

**COMPTE-RENDU DE LA
JOURNÉE
« 50 NUANCES DE DIGITAL »
DU 20 SEPTEMBRE 2019,
AU CNAM, À PARIS**

**UN BEL ÉVÉNEMENT
INTER-RÉSEAUX**



par Grégoire LEFEVRE

RETOURS D'EXPÉRIENCES ET TÉMOIGNAGES SUR « LE DIGITAL DANS LA FORMATION PROFESSIONNELLE »

Le rôle accru du digital avec la réforme de la formation :

Dans cette réforme, en effet, l'accent est mis sur la notion de « *parcours pédagogique* » et sur la finalité professionnelle de la formation. Ainsi, une variété de modalités de formation professionnelle est prise en compte. Parmi ces différentes modalités de formation, la formation à distance est considérée comme une des

possibilités pour réaliser tout ou partie d'une action de formation, à condition qu'elle s'inscrive dans le cadre d'un parcours pédagogique – cf. définition inédite de l'action de formation dans la loi du 05/09/2018, art L 6313-2 : « *parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel* ».

La prise en compte par le législateur du développement des nouvelles technologies digitales a ainsi été renforcée par la réforme de la formation.

De fait, le face à face pédagogique n'est pas évoqué dans la définition de l'action de formation. ■



Il s'agit d'une évolution clé de cette réforme qui assouplit le cadre légal de la formation et l'ouvre à d'autres modalités que le présentiel. Une autre évolution notable de la réforme réside dans une approche de la formation par le prisme économique. Cela représente un changement de paradigme par rapport à la loi de 1971, « *portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente* ».

René Bagorsky (président de l'AFREF) souligne ainsi que la formation professionnelle n'est pas cantonnée à une logique économique répondant à des besoins d'adaptation mais qu'elle relève de cette notion d'« *éducation permanente* », contribuant à « *l'émancipation de l'individu citoyen* ». Selon lui, la formation a un rôle en matière de promotion sociale et d'émancipation individuelle (au plan professionnel mais aussi personnel). Il

s'agit, par conséquent, non pas d'être acteur de son parcours, « (...) *jouant un rôle dans un scénario écrit par d'autres, dans une mise en scène déterminée* », mais d'en être l'auteur, d'écrire son parcours.

Le recours à la formation digitale peut correspondre à des besoins multiples. L'optimisation financière est souvent citée comme une raison majeure de l'utilisation de la formation digitale ou de la digitalisation d'une offre de formation. Il est vrai que cela peut représenter une source d'économies, d'autant plus que l'approche digitale s'accompagne aussi d'une tendance à diminuer la durée des parcours de formation – avec pour corollaire une baisse des coûts de formation, tant pédagogiques que salariaux.

Toutefois, comme le rappellent **Béatrice Quertain et Maïlys Knobloch, membres du Garf et responsables formation en entreprise**, le faible prix de revient de la formation digitale est l'un des « *mythes à détricoter* »

à propos de la formation digitale. Et les deux responsables de formation de préciser, sur la base de leur retour d'expérience dans la conception, **le déploiement et l'évaluation de projets de formation digitale, qu'il est nécessaire d'avoir un budget bien défini et à la hauteur du projet et de ses ambitions et de prendre en compte l'investissement RH avec le temps mobilisé pour gérer ce type de projet, auprès d'acteurs variés** (saliés, managers, prestataires, IRP). De plus, le témoignage des deux garfistes insiste sur **la nécessité d'avoir une stratégie qui ne soit pas qu'économique mais qui réponde à des objectifs professionnels et pédagogiques**, comme y invite la réforme de la formation. Selon elles, la formation digitale n'est pas une finalité en elle-même mais peut s'avérer pertinente pour certains contenus de

formation et avoir une utilité pour les formateurs. Par exemple, selon **Mailys Knobloch**, ayant une expérience de gestion de la formation dans les métiers du conseil, cela peut rendre plus attractif et ludique des briques d'apprentissage assez théoriques. Dans le domaine industriel où **Béatrice Quertain** a travaillé, le recours à la réalité virtuelle en formation, à partir d'un scénario de mise en service d'équipements hydrauliques avec un casque de réalité virtuelle, génère, selon la responsable formation, une véritable « valeur ajoutée pédagogique » : « tout ce que l'on ne pouvait pas montrer en formation d'un point de vue technique, nous avons pu le faire par la réalité virtuelle, et ce sans risque pour les apprenants. ».

« tout ce que l'on ne pouvait pas montrer en formation d'un point de vue technique, nous avons pu le faire par la réalité virtuelle, et ce sans risque pour les apprenants. »

Côté organisme de formation professionnelle continue, **Marc Poncin, directeur de la formation continue de l'Université de Strasbourg et membre du CA de la Formation Continue Universitaire** (FCU), met aussi en exergue la primauté de l'axe pédagogique et la nécessité que plusieurs axes s'interpellent, dans ce qu'il qualifie de « formation continue à distance » (FCAD) : l'axe

pédagogique, l'axe technologique, l'axe juridique et l'axe économique. **Marc Poncin** considère que le concept ATAWAD (« Any time, anywhere, any device ») est une illusion.

De plus, **Marc Poncin**, montre l'importance d'une différenciation des moyens de formation à distance en fonction des objectifs de formation, distinguant 5 types d'objectif : la curiosité personnelle, la veille technologique, l'approfondissement professionnel, la nouvelle employabilité et la sécurisation/évolution professionnelle. Il y a dans ces différents objectifs une gradation requérant une gradation des moyens mobilisés, allant des prestations gratuites à des prestations payantes.

En matière de dispositifs pédagogiques et de traçabilité de l'action de formation, la formation digitale n'est pas sur un niveau d'exigence moindre que la formation présentielle. D'un point de vue juridique, **Léa Rameau, avocate en droit social du cabinet Fromont Briens**, considère ainsi que la formation ouverte et à distance (FOAD), réaffirmée par la loi du 05/09/2018 après son



inscription dans le cadre légal de la formation lors de la précédente réforme en 2014, est « *mieux disante* » que la formation en présentiel.

En témoigne, par exemple, le fait que la formation à distance requiert des preuves de la réalisation effective de l'action de formation. Ainsi, pour bénéficier de fonds mutualisés (auprès des OPCO) ou de fonds publics de la formation, il s'agit d'établir un « *certificat de réalisation de la formation* », les relevés d'heures de connexion n'étant pas en eux-mêmes une preuve qu'il y a bien eu action de formation. De surcroît, l'apprenant, dans le cadre juridique de la formation à distance, doit pouvoir bénéficier d'une information sur les « *activités pédagogiques* » à réaliser à distance et sur leur « *durée moyenne* », cette expression de « *durée moyenne* » étant une **innovation de la loi de 2018 par rapport à celle de 2014** – notion qui se base sur une moyenne entre le stagiaire de formation à distance le plus lent et celui le plus rapide. Il s'agit, par ailleurs, que l'apprenant, en formation à distance, puisse bénéficier d'un accompagnement technique, mais aussi d'un accompagnement pédagogique. Cependant, cette obligation est un peu assouplie par la réforme actuelle de la formation car il n'est plus nécessaire qu'un échange entre l'apprenant et le formateur ait lieu mais l'apprenant doit pouvoir, s'il le souhaite, solliciter cet échange avec le

formateur. Enfin, en matière d'évaluation de la formation à distance, il y a une traçabilité des évaluations et de leurs résultats à garantir, concernant les « *évaluations qui jalonnent ou concluent l'action de formation* », comme le souligne **Léa Rameau**.

Au total, si la formation à distance, dans le contexte de la réforme de la formation en phase d'application, est pleinement confirmée comme une modalité de réalisation de la formation - en totalité ou en partie de l'action de formation -, il n'en demeure pas moins que la formation continue à distance est régie par un encadrement juridique contraignant, en lien avec le rôle de contrôle qualité des financeurs.

C'est pourquoi, l'Université du Mans, pour son activité de formation continue, a élaboré une solution informatique permettant de satisfaire les obligations légales en matière de suivi de la formation à distance pour répondre aux demandes des financeurs de la formation professionnelle, en automatisant ce suivi de la formation à distance avec un plug in publiant des attestations à mesure de



la réalisation des différents modules de formation à distance, dans un parcours de formation structuré par une scénarisation pédagogique en « *jalons* ». Ces « *jalons* » représentent, selon **Nicolas Postec (vice-président délégué chargé du développement numérique, Le Mans Université)** et **Audrey Sauvêtre (directrice du service formation continue, Le Mans Université)**, des « *étapes clés* » de la formation. Cet outil informatique se dénomme « *attestoodle* ». C'est un plug in disponible en



open source sur « *moodle.org* ».

Dans une optique d'échange de pratiques professionnelles, **les 4 associations partenaires de cet événement permettent aux participants de bénéficier des retours d'expérience et témoignages** réalisés par plusieurs de leurs adhérents.

Pour le FFFOD, **Noria Larose, dirigeante fondatrice du cabinet Nell et Associés**, témoigne de son accompagnement de la transformation digitale de la Fémis pour l'élaboration d'un dispositif multimodal, déployé sur la plateforme de PSL.

Ce dispositif concerne des exploitants de cinéma ou des personnes devenant exploitants de cinéma avec un développement des compétences en gestion financière, en gestion des Ressources Humaines et en stratégie. Ce retour d'expérience souligne la grande variété de modalités et de formats de formation conçus : vidéos, gestion de projets et études de cas à distance, animation d'un forum pour centraliser et structurer les échanges, création d'un tutoriel sur l'utilisation de la plateforme.

Noria Larose témoigne de l'importance de

l'homogénéité de la présentation en cas d'utilisation de ressources diverses dans un dispositif digital (vidéo, pdf, modules...). L'homogénéité permet de garantir la continuité des différentes ressources pédagogiques, en présentant un dispositif intégré, qui facilite l'adhésion des apprenants.

Pour le FFFOD aussi, **Jean-Luc Peuvrier, dirigeant du cabinet Stratic**, fait un retour d'expérience sur l'accompagnement de la transformation digitale d'un organisme de formation régional (un centre régional de formation de la petite enfance – CRFPE). Cela a consisté tout d'abord dans la réalisation d'une étude d'opportunité et de faisabilité, qui a permis d'identifier des leviers pour cette transformation digitale : intérêt interne de l'équipe et de la direction ; identification de formations pertinentes à digitaliser, pour des raisons pédagogiques et financières ; des projets mobilisateurs pour les formateurs, par exemple l'élaboration d'une nouvelle offre de formation afin d'acquérir le CAP petite enfance en intégralité. **Jean-Luc Peuvrier** insiste sur l'importance d'associer les formateurs à la transformation digitale, en matière d'intervention dans l'ingénierie des formations digitales, de montée en compétences dans ce domaine et d'accompagnement de leur rôle, par exemple en

animation de « *social learning* ».

Un cas de transformation digitale en organisme de formation, pilotée par des ressources internes, nous est présenté par **Sarah de la Morandière, membre du FFFOD** où elle représente le CAFOC de Versailles (département recherche, ingénierie et formation intervenant pour le réseau des GRETA de l'Académie de Versailles). **Sarah de la Morandière** retrace les différentes étapes et retire les bonnes pratiques de cette transformation digitale, qui a permis d'offrir aujourd'hui plus de 50% de formations multimodales. Elle évoque en particulier la nécessité de créer des partenariats avec des acteurs variés (financeurs ; acteurs juridiques ; cabinets prestataires, etc.). Elle souligne l'importance de la dimension d'expérimentation, à travers un lancement de la FOAD auprès de quelques centaines d'utilisateurs, en 2007, puis un déploiement de plus grande ampleur, avec aujourd'hui 4 000 comptes utilisateurs d'apprenants, près de 1000 modules de formation en ligne et 500 000 heures de formation prescrites.

Pour le Garf, les retours d'expérience de Béatrice Quertain et de Maïlys Knobloch mettent en exergue les difficultés et les leviers clés liés à ce type de projet.

Parmi les difficultés, on peut citer : « *partir de la page blanche* » ; « *tirer le meilleur parti d'un nouvel outil* » ; « *inspirer les contributeurs* ».

Il y a aussi des difficultés qui peuvent concerner les aspects techniques. Cela représente un point clé car conditionnant le recours par les utilisateurs à ce type de formation, d'autant qu'il peut s'agir d'une population d'informaticiens.

En ce qui concerne les leviers pour faire aboutir ces projets de formation à distance,

- il y a d'abord l'implication de la direction et des managers. Cela permet, par exemple, aux apprenants de libérer du temps de formation à distance sur leur temps de travail, avec l'accord de leur manager.
- Il y a ensuite le levier budgétaire avec la nécessité d'avoir un budget bien réfléchi et dimensionné.
- Un autre levier clé réside dans la communication sur la formation digitale pour « susciter l'enthousiasme et l'adhésion », « créer un engouement par la preuve de l'efficacité », comme en témoigne **Maïlys Knobloch**.

Enfin, un **facteur majeur de succès de ce type de projet consiste à s'appuyer sur des « ambassadeurs »** (avec, par exemple, des verbatims d'utilisateurs) et à créer et animer une « *communauté d'apprenants* » - dans une approche dite de « *social learning* ». Tel est le cas, par exemple, des différentes plateformes d'e-learning utilisées, aussi bien dans les entreprises de service numérique (ESN) que dans les structures de service et petite enfance. Là encore, il s'agit d'un mythe à déconstruire, relèvent **Béatrice Quertain et Maïlys Knobloch** : la formation digitale ne veut pas dire se former tout seul.

Comme le rappelle **Yannig Raffanel (expert en « digital learning » et co-président « Learning-show »)**, dans sa conclusion, comme grand témoin de la journée : « *on se forme par et avec les autres* », en agissant avec les autres (« *Learning by doing together* »), y compris dans la formation digitale. **Yannig Raffanel** insiste aussi sur l'importance contemporaine du développement des compétences transversales, des « *smart skills* » : Communication, Créativité, Coopération, Esprit critique, Apprenance et Résilience.

Au final, cette journée inter-réseaux a montré l'intérêt de l'échange entre professionnels pour rester en veille sur les évolutions de la formation et l'adaptation des formats pour répondre aux besoins de publics ciblés. La mutualisation des bonnes pratiques est très appréciée des membres des groupes GARF. Le GARF a d'ailleurs recours au digital, en combinant des échanges physiques et digitaux, comme la possibilité pour chaque membre de poser une question en ligne à l'ensemble des adhérents.