



**Un projet e-learning en coopération
en Languedoc Roussillon : essai de modélisation et
retour de pratiques**

Auteur :
Florence Labord
ExpertWeb.fr
0621.447.851

26/05/2012

Colophon

Auteur :

Florence Labord – <http://www.ExpertWeb.fr>

Veillez citer ce document de la façon suivante :

Livre blanc : Un projet e-learning en coopétition* en LR, essai de modélisation et retour de pratiques. Par Florence Labord, [ExpertWeb.fr](http://www.ExpertWeb.fr)

Téléchargement :

Ce document peut être obtenu gratuitement à l'adresse suivante au format pdf :

<http://expertweb.fr/goodies/coopetition-elearning.pdf>

Relecture :

Yves Barlette - Associate Professor - PhD in Management Science / Information systems
GSCM - Montpellier Business School, France

2300 Avenue des Moulins, 34185 Montpellier Cedex 4

http://www.supdeco-montpellier.com/en/gscm_montpellier_business_school/

Jean Vanderspelden Consultant « Individualisation, Apprenance, FOAD, Numérique & Territoire » ITG Paris

<http://www.iapprendre.fr>

Témoignages, par ordre de participation :

Cathy Blanquet, responsable pédagogique IRFA Sud

<http://www.irfasud.fr>

Patricia Martos Rocca, conseillère formatrice en Insertion CFTT

<http://www.cftt.fr/>

Pierrette Betrancourt, responsable INFREP

<http://www.infrep.org>

Robert Lefort, Président de Fondespierre Ressources Humaines

<http://www.fondespierre.com/>

Jean Vanderspelden – Consultant ITG –

<http://www.iapprendre.fr>

en tant qu'évaluateur du projet et de la plate-forme Form'Alliance

Table des matières

Introduction.....	5
Le projet.....	5
A propos de l'auteur	5
1 MANAGEMENT DE PROJET	6
L'approche.....	6
On avance en marchant	6
On adopte des process	7
On détermine des objectifs	7
Une approche projet	9
Démystifier le e-learning.....	9
Faire confiance pour faire adhérer	9
Montrer la voie à partir des bonnes pratiques	10
Accompagnement et tutorat, animation des communautés virtuelles	11
Suivi des processus	11
Ingénierie pédagogique	12
2 CYCLE DE PRODUCTION.....	13
Ecriture du contenu	13
Assurance qualité et cycle de révision	14
Des bénéficiaires finaux impliqués	14
Des « ComVir » en action.....	15
Evaluation globale avant distribution.....	16
3 CONSEILS PRATIQUES.....	17
Réutilisez les ressources.....	17
Disposez d'une librairie média centralisée	17
Réutilisez et recyclez les objectifs	17
Le poids des apparences.....	17
Recyclez vos auteurs	18
Partagez les compétences.....	18
Utilisez une plateforme LCMS (social learning) pour le projet.....	19
Pour la création de contenu	20
4 QUELQUES QUESTIONS	21
Avenir/prospective.....	22
Vitesse.....	22
Coût.....	22
Cohérence.....	22
Compétences	22
Standardisation.....	22
5 CONCLUSION	23
Entreprise réticulaire* et agile*	23
S'inspirer pour réinventer	23
Ne pas opposer apprentissage formel et informel*	23
Une création continue	24

6 ANNEXES	25
Les acteurs, témoignages	25
Témoignage Cathy Blanquet - Responsable Ingénierie IRFA Sud	25
Témoignage Patricia Martos Rocca - Conseillère Formatrice Insertion CFTT	26
Témoignage Pierrette Betrancourt - Responsable INFREP	26
Témoignage Robert Lefort. - Président de Fondespierre Ressources Humaines	28
Témoignage Jean Vanderspelden – Consultant ITG en tant qu’évaluateur du projet et de la plate- forme Form’Alliance.....	30
LEXIQUE	32
Apprentissage informel.....	32
Asynchrone	32
Blended learning ou formation mixte	32
Cartes heuristiques.....	32
Communauté virtuelle d’apprentissage	32
Coopétition	33
CMS.....	33
Droits patrimoniaux	33
Empowerment	33
Entreprise « agile »	33
Entreprise réticulaire	34
Formation mixte	34
Front office	34
Grain pédagogique.....	34
Granularisation	34
Intelligence collective.....	34
LCMS (Learning Content Management System)	34
Libre (logiciel).....	35
Manifeste des évidences.....	35
MOA Maîtrise d’ouvrage (AMOA Assistance à Maîtrise d’ouvrage)	35
Module.....	35
MOE Maîtrise d’œuvre	35
Moodle.....	35
Rapid-learning.....	36
SCORM.....	36
Synchrone	36
Urbanisation du système d’information.....	36
Web 2.0.....	36
Workflow.....	36
Les sources d’inspirations pendant le projet et cette rédaction	37
Remerciements	37
Documents associés	37
Diaporama sur Slideshare.....	37
Présentation Prezi	37
Pearltree.....	37

Tous les éléments marqués * dans le document renvoient à une définition du lexique

Introduction

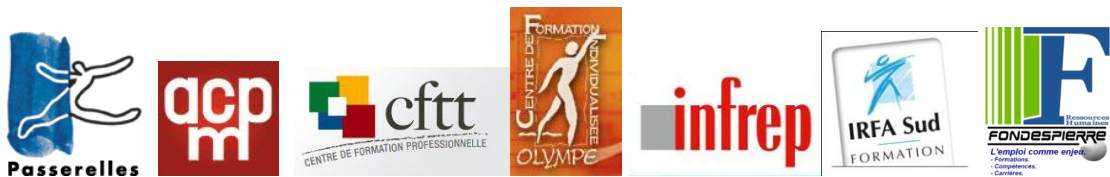
Ce document a pour but de partager une expérience vécue de novembre 2011 à avril 2012 dans le cadre d'un projet e-learning en coopération, et la vision de ce projet en tant que maîtrise d'œuvre et assistance à maîtrise d'ouvrage. Le souhait est de capitaliser et tenter de modéliser certaines pratiques que nous avons mises en œuvre collectivement.

Le projet



Un projet initié par sept entreprises qui ont souhaité amorcer une expérience de mise en commun de leurs moyens pour assurer 20 à 30 % de leurs prestations de formation en s'appuyant sur le e-learning.

Ces entreprises se sont constituées en comité de pilotage en charge de la maîtrise d'ouvrage (MOA*) globale du projet.



A propos de l'auteur

Formatrice, Consultante TIC spécialiste de la formation et du management de l'intelligence collective*, je travaille depuis plus de dix ans dans le domaine du e-learning sur des projets en partenariat, et depuis vingt ans dans le domaine des TIC au sens large.

Convaincue que l'avenir passe par l'innovation et la coopération entre les individus comme entre les organisations, et enthousiaste à l'idée d'accompagner les entreprises impliquées dans ce projet de coopération*.

Ma mission a consisté à conseiller et orienter le comité de pilotage dans ses choix, et à superviser le projet sur le plan opérationnel : Déploiement et administration de la plateforme projet, animation de la communauté virtuelle projet et d'apprentissage, formation des équipes, mise en œuvre de la méthodologie de production des contenus, transfert de compétences, suivi des objectifs de production, protocoles de test, comptes-rendus, capitalisation des pratiques, etc. en bref le rôle d'un chef de projet classique en maîtrise d'œuvre (MOE*) avec une partie Assistance à Maitrise d'Ouvrage (AMOA*).

ExpertWeb

1 MANAGEMENT DE PROJET

L'approche

Forte d'une formation en management de l'intelligence collective, j'ai essayé d'adopter une méthode d'accompagnement dite « agile ».

On peut la définir ainsi :

*“Une **méthode agile** est une approche itérative et incrémentale, qui est menée dans un esprit collaboratif avec juste ce qu'il faut de formalisme. Elle génère un produit de haute qualité tout en prenant en compte l'évolution des besoins des clients.”*

(Véronique Messenger Rota Gestion de projet : Vers les méthodes agiles. Eyrolles)

On avance en marchant

S'il est vrai que la planification réduit le risque et augmente l'efficacité, en revanche cela peut devenir contre productif de sans cesse reporter pour planifier. Les parties prenantes vont vivre les productions à réaliser comme des objets sans cesse différés et les processus comme trop lourds à appréhender au milieu de leur quotidien professionnel.

On part donc du principe qu'on « avance en marchant » autrement dit on plonge les mains dans le cambouis immédiatement en acceptant que les productions finales ne soient pas des « objets parfaits » mais correspondent au maximum aux attentes des bénéficiaires finaux et aux objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés au départ dans le cahier des charges.

A l'issue des productions, le feed-back obtenu grâce à la phase de test permettra de réajuster rapidement. La production qui démarre immédiatement permet une vision partagée, de préciser une méthodologie de production, une gouvernance des contenus, d'assurer un tutorat des personnes.

Ces éléments se formalisent avec précision au fur et à mesure de l'avancée du projet.

Comment avons-nous fait ?

Les formateurs regroupés par équipe en charge des productions actent dès le démarrage du projet, et produisent, à partir de l'existant capitalisé dans chaque organisation, des supports pédagogiques. Ils harmonisent au passage leur vision, adoptent un langage commun.

Ils travaillent en regroupements planifiés dans le temps et via une plateforme projet qui est un LCMS (Learning Content Management System) pour « être dans le bain » et confrontés immédiatement à la situation d'apprenants en apprentissage ouvert et/ou distant.*

Si les contenus des productions précises ne sont pas planifiés au préalable, par contre, ils fixent pour chaque sujet les objectifs pédagogiques et les éléments clés. Les modules et séquences nécessaires et les grains pédagogiques sont identifiés dans chaque thématique au démarrage.

Les dirigeants regroupés en comité de pilotage mensuel, prennent acte des succès et difficultés rencontrés formalisés par la maîtrise d'oeuvre et réajustent les décisions en conséquence.

On adopte des process

Afin d'obtenir visibilité, qualité, et permettre la dissémination au sein des organisations en aval du projet, des process clairs doivent être adoptés au sein des équipes.

Ces process concernent le choix des supports, la méthodologie de production, le feedback sur les réalisés, les éléments médias et le design pédagogique, la révision des productions, la validation et enfin la diffusion définitive.

Ces process doivent impérativement « coller » aux organisations adoptantes et ne pas se laisser « polluer » parce qu'une autre entité aurait adopté des process différents.

Les rôles doivent être clairs et identifiés, ce qui facilite d'une part la gouvernance du projet, d'autre part donne du contrôle et de la visibilité aux acteurs ;

Concepteurs de contenus, testeurs, réviseurs, validateurs, médiatiseurs, etc. Chacun sait ce qu'il doit faire et à quel moment intervenir.

Lorsque l'on parle de process de production, cela inclut la notion de tri qui permet d'identifier le « juste nécessaire » par rapport au public ciblé et aux objectifs pédagogiques visés dans la masse documentaire disponible dans les organisations.

Le contrôle sur qui peut ou ne peut pas éditer les contenus doit être clairement défini pour éviter l'ajout de contenus non pertinents par des non experts matière, avant la diffusion sur le LCMS*.

La phase qualité intervient ensuite, lorsque des « bêta-testeurs » assurent un feedback sur les contenus.

Comment avons-nous fait ?

Un document d'ingénierie pédagogique est adopté pour chaque module dont le contenu est à produire.

*Nous fixons une méthodologie de production des contenus, une méthodologie de dépôt des contenus créés et de modifications de ces derniers sur la plateforme projet pour validation sur le LCMS**

Une charte de nommage précise est également approuvée pour tous les éléments.

Des outils collaboratifs et des espaces de production sont mis en place sur la plateforme projet pour faciliter les échanges et les discussions au sein des équipes et entre les équipes des experts matière. Cette phase d'ingénierie et de calage des process a duré 2 mois.

On détermine des objectifs

On part du principe qu'un projet bien ciblé et visible par tous avec une granularisation maximale des contenus, à plus de chances de réussite qu'un projet avec des ambitions trop importantes qu'on ne mènera pas à terme.

Créer de nombreux et petits parcours pour du « blended learning* » ou « formation mixte » est le cap fixé à court terme car la production de multiples grains pédagogiques réutilisables dans différents parcours permettra d'aller vers la commande publique de l'individualisation des parcours.

Les objectifs sont de délivrer :

Du contenu rapidement ;

Des modules de formation digestes et logiques ;

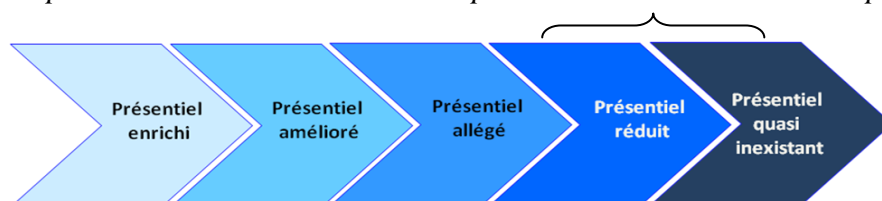
D'utiliser une approche interactive et créative pour présenter les objectifs au lieu de les diluer dans des informations non pertinentes ;

Laisser aux bénéficiaires finaux la sensation d'un contenu abordable et d'une quantité que l'on peut mémoriser et réutiliser.

Comment avons-nous fait ?

Des objectifs réalistes sont fixés : les productions seront de l'ordre de 20 à 30 % des parcours pédagogiques complets pour 5 thématiques traitées en blended learning*.

Nous privilégions le contexte d'apprentissage de présentiel allégé, pouvant à terme aller vers un présentiel réduit voire inexistant pour des niches commerciales particulières.



Les différents contextes d'apprentissages

Au delà des fonctionnalités innovantes et des interfaces « sexy paillettes », le facteur « whaou ! » c'est lorsque l'utilisateur reçoit la ressource qui colle exactement à ses besoins immédiats.

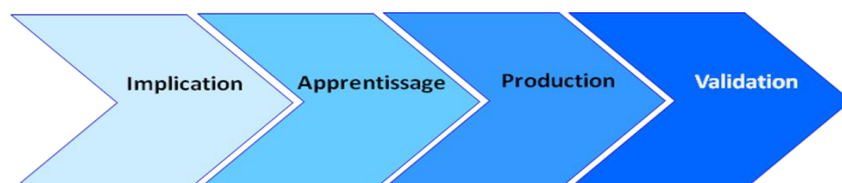
« La bonne ressource pour la bonne personne au bon moment » est l'objectif à long terme.

Ne perdez pas de vue que l'agrégation de contenus est toujours possible au fur et à mesure de l'empowerment* des participants dans les organisations pour couvrir à terme potentiellement 100% des thématiques que vous retiendrez.

Comment avons-nous fait ?

Les thématiques fixées sont au nombre de 5. En phase d'ingénierie avant la production à proprement parler, les parcours sont découpés en de multiples grains pédagogiques réutilisables. Chaque grain est donc défini comme la plus petite unité pédagogique cohérente indivisible, partagée en 4 phases identifiées, de l'implication à la validation.

Ces phases sont présentes pour chaque grain afin de garantir une cohérence pédagogique.



Grain pédagogique et ses phases

Une approche projet

Souhaiter produire des contenus destinés à un projet de formation mixte* n'exonère en rien de prendre un tel objectif au sérieux. C'est pourquoi une approche projet est indispensable.

Un projet se doit donc d'être formalisé afin de ne pas être vécu par les participants comme une activité à temps perdu. Pour mémoire, un projet comporte un objectif défini, une date de début et de fin, il comporte des étapes avec des jalons planifiés, et inclut des moyens précisés sur le plan matériel et/ou technique, humain, et financier.

Investir dans des outils en perdant de vue les autres aspects n'aurait donc aucun sens. En d'autres termes, sans management de projet, on aboutirait à une perte de temps et une perte financière.

Parmi les différents rôles du chef de projet, dans le cadre de sa mission, il devra :

Démystifier le e-learning

Quand les Experts matière s'engagent sur la voie de la création de contenus, le mystère du e-learning s'évapore peu à peu. Ils s'aperçoivent qu'il s'agit d'un outil permettant de délivrer « le bon contenu à la bonne personne au bon moment » et qu'il n'y a pas de recette magique pour produire le contenu adéquat. Le rôle du chef de projet va consister en une guidance souple pour permettre les meilleurs choix possibles.

Comment avons-nous fait ?

La mise en situation d'apprenants des Experts matière leur a permis de mesurer les difficultés auxquelles seraient confrontés leurs publics d'apprenants.

Les Experts matière ont donc travaillé dès le départ du projet sur une plateforme LCMS ou de social learning, identique à celle destinée aux bénéficiaires finaux.

La communauté virtuelle de projet se double donc immédiatement d'une communauté virtuelle d'apprentissage.*

Faire confiance pour faire adhérer

Une approche par injonction de la part du chef de projet du type « Faites comme ceci ou n'effectuez pas cela », est contraire même à l'essence d'une approche communautaire et à l'empowerment* des acteurs. Surtout que les Experts matière apprécient rarement qu'on soit directif au sujet de leur cœur de métier !

L'exemple positif, et la capacité à s'appuyer sur les pairs pour avancer est la démarche à accompagner et à privilégier. Il est donc nécessaire d'accepter que la montée en compétence des personnes s'accompagne au départ d'un certain nombre de « ratés » et que l'échec soit positivé et vécu comme source d'apprentissage pour ne pas démotiver les équipes et les encourager à mieux faire. Il faut par ailleurs « tenir bon » sur cette attitude, malgré la légitimité du comité de pilotage à vouloir obtenir des résultats visibles et conformes aux attendus, et ce rapidement.

Comment avons-nous fait ?

Des équipes d'Experts matière d'horizons et d'expériences variées ont été constituées afin qu'ils combinent leurs approches et leurs visions pour des productions communes et que chacun puisse compter sur ses pairs pour estimer ses productions sur le plan pédagogique.

Le coaching -ou tutorat- a consisté en une animation via des regroupements physiques et via la plateforme projet pour cadrer en continu la méthodologie et les process de production et montrer par l'exemple comment se déroule une animation de communauté d'apprentissage.

Les forums, la messagerie interne de la plateforme projet, sont les outils formels utilisés. Les communications informelles de pair à pair et les initiatives sont encouragées.

Les personnes impliquées ont eu du temps alloué dans leurs agendas de travail afin de pouvoir effectuer les tâches d'apprentissage et de production demandées.

Montrer la voie à partir des bonnes pratiques

Démarrer une production e-learning, c'est initier un précédent que les autres producteurs de contenus vont suivre. Ces productions de départ devront nécessairement devenir des leviers pour engager l'organisation à produire des contenus de qualités qui vont stimuler la demande des apprenants pour en obtenir plus.

Alors comment distinguer les bonnes pratiques en matière de production de contenus ?

On peut distinguer deux facteurs clés : efficacité et reproductibilité.

Efficacité, c'est à dire ce qui marche pour remporter l'adhésion des apprenants et susciter la demande de plus de contenus : des messages clés et des exemples pertinents sous une forme qui encourage le public à interagir avec le sujet traité.

Reproductibilité signifie présenter une structuration claire et une présentation simple qui puisse être identifiée.

En conclusion, les experts doivent être des experts du message avant d'être des experts média. Il s'agit d'être vigilant sur des présentations qui offrirait des effets de style sans substance, car elles présenteraient en outre le désavantage de décourager les Experts métiers suivants qui n'auraient pas les compétences multimédia.

Comment avons-nous fait ?

Les contenus sont imaginés par équipes inter-organisation avec une structuration identifiées en quatre phases pour chaque grains pédagogiques.*

Les contenus sont déployés sur le LCMS project pour une phase de tests. Cette phase permet aux bénéficiaires finaux d'évaluer qualitativement les parcours en remplissant un questionnaire d'évaluation en fonction d'indicateurs définis, et de faire remonter des remarques libres afin de déterminer les modèles à suivre et modifier les contenus qui n'étaient pas conformes en conséquence.*

L'expérimentation démontre l'efficacité de certaines productions au détriment d'autres. Les facteurs clés et les faiblesses sont identifiés pour modifications pendant le cycle de révision.

Accompagnement et tutorat, animation des communautés virtuelles

Pour inciter les personnes d'une entreprise à produire concrètement du contenu e-learning, il est nécessaire de les tutorer pour s'assurer que la production – à la fois sur le plan matériel et sur le plan méthodologique – est adoptée et appliquée de manière efficace ;

L'aspect tutorat se révèle par ailleurs prépondérant sur la maîtrise des outils logiciels même si cet aspect demeure indispensable.

Le tuteur ou coach peut-être la même personne que la personne en charge du management global de projet, mais ce peut également être une personne tierce.

Elle doit cependant posséder des compétences en pédagogie, en « design éducatif », avoir la connaissance des outils de conception, et respecter la méthodologie adoptée dans le cadre du projet.

Le tuteur a en charge le soutien de l'équipe projet sur le plan de la motivation par le rappel constant des bénéfices à retirer du projet par les individus, notamment à travers leur valorisation individuelle et de groupe.

La meilleure approche consiste donc à assurer l'animation tout en faisant produire quelque chose correspondant à des besoins réels, en même temps que l'on appréhende les outils de conception. Cette méthode permet en effet d'aborder les process en œuvre, d'accompagner les pratiques, et d'obtenir un feedback durant l'apprentissage technique.



Source illustration : <http://djjacques.free.fr/>

Le rôle du tuteur est donc de clarifier ce que les Experts métiers doivent faire ou ne pas faire, sans écrire le contenu à leur place. Il s'assure plutôt que ce dernier est écrit et bien écrit.

Pour rappel, le tutorat doit couvrir les différents éléments suivants :

Suivi des processus

Le tutorat doit couvrir le processus de création et présenter clairement les process en place. Les workflow* de production doivent être présentés. Les différentes briques logiques peuvent être introduites : plan de cours (ingénierie pédagogique), écriture de contenu, processus qualité, publication, diffusion.

Les sessions de formations doivent être suivies de sessions de tutorat (en ligne ou hors ligne) pour s'assurer que les éléments ont été compris et faire face aux problèmes pratiques qui pourraient survenir.

Ingénierie pédagogique

La première session de formation doit clarifier le processus de plan de cours, autrement dit l'ingénierie pédagogique. L'objectif et les priorités d'un parcours e-learning doivent être précisés et formalisés. C'est le moment adéquat pour faire un tour d'horizon général des outils de production de contenus et des activités possibles à disposition des Experts matière.

Comment avons-nous fait ?

Le document d'ingénierie pédagogique correspond à la présentation des objectifs d'un parcours blended-learning* lui-même découpé en différents modules*. Chaque module est découpé en séquences qui présentent à leur tour différents grains* pédagogiques qui sont précisés dans le document, avec leur durée estimée. Ce document recense donc la liste des contenus prioritaires à produire et sous quelle forme, avec quelle durée estimée, ainsi que les consignes pédagogiques qui encadrent chacune de ces productions.

Les « dafas » sont in-fine les « documents d'auto-formation accompagnée » qui peuvent prendre la forme de multiples supports multimédias. (diaporamas, cartes heuristiques*, vidéos, documents web, documents traitement de texte, etc).

Une terminologie commune est adoptée, et les parcours de formation divisés en modules sont présentés sur une carte mentale* afin de modéliser les éléments.

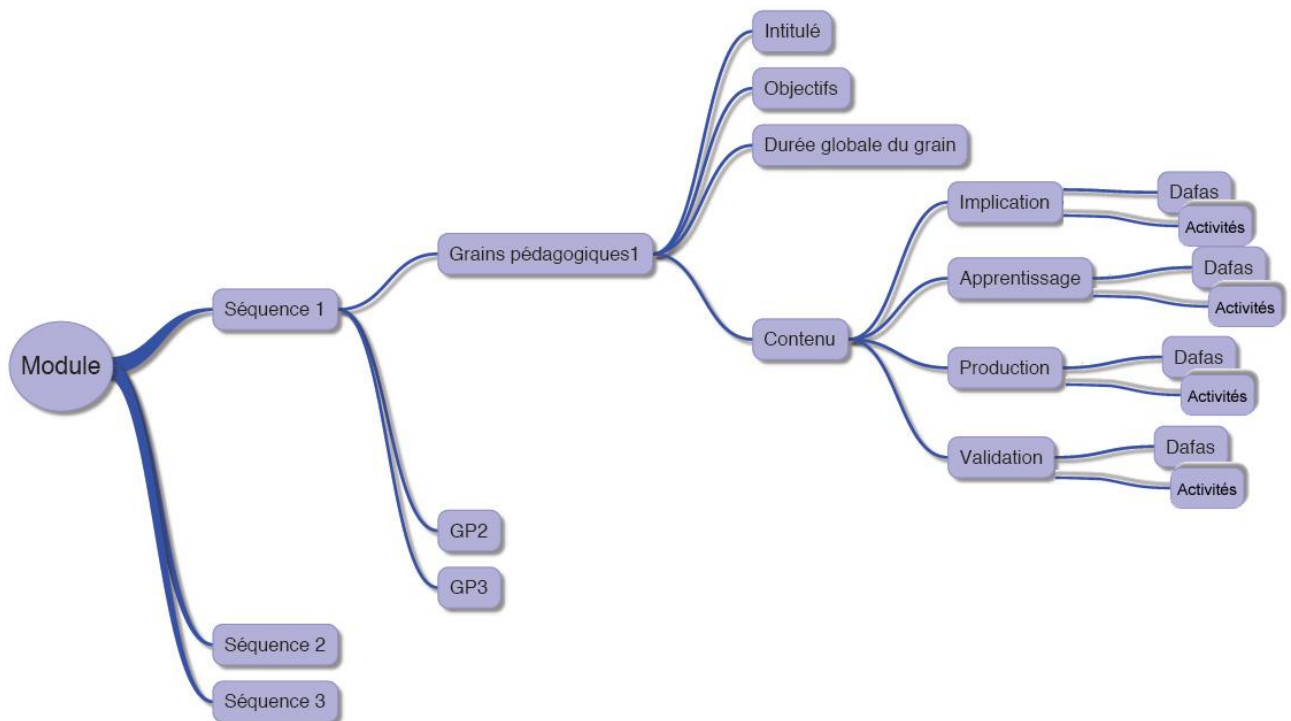


Figure1 – modélisation de Module.
carte heuristique Laurence Martin –Stagiaire master IRFA

2 CYCLE DE PRODUCTION

Écriture du contenu

En principe, c'est lors de cette étape qu'il est nécessaire d'être proche des Experts matière pour les assister dans l'écriture des contenus proprement dits et qu'il faut aider les gens à construire un design éducatif dans leurs cours.

Ce sont cependant bien les experts en contenus qui doivent rédiger la totalité des contenus, mais cette approche va permettre de leur fournir un feedback immédiat sur leurs productions.

Cet appui au design éducatif va les aider à faire le meilleur usage possible de l'interactivité possible pour un impact maximum sur les apprenants. Cela implique une session de formation sur la structuration des contenus, comment utiliser des outils rich médias ou intégrés pour créer du contenu interactif, expliquer les existants et leurs possibles.

Si vous ne pouvez pas aborder cette approche simultanée du design pédagogique et de la création du contenu, vous pourrez envisager cette phase de manière séquentielle et itérative jusqu'à y parvenir peu à peu, ce qui donne aux Experts métiers un délai plus grand pour s'approprier les possibles et mesurer les points de faiblesse à corriger.

L'adoption de cette alternative présente l'inconvénient de ralentir l'atteinte des objectifs, mais permet d'assurer d'une part la prise en compte de plans de charge irréductibles des moyens humains engagés, et d'autre part des contraintes d'un mode organisationnel hybride de fait dans le cadre d'un projet inter entreprise.

Comment avons-nous fait ?

Si la production en rapid learning permet de délivrer du contenu à faible cycle de vie, l'objectif premier qui nous occupe est d'abord d'assurer une ingénierie pédagogique minimale permettant d'assurer l'opérationnalité des formations en formation mixte ou blended learning dans les organisations à partir de documents traditionnels déjà existants.

Les contenus sont développés en se focalisant sur le sens et la cohérence de contenu en rapport aux objectifs pédagogiques en blended learning. Le design éducatif est abordé de façon sommaire pendant cette phase, compte tenu du fait que le plan de charge des experts métier ne leur permet pas de disponibilités pour s'engager plus avant sur le sujet.

C'est donc à l'issue de la phase de tests en utilisant les éléments de feed-back (phases révisions & médiatisation) que les supports sont restructurés à la fois sur la forme et sur un design pédagogique plus poussé.



A charge ensuite à chaque membre de l'équipe média d'approfondir la piste et les outils adéquats dans tel ou tel contexte grâce à la formation suivie : utilisation des outils intégrés du LMS, utilisation d'une suite dédiée de production en rapid-learning, utilisation d'outils de production et de collaboration externes disponibles sur le web.

Assurance qualité et cycle de révision

Un cycle de révision doit être mis en place pour que les différents acteurs, les pairs et les bénéficiaires finaux puissent donner un feedback sur les contenus.

Un coaching sera utile afin de guider la révision effective des productions, d'évaluer et permettre la réingénierie nécessaire à l'issue des retours.

Comment avons-nous fait ?

Des ingénieurs pédagogiques servent de mentors pour l'évaluation des contenus en se mettant en situation d'apprentissage.

Ils travaillent pendant la phase de révision avec les Experts métier en charge de la conception, afin de recadrer certaines productions et par exemple retrouver le juste équilibre entre moyens mis en œuvres et objectifs du grain pédagogique ou de la séquence à laquelle il appartient.

En aval, c'est l'équipe en charge de la médiatisation et du design pédagogique qui choisit l'outil le plus adapté pour le grain pédagogique concerné.

Des bénéficiaires finaux impliqués

Si possible assurez-vous de l'empowerment des bénéficiaires du projet. Leur apport sera déterminant pour décider ce qui doit –ou non- être modifié pendant le cycle de révision.

Si vous mettez des indicateurs en place pour cette étape, veillez à leur juste proportion. Leur nombre et le niveau de détail que vous obtenez en retour doit rester exploitable.

Comment avons-nous fait ?

Les contenus sont publiés sur le LCMS projet lors d'une phase de test avant révision pour être évalués en direct avec les bénéficiaires finaux, apprenants volontaires pour expérimenter, accompagnés de formateurs producteurs -ou non- de contenus qui renseignent « en live » un protocole de test.

Ces bénéficiaires finaux mesurent de manière subjective l'interactivité, l'intérêt des supports et des activités proposées.

Les apprenants volontaires remplissent également une évaluation qualitative (voir « Montrer la voie à partir des bonnes pratiques ») mise en œuvre sur le LCMS.

En deux mois de tests :

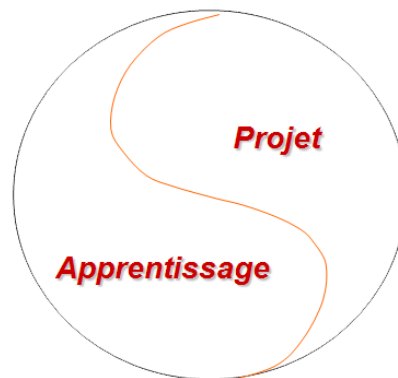
287 utilisateurs possèdent un compte actif sur la plateforme projet et 306 travaux sont déposés par les apprenants. De 10 à 40 réponses par post sur les forums voient le jour.

La plateforme enregistre 38 visites par jour ouvré avec 21 pages ou documents consultés par visiteur connecté.

Des « ComVir » en action

La communauté virtuelle (ComVir) d'apprentissage* qui se superpose à la communauté virtuelle projet, outre qu'elle répond aux contraintes de la distance pour envisager à terme les autres contextes, est le choix d'un modèle pédagogique déterminé, basé sur le travail de groupe, la mise en situation et la collaboration à travers les réseaux numériques.

Il s'agit aussi de la volonté de mise en œuvre de l'intelligence collective*, partant du principe que l'apprentissage vient autant de ce que j'apprends de mes pairs que de mon travail individuel, du travail informel que du travail formel.



Des communautés virtuelles imbriquées

D'autant que le public bénéficiaire visé appartient déjà peu ou prou à un ensemble de réseaux sociaux et de communautés de pratiques ou d'intérêts : Flickr, Facebook, Twitter, Viadeo, Google +, PearlTree, Scoop, pour ne citer que quelques exemples...

Les apprenants de la génération des années 80, dite génération «Y», sont donc déjà des apprenants web 2.0* -qui s'ignorent ou pas -, appartenant à une constellation de communautés de niveaux différents.

Enfin, l'enjeu est par ailleurs de faire que le type de management évolue peu à peu d'une vision « Bottom up » à une vision plus transversale et collaborative.

De ce point de vue, les organisations qui acceptent ce changement de paradigme et adoptent cette démarche vont vers l'entreprise agile* et une approche 2.0 qui leur apportera un avantage concurrentiel.

Comment avons-nous fait ?

La montée en compétence des équipes managériales et des équipes d'Experts matière ont permis de réajuster le modèle pédagogique au fur et à mesure de l'évolution de l'approche de départ du comité de pilotage. D'une vision centrée « Autoformation accompagnée individuelle », l'approche s'est ouverte à du travail en communauté virtuelle d'apprentissage tutoré.

Pour aller dans ce sens, les équipes managériales ont accepté de prendre la mesure de leurs points de faiblesses sur les usages et pratiques web 2.0 et sont allés vers leur propre apprentissage au travers de sessions de formation/action.

Sur la plateforme projet, des fils de discussion sur les forums avec guidance ont été déployés, afin de pallier le phénomène du « premier à s'exprimer ». Des exemples et retours d'expériences ont été présentés.

Evaluation globale avant distribution.

Il est utile d'évaluer le projet et les contenus finaux avant d'entrer dans la phase de publication et de distribution des productions.

Cela permet de « boucler la boucle » sur les commentaires et remontées fournis par les divers acteurs impliqués dans le projet, et d'évaluer le processus complet avec ces derniers dans le cadre d'une session qui permet également de comparer les résultants par rapport aux attendus de départ.

De nombreuses équipes réalisent qu'elles produisent moins que ce qui était prévu initialement. Apprendre par l'expérience permettra de rendre des objectifs plus réalistes et plus faciles à atteindre pour les projets futurs.

Comment avons-nous fait ?

Un expert indépendant missionné par le comité de pilotage est en charge d'évaluer le projet dans sa globalité, d'en souligner les forces et faiblesses et de rédiger des préconisations pour l'avenir.

Son action est donc à la fois évaluative et prospective.

Afin qu'il dispose des outils nécessaires à sa mission d'évaluation, un contact est maintenu pendant toute la phase de production du projet, afin de s'imprégner de l'esprit et de la démarche adoptée.

Par ailleurs, cet expert a bien voulu accepter d'assurer la relecture du présent document avant sa diffusion.

3 CONSEILS PRATIQUES

Réutilisez les ressources

Dans une logique de faire plus vite, moins cher et avec moins de gaspillage, il sera important d'utiliser les ressources dont vous disposez déjà.

Par ailleurs, déployer vos propres contenus vous assure l'avantage d'avoir la maîtrise des droits patrimoniaux de vos productions. Les ressources dont nous parlons ici peuvent s'entendre au sens large, car elles peuvent comporter des éléments acquis auprès d'entités extérieures.

Disposez d'une librairie média centralisée

Elle peut prendre de multiples formes, logiciel de GED, outil web 2.0, librairie média intégrée au LMS. Dans tous les cas, rangez-y vos supports, vidéos, fichiers sonores, images, liens hypertextes qualifiés, pour vos parcours ou thématiques. Et assurez la visibilité auprès des équipes du « rangement » adopté.

Comment avons-nous fait ?

Les ressources à utiliser pour chaque grain pédagogique sont répertoriées dans le document d'ingénierie pédagogique de séquence traitée. Ce document est lui-même placé dans la bibliothèque du LCMS.

Les ressources médias ont été répertoriées et classées par thématiques lorsque c'était possible sur le LCMS également.

Réutilisez et recyclez les objectifs

Si quelqu'un a bâti un support que vous pouvez utiliser pour un autre public, un autre contexte, n'hésitez pas à vous en servir de base, le réutiliser et l'adapter. Vous gagnerez ainsi du temps. Par ailleurs, trouvez également une voie pour partager et diffuser les approches qui ont bien fonctionné. Echangez sur les concepts pédagogiques et les modèles e-learning autour de vous et encouragez fortement les autres à copier le type de structure de contenu que vous avez produite et qui fonctionne.

Le poids des apparences

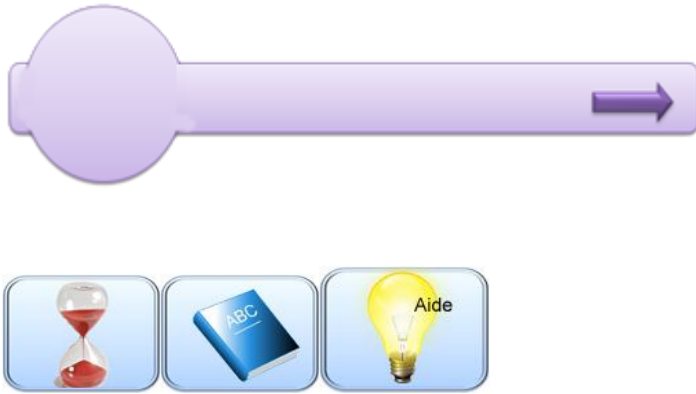
Vos contenus doivent faire bonne impression, mais les Experts métiers doivent se focaliser sur le contenu et ne pas se soucier outre mesure du « look and feel ».

Créer des modèles d'habillage et une charte graphique unifiée pour vos contenus par la suite leur donnera le même aspect de parfaite finition et améliorera l'image de votre marque ou de votre organisation. Ces habillages pourront et devront être changés lorsque vous voudrez réutiliser, adapter ou changer les contenus, sans dommage pour les contenus eux-mêmes.

Comment avons-nous fait ?

S'agissant d'un projet conjoint qui implique 7 organisations différentes, il est demandé au départ une présentation basée sur une sobriété et une simplicité maximales.

Les besoins évoluant avec la montée en compétence des acteurs, pendant la phase de révision et de médiatisation, une charte graphique est produite par thématique, ainsi qu'un jeu iconographique complet permettant un symbolisme de repérage dans les parcours. Ces points sont abordés en formation à la médiatisation et au design pédagogique.



Iconographie : ExpertWeb

Recyclez vos auteurs

Les créateurs de contenus efficaces sont parfois difficiles à identifier ou à faire émerger au sein des équipes. Si vous en reconnaissez certains, tandis que vous formez les personnes novices, offrez à vos auteurs reconnus l'opportunité de travailler sur d'autres projets pour que leurs compétences augmentent à chaque itération. Au final vous vous retrouverez avec une équipe d'auteurs expérimentés capables de produire rapidement du contenu de haute qualité.

Comment avons-nous fait ?

Les experts métiers ayant remporté un vif succès dans leurs créations sur une thématique sont engagés à travailler sur une autre thématique.

Les profils pédagogiques sont favorisés par rapports aux profils plus techniques, car la primauté est donnée à l'objectif pédagogique plutôt qu'à la perfection multimédia.

Partagez les compétences

Une fois que vos experts métiers ont atteint un niveau suffisant de compétences, faites leur utiliser ces compétences et leur expérience pour les aider à cultiver les compétences d'autrui. Le meilleur de vos experts métier peut ainsi se mettre à tutorer lui-même une nouvelle vague d'auteurs.

Comment avons-nous fait ?

En interne, dans chaque organisation, les experts métiers en charge de la conception deviendront les tuteurs/mentors des experts métiers de la seconde vague, ayant participé aux tests.

Lors de l'apprentissage du design pédagogique, les Experts métier travaillent et s'approprient des outils différents permettant d'aboutir à une grande richesse de médiatisations avec l'assurance de pouvoir ensuite échanger et partager leurs pratiques.

Utilisez une plateforme LCMS (social learning) pour le projet

Cela offrira à votre équipe un espace commun et unique où collaborer, accéder aux médias et les réutiliser, créer et réviser du contenu, partager et sauvegarder tous les aspects de leur travail, au même endroit, à jour en permanence et accessible à tous.

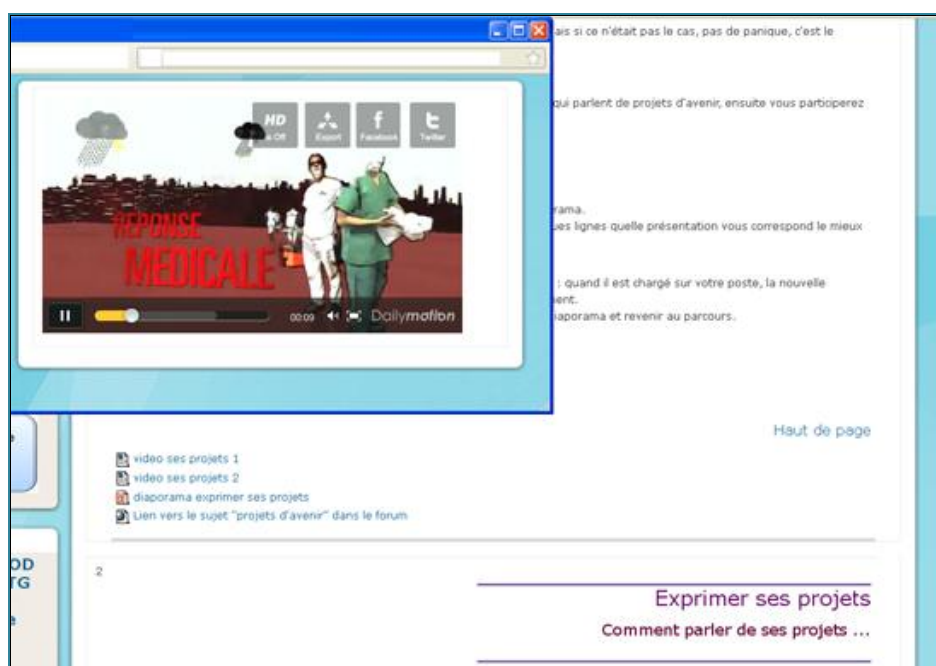
Cela vous permettra de créer une unité de groupe et d'amorcer une communauté virtuelle de projet qui s'appropriera les bonnes pratiques et les outils dans le même temps.

Comment avons-nous fait ?

Une plateforme projet basée sur un LCMS (Learning Content Management System) est déployée dès le départ du projet. Elle est un point de départ pour du social learning au sein des équipes.

Une aide interactive pour la prise en main de l'outil y est intégrée. Elle présente tous les aspects de l'outil sur le plan pédagogique et sur le plan de la prise en main opérationnelle des TIC.

L'utilisation des outils collaboratifs du LCMS est fortement encouragée chez les Experts métiers afin de les pousser à s'approprier plus avant les pratiques qu'ils doivent faciliter ensuite chez les publics bénéficiaires de leurs productions.



Copie d'écran du LCMS qui « encapsule » une vidéo externe.

Pour la création de contenu

En matière de création de contenus, il existe plusieurs approches, au delà du design pédagogique: Utiliser une plateforme et y intégrer des contenus normés qui vont interagir avec cette dernière (Norme SCORM AICC etc.) , utiliser les outils intégrés au LCMS, s'appuyer sur des ressources et réseaux externes sur le web, tout dépend des approches pédagogiques et des modalités d'apprentissage auxquelles on veut répondre.

Bien sûr, chaque éditeur va œuvrer pour sa chapelle, mais il ne semble pas y avoir de recette miracle : Les logiciels de rapid-learning, pas plus que des outils intégrés aux plateformes, ne proposent de solutions de réingénierie pédagogique, même s'ils délivrent conseils et exemples, et en ce sens leur approche change de plus en plus.

Cependant, globalement, ils sont davantage centrés sur une transposition technologique : par exemple, convertir un Powerpoint en Flash puis l'enrichir en Rich-média. Ou comment ajouter un « aiguillage » mutiple sur une réponse, suivant la réponse.

Le choix de la question, de l'aiguillage du bon moment, de la pertinence, tout cela restera bien sûr à votre charge.

Une multiplicité de solutions et d'outils semble donc à combiner pour parvenir au bon résultat. Cette approche présente l'intérêt de n'être captif d'aucun éditeur mais bien sûr suppose un temps d'appropriation plus long si on opte pour la diversité, et de bien savoir identifier quel outil pour quelle interactivité et impact maximum à obtenir dans tel ou tel contexte.

Comment avons-nous fait ?

La diversité des LMS en exploitation chez les différents partenaires nous pousse au départ à des productions détachées des outils intégrés des plateformes.

Le résultat des productions est un combiné de supports et de pratiques ou d'activités, tous mentionnés au sein des documents d'ingénierie pédagogique.

Les Experts matière ont proposé comme base de travail des supports dont ils disposaient en interne dans leurs organisations respectives.

Les contenus créés sont capitalisés et déposés dans une arborescence de fichiers simple, dans les espaces de productions par thématique, sur la plateforme LCMS accessible sur le web à toute heure, pour laquelle des droits d'accès et des rôles ont été définis pour les différents acteurs du projet. De la sorte, une librairie média centralisée et structurée se constitue peu à peu.

L'idée de convergence vers les mêmes outils de diffusion faisant jour, un parcours « médiatisation de contenus » parlant à la fois du design pédagogique et de la médiatisation proprement dite est mis en œuvre, des formations démarrent sur le sujet.

Les outils intégrés à la plateforme et les outils Open Source sont privilégiés. Les résultats obtenus avec des suites auteurs sont montrés à titre d'exemples et de veille.

4 QUELQUES QUESTIONS ...



Comment suis-je sûr(e) de choisir la bonne plateforme ?

Privilégiez une plateforme accessible sur le web dont vous ne serez pas captif à terme si vous choisissez d'en utiliser les outils intégrés.

Choisissez un outil dont la communauté est conséquente, stable et pérenne pour ne pas devenir captif.

Comparez avantages et inconvénients des LCMS du libre et les solutions commerciales, en terme de fonctionnalités, comme en terme de coûts et n'omettez pas les coûts cachés si vous devez urbaniser votre Système d'Information dans les deux cas.*

Comment suis-je sûr(e) que les Experts matière se focalisent sur le bon contenu ?

Demandez-leur en phase d'ingénierie d'identifier clairement ce qui est essentiel de ce qui ne l'est pas pour le public visé.

Quelle est la meilleure façon de familiariser les personnes avec les process mis en œuvre pour la création de contenus ?

Tutorez vos Experts matière sur les phases de planification, production, révision, médiatisation et publication.

Comment former les gens au design pédagogique et à la médiatisation ?

Il faut former les Experts matière aux outils retenus qui sont parties prenantes du projet et utiliser le contenu produit comme un moteur pour une leçon sur les principes de ce design. Impliquez chaque Expert matière en fonction de son degré de connaissance et d'autonomie vis-à-vis des TIC.

Comment suis-je sûr (e) que l'interactivité sera au rendez-vous ?

Clarifiez les objectifs durant la phase d'ingénierie et centrez l'interactivité de votre production sur la délivrance des objectifs du parcours. Révissez le contenu et apportez un feedback constructif. Suggérez et montrez le cas échéant des modèles interactifs de contenus différents quand nécessaire.

Avenir/prospective

Vitesse

Exploiter ou utiliser l'existant à partir de présentations, vidéos, matériel écrit, photographies, activités déjà éprouvées. Les projets deviennent plus rapides à produire et touchent leur audience plus tôt, rendant le e-learning suffisamment agile pour s'adapter à vos besoins de transferts de compétences ou de production les plus urgents.

Coût

Réutiliser vos ressources vous autorise à créer plus de contenus ou thématiques, et à cibler des audiences de niche éventuellement délaissées les fois précédentes.

Enfin, si à terme vous devez investir sur les aspects interactivité ou médiatisation vis-à-vis de vos productions, ce sera plus facile de le faire pour des produits qui servent plus d'une fois.

Cohérence

Obtenir que les gens suivent une charte graphique peut devenir une bataille laborieuse, qu'il s'agisse d'une proposition interne ou externe :

Démarrer une production en rapid learning va vous aider à reprendre le contrôle des interfaces, de la charte graphique à adopter, etc. en mettant en commun les avantages de ces derniers et en les partageant via de multiples projets.

Compétences

Vos compétences vont aller crescendo avec chaque projet. Loin de refaire encore et toujours la même chose, vos productions vont s'améliorer au fur et à mesure que vous allez les réutiliser et affiner votre ingénierie, votre création de contenu, vos capacités d'interactivités pédagogiques.

Standardisation

Mettre en place des process de création est le gage que toutes vos productions seront créées de la même manière.

5 CONCLUSION

Entreprise réticulaire et agile**

Comme le disait déjà il y a 10 ans le Manifeste des évidences*, « les marchés sont des conversations ». Partant de ce principe, il est donc essentiel de donner à celui qui apprend un réel pouvoir sur sa formation pour sa satisfaction maximum :

Un demandeur d'emploi est un individu à considérer comme légitime dans la co-conception d'une formation Technique de Recherche d'Emploi, ou comme « expert » sollicité pour assurer un feed-back et contribuer à l'amélioration en continu de la thématique traitée, et identifier ses besoins personnalisés.

Si on transpose à un autre secteur que la formation professionnelle qui nous occupe ici, un médecin, une infirmière, seront des interlocuteurs privilégiés pour juger de la pertinence de la présentation et de l'interaction souhaitable, pour un support présentant un cas clinique, avant d'introduire le produit.

Pour que l'entreprise elle-même devienne réticulaire et agile, le développement des savoirs, des pratiques, des aptitudes et attitudes passe par l'interconnexion - avec des apprenants, des collègues, des mentors, des tuteurs, des experts- des organisations tierces via des médias électroniques synchrones ou asynchrones et s'éloigner de la vision « bottom-up » de l'information.

S'inspirer pour réinventer

Tout ce qui est source d'inspiration ou qui alimente votre imagination est positif. Nourrissez-vous de vieux films, de films récents, de livres, de musique, de peinture, de photographie, de poésie, de rêves, de conversations impromptues, d'architecture, de ponts, de panneaux de signalisation, d'arbres, de nuages, d'eau, d'ombre et de lumière.

Ne vous inspirez que des choses qui parlent directement à votre âme. Si vous faites cela, votre travail sera authentique

Veillez à respecter les droits d'auteurs. Cependant, n'essayez pas de dissimuler vos reproductions mais valorisez votre source d'inspiration en la citant... Quoi qu'il arrive, souvenez-vous de ce que Jean-Luc Godard disait: « *Ce qui compte, ce n'est pas d'où viennent vos idées mais ce que vous en faites* ».

*Ne pas opposer apprentissage formel et informel**

La frontière entre entreprise et monde extérieur est devenue totalement poreuse. Nous sommes et apprenons autant dehors que dedans nos organisations. De ce fait, il faut utiliser l'apprentissage informel* des parties prenantes et s'en servir dans l'apprentissage formel. Il faut également encourager le passage du savoir tacite au savoir explicite par des activités pensées en ce sens pour les bénéficiaires finaux.

Une création continue

Par le passé, la formation professionnelle était initialement composée de modules d'apprentissage suivis de mises en pratique.

Aujourd'hui, les frontières entre travail et formation s'estompent complètement. Puisque le changement est continu, l'apprentissage doit aussi être permanent et passe par le développement de réponses créatives, innovantes. L'erreur et l'imitation contrôlée doivent être perçues comme des sources d'apprentissage.

6 ANNEXES

Les acteurs, témoignages



Témoignage Cathy Blanquet - Responsable Ingénierie IRFA Sud

Pouvez-vous resituer votre participation au projet ?

En parallèle des tests apprenants, le Comité de pilotage a décidé d'apporter le regard de responsables d'ingénierie pédagogique sur les productions réalisées. C'est à partir de ce moment que j'ai tenu une place active dans ce projet.

Il s'agissait de vérifier la cohérence pédagogique des modules conçus, la pertinence des ressources choisies et l'adaptation de l'ensemble de l'ingénierie au public cible.

Les remarques émises à cette occasion ont fait l'objet d'une restitution lors d'une rencontre en présentiel, à l'issue d'un an de production. Elles ont ensuite été prises en compte par les concepteurs dans la phase de révision, en même temps que les résultats de tests apprenants.

Durant la phase de révision j'ai assuré avec un autre ingénieur pédagogique la validation des modifications apportées avant la mise en œuvre de la médiatisation des productions.

J'ai également participé en tant que concepteur avec une autre organisation (Fondespierre) à la réingénierie des parcours liés à la culture numérique.

A votre sens quels sont les apports de l'expérience à votre pratique professionnelle ?

Ce fut pour moi l'occasion de vérifier l'importance de la rédaction du scénario pédagogique en amont de toute production. La trame structurante des scénarios fait clairement apparaître la posture que le formateur doit adopter dès la préparation.

- Définir et rendre lisible pour l'apprenant son intention pédagogique
- Expliciter clairement et dans un langage adapté au public visé : les objectifs, les modalités de travail, les productions attendues et les évaluations proposées.
- Rédiger l'ensemble de ces consignes, des ressources, des corrections dans une optique de soutien et d'encouragement à l'activité que l'apprenant doit réaliser.
- Choisir parmi les activités possibles dans Moodle la plus pertinente au regard de son intention pédagogique et de l'autonomie de l'apprenant.

La conception du scénario prévoit l'ensemble du déroulement : les phases de tutorat et leurs formes, les alternances entre les différentes formes de travail en autonomie (individuel ou collaboratif) et les interactions en présentiel (corrections collectives, présentation d'une synthèse de groupe etc).

Quelle plus-value pour votre organisation ?

Cette expérience au-delà du travail coopératif et de la production partagée de ressources, nous a permis de définir notre modèle d'utilisation de l'auto-formation accompagnée dans un présentiel allégé ou enrichi, ainsi que les différentes fonctions et les différents profils de

formateurs dont nous aurons besoin pour déployer ces ressources avec nos équipes en interne.



Témoignage Patricia Martos Rocca - Conseillère Formatrice Insertion CFTT

Comment vous y êtes vous pris avec les autres experts métiers pour prioriser les contenus à conserver et ceux à éliminer ?

Nous nous sommes basés sur le référentiel existant du sujet abordé. Nous avons conservé les contenus les plus utiles et les plus ludiques. Nous avons éliminé les contenus qui nécessitaient beaucoup de présentiels.

Comment vous êtes vous organisés pour la production au sein de votre groupe ?

Nous nous sommes répartis les grains pédagogiques à travailler. Chacun a travaillé sur ses grains mais chacun donnait son avis sur la production de l'autre afin d'avancer au mieux. Certains documents ont été travaillés en commun.

Quelle difficulté(s) éventuelle(s) avez vous dû contourner ?

Des difficultés organisationnelles entre les parties prenantes. Il était parfois difficile d'avoir des séances de travail en commun. Le « turn-over » dans les équipes a également été un frein.

Globalement, qu'est-ce que ce projet vous aura appris sur vous même ?

Ce projet m'a confirmé mon goût pour la création de supports.

Est ce que ce projet a modifié -ou non- votre approche métier ? Si oui, en quoi ?

Ce projet m'a confirmé que les consignes et les objectifs sont très importants pour les bénéficiaires finaux.



Témoignage Pierrette Betrancourt - Responsable INFREP

Introduction

J'ai entrepris ce projet avec beaucoup d'enthousiasme. La perspective de travailler avec d'autres organismes était plus forte, je dois le dire, que la nature même du projet FOAD : Pour ma part, j'aime la dimension « charnelle » de la formation. Le rapport de proximité, la présence physique, les interactions en temps réel, tout cela lui donne, me semble-t-il, sa dimension humaine.

L'idée de former à distance ne m'était pas familière, ni de prime abord favorable :

Une des explications, c'est que n'étant pas native de l'informatique, je n'avais pas une bonne maîtrise de ces outils, j'étais en résistance, je me disais souvent « technopathe ».

Cependant, passionnée par l'expérimentation, je me suis dit « le chemin se construit en marchant ». Il fallait avancer, dépasser les résistances, agir pour mieux voir la portée de l'objectif.

Ayant formé pendant 10 ans à la pédagogie par objectif, cette démarche représentait un véritable effort.

Le départ n'était donc pas évident, et je souhaite par la présente, témoigner de mon chemin, des moments de satisfactions et d'enthousiasme, mais aussi partager mes moments d'interrogations, de résistance, de difficultés.

L'adhésion des équipes ?

A ma grande surprise, l'adhésion a été immédiate, car le fait de travailler avec d'autres personnes extérieures à notre organisme les a séduit.

Nous ne nous sommes pas posés la question des compétences, car nous ne mesurons pas vraiment ce qu'impliquait cette activité. La mesure du projet est apparue par la suite, dans l'acte de production.

A quelles difficultés avez-vous dû faire face ?

Deux types de difficultés sont apparus en interne au départ : l'ingénierie et la guidance.

En effet, les Experts métier interviennent dans des dispositifs existants où les outils sont déjà mutualisés et accessibles dans des centres ressources. Ils sont, pour la plupart, peu confrontés à l'ingénierie pédagogique.. Ils sont avant tout des utilisateurs experts dans le choix et la sélection des outils pertinents par rapport à un objectif donné.

L'autre difficulté était liée à leur posture habituelle. Intervenant en majorité en présentiel, il fallait concevoir des parcours avec une guidance intégrée.

Les premières productions témoignaient de ces deux difficultés : manque de distanciation, absence de guidance, consignes mal placées, pas de lien entre deux activités, objectifs pas annoncés ou pas évaluable.

La difficulté rencontrée dans la phase finale du document d'ingénierie, fut de savoir « granulariser ». Qu'est-ce que la plus petite partie d'un apprentissage ?

Les premières productions traduisaient là encore cette difficulté. Parfois, la granularisation mal calibrée offrait, soit des moyens d'animation trop importants pour un apprentissage « léger » « effets de style sans substance », soit des apprentissages complexes qui auraient eu besoin de plus de moyens d'animation.

Quel furent les éléments déclencheurs ?

Pour ma part, le déclencheur de ma motivation a été le travail d'ingénierie bien que j'aie souvent eu l'impression que tout allait très vite :

Ce travail me semble essentiel et il faut y investir du temps pour éviter ensuite la déception de productions d'outils peu pertinents.

Certes, je suis consciente qu'un besoin trop important de planification peut freiner l'enthousiasme de la production, même si elle réduit les risques, mais la formalisation soignée évite une ré-ingénierie qui prendrait encore plus de temps.

Un des objectifs était de produire le plus rapidement possible et pour cela, de partir des productions existantes. Ce fut une autre difficulté, j'avais l'impression de « faire du neuf avec du vieux ». L'impression aussi, de construire les éléments d'une maison sans en avoir défini le plan précis au préalable.

L'idée de « laisser aux bénéficiaires la sensation d'un contenu abordable » ne m'est pas familière !

Quels enseignements tirez-vous de cette expérience ?

Il me semble essentiel de souligner deux actes importants en amont d'un projet FOAD :

- Que toute personne engagée sur le projet soit mise en situation d'apprentissage en FOAD pour en comprendre la réalité,
- Découvrir les outils le plus en amont possible pour un travail de conception pertinent.

Je peux témoigner de l'utilité de ces étapes préalables, car j'ai suivi une formation de type « stratégie pour les cadres » qui à mon sens aurait dû intervenir plus tôt. Cette formation a été un temps décisif : je savais faire et je pouvais faire !

A ce jour, je suis complètement convaincue que ce mode d'apprentissage répond au contexte actuel et à la demande institutionnelle. Il s'inscrit dans la veille métier et permet la montée en compétences des équipes. Il permet la constitution d'un centre de ressources structuré, médiatisé et facilement mobilisable.

Les approches « méthode agile et coopération » me sont devenues familières. Elles n'enlèvent en rien la dimension humaine de la formation et donnent un vrai pouvoir à l'apprenant sur sa formation.

Une question reste en suspens : définir les modalités d'organisation des tuteurs entre gestion du temps et économie.



Témoignage Robert Lefort. - Président de Fondespierre Ressources Humaines

Votre organisation avait à l'entrée dans le projet des bases existantes en matière de e-learning, ce qui n'était pas le cas de tous les partenaires impliqués. Pouvez-vous nous restituer votre expérience de la Formation ouverte à Fondespierre ?

Nos formations linguistiques utilisent depuis longtemps des ressources à distance dans un contexte de présentiel enrichi, voire allégé pour certains programmes.

En 2005 nous avons animé un projet de sensibilisation aux TICE sur le Territoire de Lunel Mauguio. Cette sensibilisation, auprès d'élus, de techniciens et d'acteurs du territoire, a conduit à accompagner la mise en place de la médiathèque des communautés de communes.

Nous avons également participé à la co-création du réseau local CNET pilotant l'action des LAM (Lieu Accueil Multimédia - réseau du conseil général de l'Hérault) et des usages des TIC sur la MDE de la petite Camargue héraultaise (les 2 communautés de communes. "Lunel Mauguio").

Cependant, d'autres initiatives n'ont pas abouti, comme un cyber base notamment.

En 2009 dans la foulée de ces premières expériences, nous avons initié une expérimentation

de FOAD sur notre LAM, avec des modalités pédagogiques de présentiel allégé.
Ce lieu s'adresse à des personnes de faible niveau ou à des stagiaires en préparation de diplôme de niveau V.

Fin 2011, c'est donc naturellement pour nous que nous avons adhéré au projet dont nous sommes pour partie à l'initiative.

Qu'est ce que ce projet de coopération a apporté en terme de consolidation ?

Dans le cadre de ce projet, d'autres acteurs internes se sont joints au projet, pour arriver à un groupe de neuf personnes, dont moi-même qui impulse la stratégie.

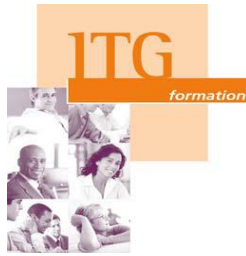
Au-delà d'un savoir-faire technique encore à parfaire, nous mesurons plus encore que l'enjeu est également social et culturel :

- Un enjeu culturel, car nous devons utiliser le milieu ambiant au service de l'accès à la connaissance. L'enjeu pour nous est d'offrir une formation ouverte donc accessible "de partout et par tous les moyens".
- Un enjeu social, en ce sens que les valeurs de Fondespierre Ressources Humaines sont respectées et la seule distance que nous prônons est celle qui nous permet d'adapter, de créer, de capter des nouvelles organisations de formation.

Où en êtes- vous aujourd'hui ?

À Fondespierre Ressources Humaines, nous sommes donc sur la voie d'unifier des supports utilisant les nouvelles technologies et ce au-delà de la formation, pour des activités d'accompagnement à l'emploi. Le pari n'est pas mince, mais quoi de plus normal que d'affronter les mêmes transformations que les personnes que nous accompagnons ou formons et qui nous font confiance.

L'équipe constituant le « noyau dur » de la FOAD en interne va donc encore se transformer, une occasion pour moi de remercier les collaborateurs de Fondespierre Ressources Humaines qui structurent ce travail, ainsi que tous les partenaires de la communauté PlateForm'Alliance



Témoignage Jean Vanderspelden – Consultant ITG en tant qu'évaluateur du projet et de la plate-forme Form'Alliance

A l'initiative des instances régionales de l'UROF et de la FFP, le consortium Form'Alliance rassemble sept organismes de formation¹, tous localisés dans la région Languedoc-Roussillon. Dans le cadre d'une démarche qualité pilotée régionalement, ces sept structures se sont regroupées, avec comme objectif, de concevoir plus efficacement, des parcours de formation, en modalités FOAD, s'appuyant sur des ressources pédagogiques numérisées. Dans un 1^{er} temps, ces parcours visent les besoins des apprenants de niveau V, de différents statuts. L'utilisation d'une plate-forme de téléformation (LMS) a été retenue pour décliner des séances de type «présentiel enrichi», puis «allégé». Ce partenariat est soutenu par le Conseil Régional LR, le FSE et OPCA-Lia. Entre juillet 2011 et avril 2012, au nom de ce consortium, l'IRFA Sud m'a confié une mission d'évaluation du projet Form'Alliance et de ses contenus accessibles, via la plate-forme associée Plateform'Alliance². Pour cela, j'ai participé à plusieurs comités de pilotage, pris connaissance de tous les comptes-rendus et contribué au livre blanc «*Un projet e-learning en coopération en LR, essai de modélisation et retour de pratiques*» conçu par Florence Labord. Par ailleurs, j'ai testé et analysé, en fin de la phase 1, plusieurs parcours via la plate-forme.

A travers ce témoignage, je souhaite souligner trois points qui me semblent novateurs dans cette démarche partenariale :

- **la bascule d'une gouvernance incitative vers une gouvernance collaborative** qui a installé une confiance durable permettant aux organismes, et à leurs membres, de mettre en commun des questionnements, des doutes, des moyens, des compétences et, au final, après la mise au point d'une modélisation des procédures de conception (exposée dans ce livre blanc) des ressources en ligne. Ces ressources structurent et rythment cinq «Parcours apprenants» dans cinq domaines de formation (Math, Français, TRE-PSE & Numérique). Ce travail d'ingénierie a rencontré des difficultés, dans la mesure où tous les acteurs n'avaient pas la même vision du concept de FOAD et des conséquences en termes de relations possibles entre apprenants et formateurs distants. Ce point a été initialement sous-estimé, puis régulé ;

- **l'approche «coopétition»³** qui a rendu possible une montée progressive, pragmatique et stimulante d'une compétence collective, alliant pédagogie et technologie. Cela a permis d'assurer et d'assumer les compromis nécessaires pour construire des parcours d'autoformation accompagnée. A noter que parmi les partenaires impliqués, plusieurs sont porteurs d'Ateliers de Pédagogie Personnalisée. Ces parcours s'appuient, en partie, sur les ressources et les fonctionnalités de la plate-forme, aujourd'hui commune, Moodle, (plateforme Open source multilingue, conçue initialement au sein des universités australiennes) ;

- **enfin, la dynamique «apprenant-apprenneur»** qui a placé les formateurs et les responsables de formation dans deux communautés virtuelles ; d'abord celle liée à

¹ ACPM, CFTT, Fondespierre, INFREP, IRFA Sud, CFI Olympe & Passerelles34.

² www.plateformalliance.org

³ Voir définition dans le glossaire du livre blanc

l'avancement du projet (inévitablement partiellement chaotique), et celle liée à l'acquisition différenciée de la culture numérique. Cette culture était nécessaire pour collectivement mener à bien ce projet, tant dans la partie conception et médiatisation que dans la maîtrise des outils collaboratifs destinés à optimiser les échanges et à valoriser les productions. Trois «Parcours formateurs» concernent directement cette thématique.

A la fin de cette première phase de dix huit mois, la mobilisation agile de tous les acteurs concernés a permis de construire un «noyau dur» de ressources accordées, structurées, diversifiées, scormées (norme SCORM*), testées et mises en ligne. Les hypothèses formulées en début de projet, en particulier celles concernant l'implication plus positive des apprenants, ont été validées. Fort de cet acquis partagé, reste aujourd'hui, pour chaque organisme de formation, à déployer sa plate-forme localisée. Il s'agira, alors, d'initier progressivement ces parcours, en les perfectionnant et en ajustant l'accompagnement nécessaire, grâce à une ingénierie tutorale adaptée qui reste à bâtir. L'autre objectif de la phase 2 serait de poursuivre le développement de cette compétence collective, d'abord en interne pour chaque organisme, mais aussi, au sein du consortium. Ces novations ont été rendues possibles par le croisement fertile du nouveau territoire numérique avec les champs d'action de chaque organisme. Dans ce territoire en développement, la grande majorité des apprenants (à l'exception notable des «No Digital») agit et inter-agit, et peut, aussi, apprendre à collaborer avec ses pairs et ses formateurs, apprendre à s'auto-former et donc apprendre en s'appuyant sur les distances. Cette action partenariale, travaillant à donner de nouvelles possibilités aux apprenants de s'inscrire par eux-mêmes durablement dans cette dynamique, est en phase le concept d'apprentissage tout au long de la vie, (ATLV) porté par l'Union Européenne.

Ce projet illustre bien les impacts des réseaux numériques émergents, dont les plates-formes de téléformation font partie. Leurs conséquences concernent directement nos organisations apprenantes, en modifiant, entre autres, les relations au travail et au savoir, en ouvrant de nouveaux espace-temps et en initiant de nouvelles modalités d'interactions réticulaires, au sein de communautés, y compris d'apprentissage. Les champs de la formation, formelle et informelle, sont, en quelque sorte, doublement en première ligne sur ces évolutions sociétales, ... avec des risques potentiels, mais aussi, de réelles opportunités.

LEXIQUE

A

Apprentissage informel

L'apprentissage informel s'effectue généralement dans les activités de la vie quotidienne liées au travail, à la famille ou aux loisirs. Contrairement à l'apprentissage non formel ou formel, il n'est pas structuré en termes d'objectifs, de temps ou de ressources. Il possède fréquemment un caractère non intentionnel : le but de l'action n'est pas l'apprentissage et dès lors, l'apprenant n'a pas nécessairement conscience d'avoir acquis de nouvelles compétences.

Asynchrone

Voir Synchrone

B

Blended learning ou formation mixte

Le blended-learning définit un contexte d'apprentissage dans un dispositif de formation

Le mot « blended learning » vient de l'anglais: « blend » qui signifie mélange, et « learning » signifie apprentissage.

C

Cartes heuristiques

Une carte heuristique (aussi connue sous son nom carte mentale ou sous son nom anglais mind map) est un diagramme qui représente des liens sémantiques entre différentes idées ou des liens hiérarchiques entre différents concepts.

Communauté virtuelle d'apprentissage

Communauté d'apprentissage : Une communauté d'apprentissage est un groupe de personnes qui se rassemblent pour acquérir des connaissances. Fullilove et Treisman (1990) offrent un exemple intéressant d'une communauté d'apprentissage. Leur recherche sur les habitudes d'étude de groupes d'immigrants à l'Université de Californie (Berkeley) a démontré que les étudiants qui réussissaient le mieux étaient ceux qui formaient des communautés d'apprentissage. Ce qui distingue ces communautés de simples groupes d'études tient au fait que les étudiants harmonisent l'aspect social de leur relation avec l'aspect académique. En effet, les auteurs remarquent que les étudiants chinois échangent non seulement de l'information sur la théorie et la pratique du calcul différentiel (leur sujet d'étude), mais en plus sur leur compréhension individuelle de ce que le professeur et l'institution elle-même attendent d'eux. En fait, ces étudiants immigrants apprenaient à travers l'expérience de chacun la profession d'étudiant telle qu'elle est exercée aux Etats-Unis. Les étudiants trouvaient dans leur communauté un support moral, interprétatif et intellectuel.

(*Pierre Dillenbourg & Charline Poirier & Laure Carles Geneva Interaction Lab TECFA, Université de Genève, Suisse* <http://tecfa.unige.ch/tecfa/teaching/staf11/textes/Dillenbourg03.pdf>)

Coopétition

La coopétition est née de l'intelligence économique et a pris forme suite aux travaux de Barry Nalebuff et Adam Brandenburger, professeurs en management (business economics and strategy) de Yale et Harvard qui ont notamment adapté les théories des jeux aux négociations d'affaires. Pour donner une définition, la coopétition est le partage d'informations et la mise en commun de savoirs et savoir-faire au sein d'un réseau socioprofessionnel de concurrence dans le cadre d'un objectif :

La coopétition émule l'intelligence collective et l'émergence de communautés de pratiques, son principe de base est que l'information prend de la valeur lorsqu'elle est partagée, et que justement, c'est en étant émetteur d'informations stratégiques qu'on prend une position dominante dans un groupe de compétiteurs.

(Nalebuff, B., Brandenburger, A. *La Coopétition, une révolution dans la manière de jouer concurrence et coopération*, Village Mondial, 1996.)

CMS

Voir LCMS

D

Droits patrimoniaux

En tant que branche du droit, les droits patrimoniaux appartiennent au droit d'auteur. Le droit d'auteur est l'un des éléments essentiels de la propriété intellectuelle et de la propriété littéraire et artistique, qui comprend également les « droits voisins ».

Les droits patrimoniaux confèrent un monopole d'exploitation économique sur l'œuvre, pour un objet, une durée et une étendue variable définie au terme de laquelle l'œuvre entre dans le « domaine public ».

(Diffusion du droit [Légifrance.gouv.fr](http://legifrance.gouv.fr))

E

Empowerment

L'empowerment, est le processus d'acquisition d'un « pouvoir » (power), le pouvoir de décider de son destin de vie sociale en respectant les besoins et termes de la société. L'autonomie d'une personne lui permet d'exister dans la communauté sans constituer un fardeau pour celle-ci.

Entreprise « agile »

Une Entreprise est fonctionnellement Agile lorsque ses composants opérationnels collaborent en synergie formelle à anticiper ou à capter le changement, aux fins de le compenser dynamiquement, puis de l'intégrer. En pratique, l'Agilité se matérialise par une orientation « services » et s'instrumente par la conjonction de trois vecteurs :

1. la motivation rationnelle des ressources humaines,
2. l'usage intensif des nouvelles technologies,
3. des processus reconfigurés en continu.

La vision Agile implique aussi une forme proactive de Veille technologique basée sur la théorie de l'Anticipation rationnelle. L'instrumentation opérationnelle de cette technique et son acquisition par l'ensemble des ressources humaines de l'organisation sont déterminantes dans l'évolution des trois vecteurs qui permettent d'assurer l'Agilité organisationnelle.

(Wikipédia , [management agile](http://management.agile))

Entreprise réticulaire

Une organisation réticulaire repose sur la mise en réseau des collaborateurs. On passe de l'information 'top down' à un système de maillage de l'information proche de celui des réseaux informatiques.'

L'enjeu pour l'entreprise est de développer le capital social de ses collaborateurs (ainsi que les pratiques conversationnelles induites) et de créer ce réseau interne entre ses collaborateurs et externe avec son environnement. Des réseaux qui vont fluidifier et faciliter les processus et les projets mais également les influencer.

F

Formation mixte

Voir Blended Learning.

Front office

En informatique, le terme *front office* est un terme d'architecture logicielle. Il désigne la partie qui prend en charge l'interface d'une application, ce que voit l'utilisateur final.

G

Grain pédagogique

Nom générique pour désigner la plus petite unité pédagogique indivisible d'un parcours pédagogique.

Granularisation

Fait de diviser en grains pédagogiques.

I

Intelligence collective

L'intelligence collective désigne les capacités cognitives d'une communauté résultant des interactions multiples entre ses membres. Les éléments portés à la connaissance des membres de la communauté font qu'ils ne possèdent qu'une perception partielle de l'environnement et n'ont pas conscience de la totalité des éléments qui influencent le groupe. Des agents au comportement très simple peuvent ainsi accomplir des tâches apparemment très complexes grâce à un mécanisme fondamental appelé synergie. Sous certaines conditions particulières, la synergie créée par la collaboration fait émerger des facultés de représentation, de création et d'apprentissage supérieures à celles des individus isolés. L'étude de l'intelligence collective implique aussi l'étude des limites des interactions entre membres d'un groupe, limites qui conduisent à des erreurs collectives parfois catastrophiques. Les formes d'intelligence collective sont très diverses selon les types de communauté et les membres qu'elles réunissent.

L

LCMS (Learning Content Management System)

Plateforme combinant les fonctionnalités d'un CMS (Content Management System) ou Système de Gestion de Contenus et d'un LMS (Learning management System), Système de

gestion d'Apprentissage. Moodle peut être considéré comme un LCMS.

Dans la logique du LCMS, le parcours d'apprentissage doit être vu comme un regroupement de **"briques" d'information et de savoirs indépendantes**. Il n'est plus un parcours linéaire ayant un début, un déroulement et une fin. Ces "briques", les **"learning objects"**, sont agrégées pour former des combinaisons de parcours créés en respectant le profil de chaque apprenant, ainsi que ses besoins individuels en terme de formation. C'est une conception nouvelle de l'élaboration des ressources pédagogiques.

(*Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé Centre Inffo*)

Libre (logiciel)

Un logiciel libre est un logiciel dont l'utilisation, l'étude, la modification et la duplication en vue de sa diffusion sont permises, techniquement et légalement. Les logiciels libres s'opposent aux logiciels dits « propriétaires » Un logiciel libre ne signifie pas pour autant un logiciel gratuit, mais que son « code » est ouvert et accessible à tous..

M

Manifeste des évidences

Un réseau de conversation puissant et planétaire s'est ouvert. Avec Internet, les gens découvrent et inventent de nouvelles façons de partager les informations qui les intéressent à une vitesse stupéfiante. Résultat, les marchés deviennent plus intelligents — et deviennent plus intelligents plus vite que les entreprises. Ce livre fut un best seller aux Etats-Unis à sa sortie.

(*The Cluetrain Manifesto - The end of business as usual Copyright © 1999, 2001 Levine, Locke, Searls & Weinberger*)

MOA Maîtrise d'ouvrage (AMOA Assistance à Maîtrise d'ouvrage)

La maîtrise d'ouvrage est le donneur d'ordre pour lequel le produit fini sera réalisé ; elle est chargée de formaliser l'expression de besoins ainsi que les normes métiers et les dispositions qualité qui devront être appliquées, de contrôler la conformité des livrables remis par la maîtrise d'œuvre dans le respect du cahier des charges ; elle assure la préparation des services qui vont recevoir l'application. Dans le cadre de ce projet, il s'agit du comité de pilotage.

Module

Ensemble logique et cohérent d'un parcours pédagogique.

MOE Maîtrise d'œuvre

La maîtrise d'œuvre est chargée de définir la solution et les moyens techniques qu'elle devra mettre en œuvre pour réaliser, maintenir, voire exploiter le produit fini en conformité avec le cahier des charges établi par la maîtrise d'ouvrage ; elle est responsable du respect des standards techniques de nature informatique et de la pérennité des produits livrés.

En fonction du contexte organisationnel, certaines actions peuvent glisser de la maîtrise d'œuvre vers la maîtrise d'ouvrage. Ainsi, la responsabilité relative au respect de standards techniques de nature informatique peut être prise en charge par la maîtrise d'ouvrage.

Moodle

Moodle est une plateforme d'apprentissage en ligne sous licence libre servant à créer des communautés s'instruisant autour de contenus et d'activités pédagogiques. Le mot « Moodle » est l'abréviation de Modular Object-Oriented Dynamic Learning

Environment : « Environnement orienté objet d'apprentissage dynamique modulaire ».
(Site officiel <http://moodle.org/>)

R

Rapid-learning

Le terme rapid learning désigne une méthode simplifiée de conception de contenus e-learning permettant une création très rapide. Un progiciel rapid-learning offre donc une simplicité de prise en main permettant d'effectuer la production de contenu.

S

SCORM

Sharable Content Object Reference Model (*SCORM*) est une collection de spécification et standards permettant de créer des objets pédagogiques structurés.

Synchrone

Les outils de communication synchrones permettent une communication en temps réel (chat, voip, visioconférence, e-detailing) par opposition aux outils asynchrones (forums, email, etc.).

U

Urbanisation du système d'information

Discipline informatique (règles et cadre de stabilité et de cohérence) consistant à faire évoluer le système d'information d'une entreprise dans son ensemble au regard des objectifs et du métier de l'entreprise, avec la prise en compte des contraintes externes et internes, et en tirant parti des opportunités de l'état de l'art informatique de l'organisation en question.

W

Web 2.0

L'expression « Web 2.0 » désigne l'ensemble des techniques, des fonctionnalités et des usages du Web qui ont suivi la forme initiale du web, en particulier les interfaces permettant aux internautes ayant peu de connaissances techniques de s'approprier les nouvelles fonctionnalités du web.

Par extension les internautes contribuent à l'échange d'informations et peuvent interagir : partager, échanger, collaborer, évaluer, diffuser, de façon simple, à la fois avec le contenu et la structure des pages, mais aussi entre eux, créant ainsi notamment le Web social.

(Dale Dougherty auteur de l'expression <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>)

Workflow

Le "workflow" est la gestion des procédures et des flux de publication, tel qu'on le trouve dans tous les CMS*. Après la création d'un contenu, son auteur le soumet à une procédure de validation. Il peut alors être publié et donc être immédiatement disponible, ou refusé pour modification si nécessaire. Le respect de ces procédures de publication favorise le travail de création, de mise en commun des ressources et les mises à jour des contenus déjà publiés.

(<http://www.centre-info.fr/>)

Les sources d'inspirations pendant le projet et cette rédaction

<http://www.imdb.fr/name/nm0000464/> (Godard cité par Jim Jarmush)

<http://www.lefilgrenoblois.com/> (Blog : Exemple de blog)

<http://www.webtolife.co.nz/moodle> (Première intégration FB dans moodle)

<http://mohive.com/fr/> (livre blanc sur le rapid learning qui m'a inspiré celui-ci.)

<http://www.educavox.fr/L-expression-identitaire-mobile> (présentation de Nayra Vacaflor)

Remerciements

Jean Vanderspelden et Yves Barlette pour la relecture et leurs précieuses remarques.

Stéphane Chomprey, Directeur d'Irfa Sud pour la confiance témoignée tout au long de cette mission.

Les différents dirigeants, ingénieurs, formateurs et formatrices de tous les organismes impliqués dans le projet

Mohive et la lecture de son livre blanc sur le Rapid-learning qui m'a inspiré celui-ci.

Le projet dont fait état ce retour d'expérience est financé par l'Europe et la Région LR.



Documents associés

Diaporama sur Slideshare

Outil web 2.0 permettant la diffusion et le partage de diaporamas

http://www.slideshare.net/The_ExpertWeb/projet-foadcomvir?from=ss_embed

Présentation Prezi

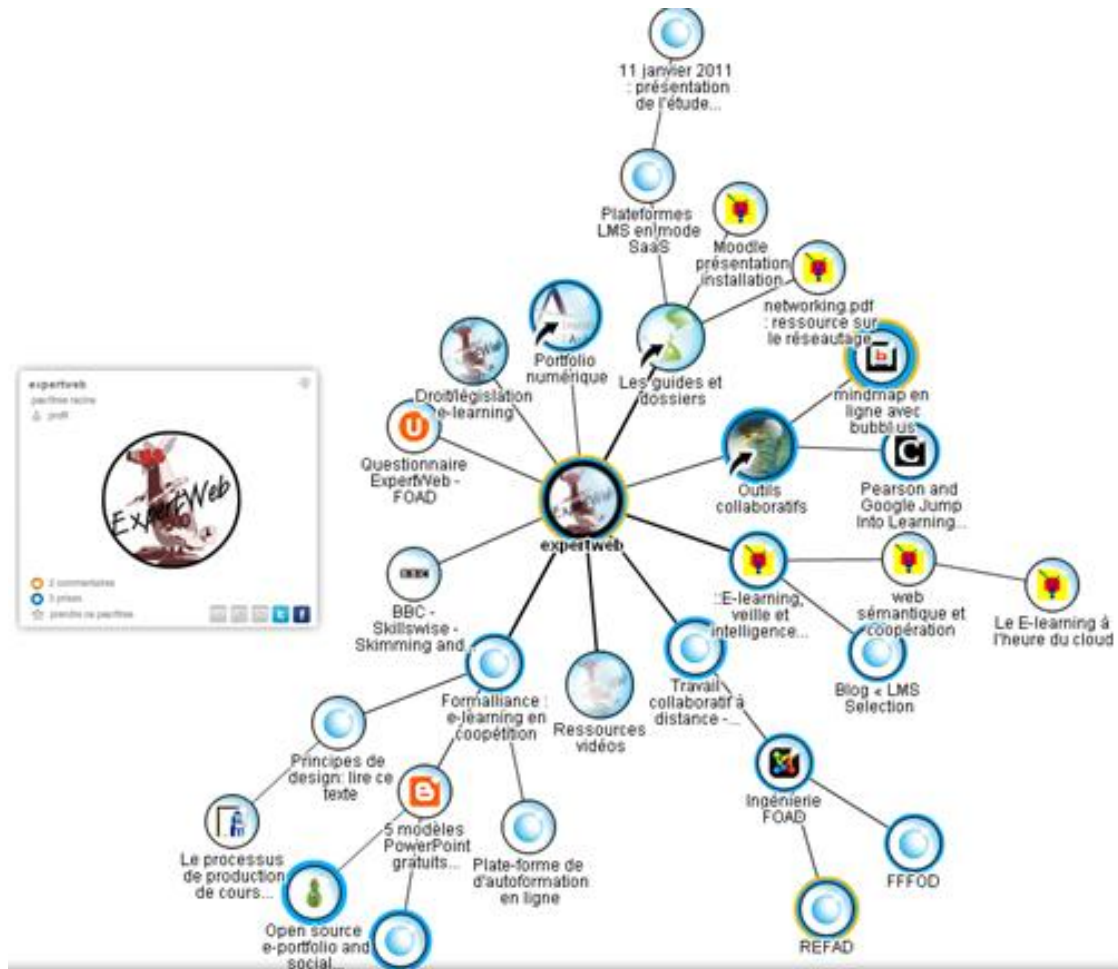
Outil web 2.0 permettant des effets de transitions et de zoom sur des présentations.

<http://prezi.com/t23uy1xuoryt/communautes-virtuelles-expertweb/>

Pearltree

Outil web 2.0 pour collecter partager et diffuser des liens sous forme visuelle rappelant les cartes heuristiques.

http://www.pearltrees.com/#/N-reveal=1&N-s=1_4185485&N-u=1_506624&N-p=33529269&N-fa=4185485&N-f=1_4185485



Copie écran du pearltree