d'autres enjeux qui se superposent dans les situations de travail (fidélisation, attractivité, prévention de l'usure professionnelle et des accidents du travail, adaptation aux mutations du secteur...) .
- viser à **améliorer durablement la capacité formative interne des entreprises**, avec une autonomie partielle ou totale. Le porteur de projet apportera une attention particulière aux modalités à proposer pour favoriser la posture professionnelle réflexive des formateurs. Les conditions de l'appropriation du changement de posture que nécessitent la conduite des phases réflexives de l'Afest par les acteurs de l'entreprise constitueront un objet d'attention important. Les expérimentations ont montré la pertinence de former les acteurs de l'entreprise à l'Afest en mobilisant la démarche pédagogique Afest.
- viser à alimenter, via la mise en œuvre de l'Afest, **une démarche d'amélioration des conditions de travail**. L'ingénierie de projet et de formation mise en œuvre aura une dimension collective dans l'analyse et la mise en discussion de l'activité (salariés / management / direction) avec pour objectif une amélioration de la qualité du travail.
- **explicitier les ingénieries de conduite de projet, les ingénieries pédagogiques et d'analyse de l'activité** qu'il est prévu de mettre en œuvre afin d'atteindre les objectifs visés (le développement de compétences individuelles, mais également de compétences collectives et organisationnelles, l'alimentation d'enjeux de santé / sécurité, etc.).
- les livrables, qui doivent être décrits dans le dossier de candidature, prendront notamment la forme **d'une monographie permettant de retracer l'action conduite, la méthodologie utilisée**, y compris les difficultés rencontrées, les ajustements réalisés en cours de démarche, les enseignements, etc. Les outils

et supports à la démarche produits dans le cadre des expérimentations mises en œuvre seront également partagés. Des livrables supplémentaires peuvent bien sûr être proposés.

Ils devront également :

- **s'appuyer sur un dialogue professionnel de qualité** afin de faire émerger des actions de formation en prise avec la réalité du travail réalisé (et ne pas se restreindre au travail prescrit pour construire des réponses qui ne seraient pas en adéquation avec les situations de travail vécues) ;
- **encourager l'alimentation d'un dialogue social pertinent et utile** autour de la démarche envisagée, étant donné que celle-ci touche des questions de conditions d'emploi, de travail et de formation professionnelle. Le dialogue social doit d'autant plus être un objet d'attention que les organisations syndicales de salariés, dans le cas d'une modalité de formation se déroulant en milieu professionnel, peuvent craindre une indifférenciation entre travail et formation, avec le risque que les objectifs de production et la simple transmission de consignes prennent le pas sur les objectifs d'apprentissage et de prise de distance des salariés qui caractérisent l'Afest ;
- **tenir compte de l'égalité femmes / hommes**, par exemple en contribuant à compenser / corriger des inégalités d'accès à certaines filières de formation, ou à mettre en visibilité la complexité de métiers essentiellement féminins et les compétences qu'ils requièrent.

Les projets pourront inclure d'autres modalités de formation que l'Afest, dans une logique d'hybridation.

Sur quoi ne devront pas porter les projets

- la démarche ne devra pas **se contenter de répondre aux obligations réglementaires prévues à l'article D. 6313-3-2 du code du travail**³ concernant la mise en œuvre d'une Afest.
- conformément aux règles encadrant le Fact, les projets ne pourront pas se résumer à une demande de prise en charge **des heures de formation**. Ce type de dépenses peut faire partie intégrante de projets soumis au Fact, mais **elles ne sont pas à inclure dans le montant de la subvention demandée au Fact**.
- Les investissements matériels ne sont pas pris en charge par le Fact.

Questions pratiques

Les critères d'éligibilité

- portage du projet par une structure ou association privée de moins de 300 salariés pour une action individuelle expérimentale ; implication d'entreprises ou associations privées de moins de 300 salariés pour les actions collectives ;
- implication d'un ou plusieurs **consultant(s)** – selon le type d'action choisie - **nécessairement externe(s) à la structure porteuse du projet** ;
- **respect des règles budgétaires des 80% maximum d'aides publiques**⁴ et des **de minimis**⁵ ;

³ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000038022325

⁴ La « règle des 80% » exige que le montant de la subvention versée par le Fact n'ait pas pour effet de porter le montant global des aides publiques promises pour le projet à plus de 80% du montant total prévu pour financer le projet.

⁵ La règle « de minimis » s'applique aux entreprises / associations ayant une activité marchande. Elle est issue d'un règlement européen. Elle spécifie que des aides aux entreprises ne sont autorisées que sous réserve de ne pas dépasser le plafond de 300 000 € par entreprise sur une période de 3 années glissantes.

- clôture de tout projet Fact financé et porté par le candidat avant dépôt de la demande.

Les critères de sélection

Les projets seront examinés par une commission de sélection composée d'experts des thématiques des apprentissages en situation de travail et des conditions de travail, sur la base des critères suivants :

- le respect des orientations de l'appel à projets (enjeux, attentes, cf. orientations de l'appel à projets), en explicitant les moyens mis en œuvre pour viser les caractéristiques d'une Afest durable. Le projet devra aussi bien évidemment respecter les critères de l'article D 6313-3-2 constitutif des Afest ;
- la production d'**une méthodologie cohérente** :
 - répondant aux objectifs du projet ;
 - incluant une dimension expérimentale ;
 - favorisant la participation des salariés ;
 - favorisant la **parité dirigeant-salariés** dans les instances décisionnelles du projet ;
 - basée sur une proposition méthodologique qualitative rédigée par le / les consultant(s) ; l'Afest durable nécessite a priori la mobilisation de consultants avec des compétences en formation, en analyse du travail et en conduite de projet participatif et ayant déjà mis en œuvre des Afest. L'association de plusieurs consultants pourrait être nécessaire. L'expérience des consultants devra être développée dans le dossier de candidature.
 - et la prise en compte de l'égalité professionnelle femme-homme.
- mobiliser **des partenariats techniques et financiers de qualité**, le cas échéant ;
- produire une **proposition budgétaire pertinente et équilibrée** ;

- prévoir une **capitalisation des enseignements** (savoirs, méthodes, portée du projet). Les livrables prendront notamment la forme d'une monographie permettant de retracer l'action conduite, la méthodologie utilisée, y compris les difficultés rencontrées, les ajustements réalisés en cours de démarche, les enseignements, etc. Les outils et supports à la démarche produits dans le cadre des expérimentations mises en œuvre seront également partagés. Des livrables supplémentaires peuvent bien sûr être proposés.

Les travaux de capitalisation bénéficieront du soutien de trois chercheuses : Anne-Lise Ulmann - enseignante chercheuse au CNAM, membre du Centre de recherche sur le travail et de développement (Crted) -, Béatrice Delay, chercheuse associée dans le même laboratoire, et Jeanne Thébaud, enseignante chercheuse en ergonomie université de Lille, au laboratoire PSYTEC.

Les consultants seront amenés à avoir des échanges avec les chargés de mission de l'Anact en charge du suivi des projets. De plus, les porteurs de projets seront présents aux séminaires de démarrage, mi-parcours et de clôture du Fact. Un séminaire sera organisé avec les consultants.

Comment candidater ?

Pour vous aider dans la consolidation de votre projet avant son dépôt, il est nécessaire de **vous rapprocher de votre Aract de rattachement géographique** :

<https://www.anact.fr/fact> rubrique contacts

Dans le cadre du Fact, **le porteur de projet choisit le type d'action** le plus approprié en fonction des caractéristiques détaillées dans les tableaux - pages suivantes.

Dans un souci d'optimisation de l'impact des projets et d'incitation à une large diffusion d'outils et méthodes, le Fact recommande l'engagement d'actions collectives, chaque fois que cela est possible.

Le porteur de projet **devra saisir en ligne sa demande** de subvention **au plus tard le 18 juillet 2025 à minuit**, depuis le site de l'Anact, sur la page dédiée à cet appel à projets. Il pourra s'aider du « **kit pour candidater** » mis à disposition dans la rubrique « Documents utiles » des pages web du Fact.

Tout dossier resté incomplet le 18 juillet à minuit sera considéré comme inéligible et ne sera pas étudié par la commission de sélection.

Lien vers la page web de l'appel à projets :

<https://www.anact.fr/appel-projets-afest>

Choisir parmi les deux types d'action proposés

	action individuelle	action collective inter-entreprises ou territoriale
objectifs de l'action	accompagnement direct de l'entreprise / association porteuse	appui méthodologique et accompagnement d'un pool d'entreprises / associations
caractéristiques du porteur de projet	<ul style="list-style-type: none"> - entreprise / association bénéficiaire du projet - moins de 300 salariés ETP <p>ces critères sont cumulatifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - acteur ressource privé sans limitation de taille : réseau d'entreprises / pôle de compétitivité / groupement d'intérêts économique / fédération professionnelle / ressource sur le champ de l'emploi, de la formation, de l'économie, de l'orientation ou des conditions de travail / organisation professionnelle ou inter-professionnelle de branche – ou leur représentation régionale ou locale / organisme professionnel de prévention et de santé au travail / organisme de protection sociale et de retraite / organisation syndicale ou patronale / etc. - dérogation pour les organismes consulaires qui peuvent être porteurs de projet
contributeurs	-----	3 à 10 entreprises ou associations (moins de 300 salariés ETP) partenaire(s) financier, institutionnel et / ou technique, parties prenantes d'une chaîne de valeur cohérente, pouvant avoir un intérêt au projet
modalités d'action	<ul style="list-style-type: none"> - expérimentation - capitalisation (optionnel) 	expérimentation, développement d'outils et / ou méthodes et leur diffusion - ces critères sont cumulatifs
experts associés	consultant externe et indépendant ayant des compétences en formation, analyse du travail et conduite de projet participatif, et ayant déjà mis en œuvre des Afest	consultant(s) externe(s) et indépendant(s) ayant des compétences en formation, analyse du travail et conduite de projet participatif, et ayant déjà mis en œuvre des Afest

Une **enveloppe de 300 000 €** est allouée à cet appel à projets, qui subventionnera deux types d'actions :

	action individuelle	action collective inter-entreprises et / ou territoriale
actions financées	<ul style="list-style-type: none"> - accompagnement individuel de l'entreprise / l'association par le consultant externe - action de valorisation par le consultant externe (optionnel) 	<ul style="list-style-type: none"> - accompagnement inter et intra des entreprises / associations participant au projet par le(s) consultant(s) - actions de coordination, capitalisation, évaluation, valorisation par le porteur de projet
modalités de prise en charge financière	<ul style="list-style-type: none"> - 12 jours maximum de prestation par le consultant externe - 2 jours supplémentaires en cas de valorisation des enseignements par le consultant externe 	<ul style="list-style-type: none"> - 8 jours maximum d'accompagnement par le(s) consultant(s) et par entreprise / association (à multiplier par le nombre d'entreprises / association participantes) - et un forfait de 6 000 € versés au porteur de projet pour la coordination, la capitalisation⁶, l'évaluation et la valorisation des enseignements du projet
plafond	<ul style="list-style-type: none"> - jusqu'à 1 000 €* par jour pour le consultant, à multiplier par le nombre de jours de prestation du consultant 	<ul style="list-style-type: none"> - jusqu'à 1 000 €* par jour et par consultant, à multiplier par le nombre de jours de prestation du / des consultant(s)

Nota bene concernant les OPCO : en cas de soumission à une obligation de marché public, l'Opco veillera, dans le montage budgétaire proposé, à rester en deçà du seuil de passation. Le dépassement du seuil aura pour effet de rendre le projet inéligible.

*HT ou TTC selon que la structure est assujettie ou non à la TVA.

⁶ La capitalisation peut être réalisée par le porteur de l'action collective et / ou un consultant externe.

Modalités de versement de la subvention accordée

Pour l'action individuelle

- un premier versement de 50 % de la subvention accordée est versé à la signature de la convention ;
- le solde restant de 50% est versé au plus tard 2 mois après le terme de la convention, sous réserve de disposer des justificatifs demandés*.

Pour l'action collective

- un premier versement de 30 % de la subvention accordée est versé à la signature de la convention ;
- un second versement de 30% est versé sur présentation d'un bilan intermédiaire - généralement à n+ 1 an ;
- le solde restant de 40% est versé au plus tard 2 mois après le terme de la convention, sous réserve de disposer des justificatifs demandés*.

***Pour consulter les justificatifs demandés, télécharger le « kit du candidat retenu » mis à disposition dans la rubrique « Documents utiles » des pages web du Fact.**

Les deuxièmes acomptes et le solde sont tributaires de la bonne réalisation du projet.

Les engagements des candidats retenus et les liens avec l'Anact

L'Anact met en place des temps forts de partage, afin que les projets se potentialisent et s'enrichissent mutuellement. Des apports qualitatifs sont également proposés aux porteurs de projets, afin de monter en compétence et de travailler certaines thématiques dans le cadre de leur projet.

Tous les porteurs de projets lauréats s'engagent donc à participer à minima à quatre temps collectifs :

- en début de parcours (après conventionnement avec l'Anact) :
 - un **séminaire de lancement** des projets (une demi-journée en visioconférence) ;
 - un **atelier de sensibilisation à l'égalité professionnelle homme-femme** (2h en visioconférence).
- un **séminaire de mi-parcours**, à la fin de la première année de conventionnement (une demi-journée en visioconférence) ;
- un **séminaire de clôture** de l'appel à projets, ouvrant sur un bilan collectif des enseignements tirés de l'appel à projets, et des enseignements plus généraux sur la thématique portée, au travers des résultats des expérimentations menées dans les projets (une journée en présentiel).

De plus, l'Anact organisera un séminaire avec les consultants afin de partager les éléments clé de l'appel à projets.

Les chargés de mission de l'Anact assureront le suivi des projets retenus. Ils participeront – en fonction de leur disponibilité – aux COPIL et autres temps forts des projets.

Règlement général lié à la protection des données (RGPD)

En candidatant à l'appel à projets du Fact, le porteur de projet accepte que l'Anact conserve et utilise ses données à caractère personnel. Celles-ci seront utilisées dans le cadre de la mise en place et du suivi de l'appel à projets Fact. Elles ne feront l'objet d'aucune sous-traitance, d'aucun traitement à caractère commercial et ne seront pas transférées hors Union Européenne. Elles seront conservées pour une durée de trois ans, à partir de la date de la dernière interaction avec la mission Fact. Le porteur de projet bénéficie à tout moment d'un droit d'accès, de rectification, de portabilité et d'effacement de celles-ci, en s'adressant au délégué à la protection des données dpo@anact.fr. Le porteur de projet a également la possibilité d'introduire une réclamation auprès d'une autorité de contrôle. Pour plus d'informations, je consulte la [politique générale de protection des données à caractère personnel](#) de l'Anact.

Annexes

1. L'Afest

Les origines

L'apprentissage par le travail n'est pas nouveau, il prend des formes plus ou moins organisées et formalisées. En 2015, le Ministère du Travail a lancé une expérimentation nationale, qui a été soutenue par les partenaires sociaux et dont l'ambition était la construction sociale des contours d'une nouvelle modalité de formation, tirant son matériau d'apprentissage de l'activité de travail mais pouvant être assimilée à une action de formation à part entière. Les enseignements tirés de cette expérimentation, avec l'appui de l'Anact, ont permis de définir, dans le cadre de la loi « Avenir professionnel » du 5 septembre 2018⁷, un nouveau type d'action de formation : l'action de formation en situation de travail (Afest).

Les 4 critères issus de la loi « Avenir professionnel »

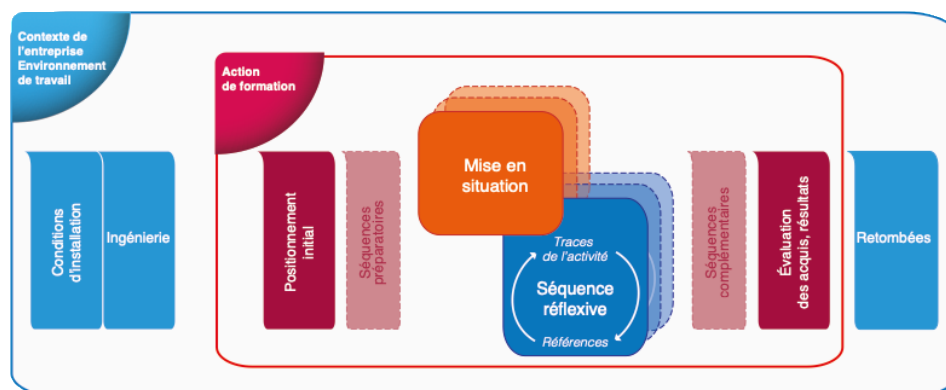
L'article D. 6313-3-2 du code du travail caractérise l'Afest par quatre critères :

- **l'analyse de l'activité de travail** pour, le cas échéant, l'adapter à des fins pédagogiques ;
- **la désignation préalable d'un formateur** pouvant exercer une fonction tutorale ;
- **la mise en place de phases réflexives** distinctes des mises en situation de travail ;
- **des évaluations spécifiques des acquis de la formation.**

Commentaires

Ces quatre critères ne disent rien de la manière de s'y prendre pour réaliser ces phases. Ils laissent donc une grande latitude aux acteurs pour s'emparer de l'Afest et la mettre en œuvre sur le terrain.

Le rapport final⁸ de l'expérimentation nationale citée plus haut donne à voir les temps d'ingénierie nécessaires en amont de la réalisation de l'action de formation elle-même pour d'une part repérer des contextes d'entreprises ou de secteurs dans lesquels elle serait à la fois pertinente et réalisable, et d'autre part concevoir l'action elle-même (mobilisation des acteurs, repérage des compétences à développer et des situations de travail avec un potentiel d'apprentissage et « afestables », modalités d'implantation des séances de formation dans l'organisation du travail, aménagements nécessaires, etc.).



source : Anact

2. Exemples de projets attendus

⁷ <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037367660/>

⁸ <https://www.anact.fr/experimentation-afest-action-de-formation-en-situation-de-travail>

- **Je suis un dirigeant de PME** : je souhaite engager un projet de transformation en associant mes salariés et leurs représentants (CSE). Le projet va nécessiter de développer de nouvelles compétences, et l'Afest me paraît être une modalité pédagogique adaptée pour leur acquisition : tout va en effet se jouer dans les situations de travail ! Mais je voudrais aussi m'appuyer sur la mise en œuvre des Afest pour intensifier les échanges sur le travail, car je pense que c'est un levier décisif pour la réussite du projet de transformation. Nos métiers sont en constante évolution, j'aimerais que nous soyons capables de mettre en œuvre la démarche autant de fois que nécessaire dans l'avenir. J'ai besoin d'un appui externe pour m'aider à construire les Afest dans cette perspective et à former des salariés de manière à nous approprier la méthode.
- **Je suis un réseau d'entreprises, une fédération employeur** : dans les TPE-PME que j'accompagne - ou que je fédère -, je constate que le turn-over et le taux d'accidents du travail sont particulièrement importants dans les 2 premières années de travail des salariés. Cela me préoccupe. Les formations gestes et postures dispensées à l'extérieur sont peut-être trop déconnectées des situations de travail réelles. J'ai aussi l'intuition qu'une des clés du problème se situe dans le partage au sein des équipes d'une analyse commune des situations de travail, des risques qu'elles comportent et de la manière d'y faire face collectivement. J'ai entendu parler de l'Afest. Cette modalité pédagogique qui s'appuie sur les situations de travail permettrait-elle de faire d'une pierre deux coups ? Mieux intégrer les salariés du point de vue de leur sécurité mais également améliorer la coopération dans les équipes et les conditions de travail des salariés ?
- **Je suis un acteur-ressource territorial** : sur mon territoire, quelques entreprises connaissent très régulièrement des difficultés pour attirer et fidéliser des salariés. Elles sont souvent détentrices de savoir-faire spécifiques qu'elles ont du mal à trouver sur le marché du travail. Mais le turn-over important décourage les salariés de former les nouveaux arrivants, les relations de travail se tendent et la qualité commence à se détériorer. Je propose une action collective à quelques PME pour expérimenter, avec l'appui d'un consultant, une utilisation de l'Afest qui vise à la fois la montée en compétences des nouveaux embauchés, à favoriser les échanges sur les critères de qualité du travail et à augmenter durablement la capacité des employeurs à accompagner le développement des compétences (employeurabilité).
- **Je suis une branche professionnelle, un OPCO** : plusieurs entreprises de mon secteur ont expérimenté l'Afest. Certaines constatent des effets qui n'étaient pas recherchés au départ, les trouvent intéressants et voudraient aller vers des Afest plus « durables ». Elles se posent la question : comment être sûrs que ces effets adviennent ? En revanche, une première Afest ne suffit pas en général pour les rendre autonomes. De plus, les entreprises du secteur ont des besoins de compétences communs. Je propose une action collective expérimentale visant à les rendre autonomes. Je réfléchis aussi à mettre à leur disposition des ressources internes mutualisées et pérennes.

3. Ressources Anact lien avec l'Afest



10 questions sur... Les Afest

L'objectif de ce « 10 questions sur » est de proposer des pistes et des méthodes pour conduire efficacement des Afest et soutenir leurs bénéficiaires indirects en matière de conditions de travail.

Auteur : Anact
Nombre de pages : 20
Date de parution : 2019

<https://www.anact.fr/10-questions-sur-les-actions-de-formation-en-situation-de-travail>



Guide Raconte-moi l'Afest

Guide interactif d'aide à la décision et l'action destiné aux opérateurs, financeurs et structures qui souhaiteraient expérimenter l'Afest auprès d'un public de demandeurs d'emploi et de salariés en insertion par l'activité économique (IAE).

Auteur : Aract PACA
Nombre de pages : 42
Date de parution : 2022

<https://www.anact.fr/guide-interactif-raconte-moi-lafest>



Rapport final – Expérimentation Afest

Ce rapport et sa synthèse présentent l'expérimentation menée sur les Afest initiée par la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) en 2014, lancée officiellement en novembre 2015 avec le soutien du FPSPP et du Copanef - et depuis du Cnefop -, et achevée en juin 2018.

Auteurs : Anact, Cnefop, Copanef, DGEFP, FPSPP
Nombre de pages : 282
Date de parution : 2018

<https://www.anact.fr/experimentation-afest-action-de-formation-en-situation-de-travail>



Webinaire Afest – au-delà de la montée en compétences, quels bénéfices pour l'entreprise et pour les salariés ?

Auteur : Anact
Durée : 60'
Date de parution : 2023

<https://webikeo.fr/webinar/afest-au-dela-de-la-montee-en-competences-quels-benefices-pour-l-entreprise-et-pour-les-salaries>

En lien avec l'Afest durable



L'action de formation en situation de travail : la diversité des chemins d'implémentation

Une analyse monographique d'expérimentations menées par 8 OPCO en région Hauts-de-France.

Auteurs : Katalyo, Aract Hauts-de-France, Anact, France Compétences, Cnam
Nombre de pages : 118
Date de parution : 2022

<https://www.anact.fr/laction-de-formation-en-situation-de-travail-la-diversite-des-chemins-dimplémentation>



Retour d'expérience sur l'Afest

Retours d'expérience de 2 structures accompagnées par l'Aract Bourgogne Franche-Comté sur l'Afest.

Auteur : Aract Bourgogne Franche-comté

Durée : 4'02''
Date de parution : 2025

<https://www.youtube.com/watch?v=iZJ-WIXtrnA&t=10s>



Webmag – Transmettre les savoirs professionnels dans l'entreprise, quels enjeux aujourd'hui ?

Auteur : Anact
Durée : 60'
Date de parution : 2025

<https://www.anact.fr/webmag-transmettre-les-savoirs-professionnels-dans-lentreprise-quels-enjeux-aujourd'hui>

4. L'égalité professionnelle dans un projet Fact

Les porteurs de projet doivent intégrer dans leur réflexion un premier regard sur l'égalité professionnelle dans la construction de leur projet. Il ne s'agit pas forcément de construire l'ensemble du projet autour de la thématique de l'égalité professionnelle, mais **à minima d'amorcer un questionnement par une prise de conscience de la situation** présente dans leur entreprise/association (action individuelle expérimentale) ou dans celles qu'ils associent à leur projet (actions collectives)

Cette fiche, ainsi que l'atelier qui sera proposé, permet de comprendre les enjeux de l'intégration de l'égalité professionnelle dans les projets, et la manière dont cela peut se traduire concrètement dans la méthodologie d'intervention. Elle se veut une aide pour un premier pas vers cette intégration

Pourquoi intégrer l'égalité homme / femme ?

Les projets de demain peuvent « renforcer les problématiques d'inégalités de conditions de travail des femmes et des hommes » voir en créer de nouvelles. Au-delà des écarts de rémunération et de carrière, on constate que le travail n'a pas les mêmes impacts sur la santé des femmes et des hommes – et ce pour une double raison :

1. La réalité du travail et du hors travail des femmes et des hommes n'est pas la même :

- il existe une division horizontale et verticale des métiers, des activités, et des parcours au regard de représentations des conditions de travail, des compétences, et des stéréotypes de genre ;
- le travail se cumule avec les activités du hors travail (domestiques, familiales, parentales, d'aide, associatives...);
- il existe également une surexposition aux violences sexistes et sexuelles des femmes, ainsi que des violences domestiques pouvant affecter le travail et l'emploi, etc... ;

C'est l'approche sociale ou de genre.

2. Les spécificités femmes / hommes sont également à prendre en considération :

- il existe des différences physiques et physiologiques entre les femmes et les hommes qui nécessitent des adaptations de l'organisation, des équipements de prévention individuelle, des seuils d'exposition à certaines substances ou contraintes, pour préserver la santé notamment reproductive ;
- l'organisation du travail et la prévention des risques sont souvent basées sur des moyennes masculines ;

C'est l'approche biologique, selon le sexe.

Aussi est-il important, lors de la mise en place de tout projet, d'adopter une approche à la fois différenciée - pour mieux comprendre le travail des femmes et des hommes – et inclusive / universelle afin de transformer l'organisation de travail, en adaptant le travail pour qu'il convienne à la fois aux femmes et aux hommes.

Attention ! Différencier n'est pas discriminer. Cette démarche vise une **égalité d'accès à la QVCT pour toutes et tous.**

Prendre en compte :

- les situations de travail et de vie des femmes et des hommes ;
- les spécificités biologique et physiologiques des femmes et des hommes.

et évaluer les **impacts différenciés des projets** sur le travail des femmes et des hommes pour **enrichir les diagnostics et les plans d’actions afin de mieux agir en amont sur l’organisation de travail adaptée et la prévention primaire des risques professionnels** pour toutes et tous.

Le modèle des **inégalités organisationnelles femmes-hommes** distingue quatre grandes causes aux écarts de rémunération, santé, carrière qui sont autant de leviers d’action pour agir.



Exemples d’actions en faveur de la réduction des inégalités

- **agir au niveau de la mixité** : adapter l’organisation de travail notamment des secteurs à prédominance masculine et féminine - afin de mieux intégrer des personnes du sexe sous représenté (tenir compte des différences de morphologie, taille, force musculaire, aménager les postes pour les femmes enceintes) ;
- **agir au niveau du travail** : repérer et prévenir les risques notamment des emplois à prédominance masculine ou féminine qui sont invisibilisés (port de charges, équipements de protection individuelle (EPI), risques chimiques, risques psycho-sociaux, risques liés aux violences sexistes ou sexuelles...) ;
- **agir au niveau des parcours** : anticiper les risques d’usure professionnelle en développant les parcours. Prévenir les risques de désinsertion professionnelle (liés à des inaptitudes du travail ou à des problématiques de santé publique (cancer du sein, endométriose...) en mettant en place des dispositifs de maintien en activité
- **agir au niveau des temps de travail** : limiter les horaires atypiques et les temps partiels subis, développer la flexibilité des temps de travail au niveau des horaires, proposer le télétravail / travail hybride / semaine de quatre jours choisie.



Anact - Mission Fact

192 avenue Thiers
69457 Lyon cedex 06
infofact@anact.fr
Tél : 04 72 56 14 73

infofact@anact.fr