



HAL
open science

De la formation présentielle à la formation hybride : le cas de la formation continue “ Devenir référent handicap ”

Delphine Aïdan Stucchi

► To cite this version:

Delphine Aïdan Stucchi. De la formation présentielle à la formation hybride : le cas de la formation continue “ Devenir référent handicap ”. Education. 2019. dumas-03167754

HAL Id: dumas-03167754

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03167754>

Submitted on 12 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mémoire de master

2018 / 2019

AÏDAN STUCCHI Delphine

De la formation présentielle à la formation hybride

Le cas de la formation continue : « Devenir référent handicap »

Sous la direction de :

M. PETIT Laurent ESPE-Lettres Sorbonne Université

Charte de non-plagiat

(Tout manquement à cette charte entraînera la non prise en compte du mémoire et donnera lieu à sanction.)

Je, soussignée Delphine Aïdan Stucchi, étudiante à ESPE – Lettres Paris Sorbonne Université en Master II, MEEF PIF, parcours ingénierie de la formation et Médias numériques, certifie que le texte présenté comme mémoire est strictement le fruit de mon travail personnel. Toutes les citations (sources internet incluses) ont été clairement référencées et reformulées, tout crédit (photo, illustration diverse) figure sur le document remis. J'ai pris connaissance des sanctions pour plagiat.

Fait à Paris, le 07 juillet 2019

Signature

Remerciements

Un grand merci à tous, sans qui ce travail n'aurait pu voir le jour :

À Laurent Petit pour m'avoir accompagnée dans ce travail avec bienveillance, pour son écoute et ses paroles justes,

À Michèle Cambraye pour sa grande disponibilité, sa bienveillance et ses conseils précieux,

À Paul Santelmann et Bernard Blandin pour leur aide, leur patience et leur disponibilité,

À l'ensemble des ingénieurs et formateurs de l'AFPA et tout particulièrement Sylvie Tamain qui ont contribué à cette recherche en participant à l'enquête par questionnaire et aux entretiens et sans qui ce travail n'aurait pas été possible, ainsi qu'à Virginie Lassalles, responsable du service,

À Sylvain Maurin pour sa gentillesse et nos échanges toujours passionnants,

À Anca-Maria, Thierry, Samuel, Marie Camille et Christophe... pour leur disponibilité et leur écoute patiente,

À l'ensemble des enseignants du master PIF pour la qualité et la richesse de leurs enseignements et de leur bienveillance,

À mes collègues et amis du Master PIF pour leur confiance et notre collaboration enrichissante,

À ma maman, pour son affection indéfectible et son sourire qui me porte au quotidien,

À mon mari et mes enfants qui m'accompagnent au jour le jour, qui ont contribué à accomplir ce travail et m'ont permis de m'investir pleinement dans ce projet et me réaliser. Merci de croire en moi !

Table des matières

Introduction -----	1 -
1 Le contexte réglementaire -----	3 -
1.1 Réforme de la formation professionnelle continue et place du numérique dans la formation -----	3 -
1.2 Comment définir les objectifs ?-----	6 -
1.3 Réforme de la formation professionnelle continue et impact sur l'AFPA- -	7 -
1.4 Handicap et hybridité : antinomique ou le dispositif hybride favorise-t-il la différenciation?-----	9 -
1.5 Formation « Devenir référent handicap », une question de sens :-----	12 -
2 L'appropriation multimodale des formations par les formateurs de la formation «Devenir référent handicap»-----	16 -
2.1 Redéfinir les points essentiels pour le formateur (objectifs, effectifs, publics, durée, espace) -----	17 -
Les objectifs : -----	17 -
La posture : -----	17 -
Les attitudes :-----	19 -
Les effectifs :-----	19 -
Le public : -----	20 -
La durée : -----	20 -
L'espace : -----	22 -

2.2	L'appropriation en distanciel par le formateur: -----	23 -
2.3	Conception d'un scénario en multimodalité-----	28 -
2.4	L'apprentissage multimodal selon ses sens : -----	30 -
2.5	Fédérer le groupe et le motiver-----	33 -
3	Les enjeux du passage d'un modèle industriel 100% présentiel à un modèle de formation industriel hybride -----	35 -
3.1	L'identité de l'Ingénieur de formation :-----	36 -
3.2	Sa réflexion pédagogique au passage de l'hybridité : -----	37 -
3.3	Outils et médias numériques de la formation qui permettent d'atteindre les mêmes objectifs qu'une formation en présentielle :-----	40 -
3.4	Quels enjeux du passage tout présentiel au modèle hybride ? -----	44 -
4	Analyse de la formation proposée :-----	47 -
4.1	Les étapes de réflexion -----	47 -
	Première étape : Etude des textes de Loi -----	47 -
	Seconde étape : La propale-----	47 -
	Troisième étape : Enquêtes-----	51 -
	Quatrième étape : Dispositifs de formation-----	51 -
4.2	Former de façon plus agile, la Conception Centrée Utilisateur -----	53 -
4.3	Réflexion pédagogique et autonomie selon Francis Carton -----	53 -
4.4	Compétences nécessaires de l'ingénieur de formation et du formateur--	56

-

4.5	Le numérique dans les apprentissages -----	57 -
4.6	Croisement formation/hypothèses -----	59 -
	Conclusion -----	63 -
	Bibliographie -----	66 -
	Annexes -----	68 -
	Annexe 1 Annexe au projet de Loi de finance pour 2018, la formation professionnelle -----	68 -
	Annexe 2 La formation statutaire et professionnelle des agents des ministères en 2017, Ministère de l'action et des comptes publics -----	68 -
	Annexe 3 La typologie des savoirs de Jean Marie de Ketele -----	68 -
	Annexe 4 Fiche Métis -----	68 -
	Annexe 5 Scénario pédagogique-----	68 -
	Annexe 6 Fiche sensibiliser au handicap -----	68 -
	Annexe 7 Module référent handicap V2-----	68 -
	Annexe 8 Module référent handicap V3-----	68 -
	Annexe 9 Offre de mission -----	68 -
	Annexe 10 L'autonomie, un objectif de formation-----	68 -
	Annexe 11 Module distanciel V4-----	68 -
	Annexe 11 Module présentiel V4 -----	68 -

Annexe 12 Sondage -----	68 -
Annexe 13 Projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel --	69 -
Annexe 14 Personas -----	69 -
Annexe 15 Module distanciel V1-----	69 -
Annexe 16 Incidences de la loi Avenir professionnel (loi 2018-771) du 5 septembre 2018 publiée au JO le 6 septembre 2018 sur les travailleurs handicapés -----	69 -
Annexe 17 Formation « Handicap-Les clés d'un management responsable »--	69 -
-	
Index -----	70 -
Résumé -----	71 -

Introduction

La formation continue, obligation légale depuis 1971 (INSEE), a pour but d'assurer aux salariés, ou demandeurs d'emploi, une formation destinée à conforter, améliorer ou acquérir des connaissances professionnelles.

Selon l'article L6111-1 du Code du travail, « la formation professionnelle tout au long de la vie constitue une obligation nationale. Elle comporte une formation initiale et des formations ultérieures destinées aux adultes et aux jeunes déjà engagés dans la vie active ou qui s'y engagent. Ces formations ultérieures constituent la formation professionnelle continue.»

En 2018, l'annexe au projet de loi de finances sur la formation professionnelle (Annexe 1), établit à 43.5% en 2014, le pourcentage de salariés des entreprises de plus de 10 salariés ayant participé au moins à une action de formation, à un bilan de compétence ou à une VAE dans le cadre du plan de formation ou d'un Droit Individuel à la Formation (DIF), et c'est au moins un salarié sur deux qui s'est formé dans les entreprises privées de plus de 250 salariés (18). Dans le service public, selon les chiffres de la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP), publiés en mars 2019, les dépenses de formation sont en hausse de 7.9% en 2017 par rapport à 2016 pour la formation professionnelle (Annexe 2).

L'AFPA, Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), est membre du Service public de l'emploi. Elle propose des formations professionnelles qualifiantes, sanctionnées par un titre professionnel du ministère du Travail et dépend de la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP) du ministère du travail et de l'emploi qui conçoit et met en œuvre les orientations du gouvernement en matière d'emploi et de formation professionnelle. L'AFPA répond à une demande de formation. C'est dans ce cadre réglementaire, qu'il m'a été proposé d'effectuer un stage au service Direction Ingénierie Formation Qualité de Michèle C. Mon objectif, concevoir une formation hybride sur le thème « Devenir référent handicap » afin que l'AFPA soit sollicitée par les entreprises de plus de 250 salariés, qui ont pour obligation, à partir du 01 janvier 2020, de nommer un référent handicap dans leurs entreprises. L'AFPA est dans une dynamique d'hybridation et la réforme de la formation professionnelle continue applicable au 01 janvier 2019, conforte son choix car cette réforme souhaite développer la formation à distance et élever le niveau des compétences des salariés.

Concevoir une formation sur le thème « Devenir référent handicap » c'est envisager le recrutement de certaines minorités qui se fera par le biais de formation professionnelle continue auprès de salariés intégrés dans les entreprises. L'AFPA jusqu'à présent forme ces référents en présentiel, l'objectif aujourd'hui est de transformer cette formation pour la rendre hybride. Pour cela j'ai été à la rencontre de responsables R.H, de référents handicap, d'ingénieurs de formation et de formateurs, afin de leur demander si cela était envisageable.

Il en est rapidement ressorti, qu'il s'agit là de défis d'une nouvelle pédagogie en faveur du développement durable, comprendre développement durable comme une conception systémique, comme le suggère Christelle Lavigne-Parde (3), et qui converge avec les propos de Mme Alice C. responsable RSE chez ENGIE rencontré le 7 mai 2019, selon laquelle, il est nécessaire d'intégrer le développement social dans la démarche de développement durable en sus du développement sociétal, par la formation et accueillir et orienter les Travailleurs Handicapés, que nous nommerons TH.

Ce projet souhaite aborder la notion scientifique de l'hybridité et de l'industrialisation de la formation.

La conception d'une formation est la rédaction des objectifs. Cet objectif a été rédigé par le concepteur selon la base d'un cahier des charges. Un apprenant qui s'inscrit à une formation a pris connaissance de cet objectif. C'est pourquoi nous sommes en mesure de nous poser la question : sous quelles conditions la formation hybride permet-elle d'atteindre les mêmes objectifs qu'une formation en présentielle ?

Nous définirons le terme « objectif » selon les trois niveaux de Jean Marie de Ketele : le savoir, le savoir-faire et le savoir être. (Annexe 3)

Le travail fait durant ces derniers mois à l'AFPA, sur le thème « Devenir référent handicap », m'ont amenée à réfléchir aux conditions requises pour le passage d'une formation en présentielle à une formation hybride. Ainsi je souhaite vous exposer mes différentes hypothèses.

Ma première hypothèse nous amène à envisager que la formation hybride tend à modifier la posture des différents acteurs de la formation, ensuite ma seconde hypothèse est que l'objectif est atteint en formation hybride si nous y joignons comme condition que la multimodalité est associée à une réflexion temporelle, puis ma troisième hypothèse, que la formation hybride permet la différenciation et enfin pour terminer ma quatrième hypothèse, que la formation hybride est accessible à tous et facilite l'accès à l'objectif.

La première partie constitue le contexte réglementaire et la place du numérique dans la formation. Elle définira les termes « formation en présentielle », « hybridité » et « objectifs ».

La seconde partie analysera l'appropriation multimodale de la formation par les formateurs,

La troisième partie s'attachera à réfléchir aux enjeux du passage d'un modèle industriel présentiel au modèle industriel hybride.

La quatrième partie est consacrée à l'analyse de la formation hybride proposée : « Devenir référent handicap ».

1 Le contexte réglementaire

En mars 2017, dans le cadre de la préparation de son rapport annuel sur la formation professionnelle continue, nommé rapport IGAS (17), Anne Burstin et Nicolas Amar, membres de l'Inspection générale des Affaires Sociales, souhaite éclairer sur la transformation numérique de la formation professionnelle continue. Ce rapport relate les conditions requises afin que la révolution numérique soit une source prometteuse de transformation des parcours de la Formation Professionnelle Continue, il souhaite valoriser la mobilisation de l'ingénierie pédagogique et définir les besoins des individus et des entreprises. Cette transformation numérique doit permettre une nette évolution des métiers, celles des formateurs ou concepteurs de formation. Selon ce rapport, la transformation digitale de la formation professionnelle continue doit être pensée centrée utilisateur, autrement dit, améliorer la lisibilité, l'accessibilité et l'évaluation de l'offre de formation par un référencement systématique et qualifié en faisant mieux connaître les droits à la formation.

Comme le suggère Alice C., responsable RSE chez ENGIE Ineo, « On ne peut pas parler de RSE sans dire que l'humain est au centre de tout mais le numérique peut être un bon complément ». C'est pourquoi lorsque nous avons la charge de concevoir une formation hybride sur le thème du handicap, nous sommes dans l'obligation de faire des allers-retours fréquents entre stagiaires et concepteurs.

1.1 Réforme de la formation professionnelle continue et place du numérique dans la formation

En France, la loi du 11 février 2005, considère que la personne en situation de handicap est un citoyen comme les autres, à qui l'on doit permettre l'inclusion sociale. La loi du 01 janvier 2020 va soumettre aux entreprises de nombreuses obligations quant à l'embauche des personnes à situation de handicap, cela ne va pas se faire sans la formation du personnel et la possibilité d'acquérir des compétences dans l'accueil et l'accompagnement de ces personnes par des référents handicap. C'est pourquoi en croisant ces référentiels et le cadre réglementaire et législatif nous nous proposons de concevoir une formation hybride sur

l'accompagnement, l'accueil et l'orientation des TH. L'AFPA souhaite transformer les formations en présentielle existantes, en formation hybride autrement dit présentielle et distancielle.

Prenons le temps de définir certains termes :

La formation en présentielle est le système de formation traditionnelle, où les apprenants et formateurs sont physiquement présents dans un même lieu, ils sont en face à face et selon la pyramide de Jean Houssaye, le fil rouge de la progression pédagogique circule entre 3 pôles méthodologiques, découvertes, enseignement et apprentissage. Il y a interaction entre formateur et formé, selon Christine Popplimont (4) « Cette boucle d'interaction et de rétroaction fait de la formation une Co-construction entre le formateur et le formé ».

La partie distancielle laisse la part importante au numérique dans la réflexion des actions de formation future à mener. Selon Jean Frayssinhes (1), « Après des débuts d'abord fulgurants puis contrastés, l'économie numérique se développe dans le monde de façon exponentielle depuis 2010 ». Alors pouvons-nous considérer le cyber apprentissage comme un progrès ? Pour cela il faut être formé au numérique, et peut devenir une aide incontestable de la formation tout au long de la vie. « Le cyber apprentissage est donc le moyen dont dispose un individu pour utiliser les réseaux numériques (internet, intranet, extranet), afin d'apprendre et de se former dans tous les domaines de l'activité humaine, dans un cadre professionnel ».

Selon Daniel Peraya et Claire Peltier (5), le terme hybride caractérise déjà les modalités organisationnelles de la formation ainsi que l'alternance présence/distance encadrés par divers environnements technopédagogique (campus virtuel, plateformes), schéma organisationnel répondant aux besoins d'un public en formation professionnel continu déjà engagée dans la vie professionnelle et familiale. Entre 2009 et 2012, un projet de recherche européen nommé HY-SUP porté par Daniel PERAYA (21) a mis en perspective 6 types de dispositifs hybrides ainsi que les effets sur les apprentissages des apprenants et les pratiques d'enseignement. La finalité de ce projet de recherche a contribué à la compréhension de la manière dont les établissements d'enseignement supérieur s'adaptent aux étudiants et à la société du 21ème siècle et permet d'alimenter la connaissance des pratiques pédagogiques au service d'un enseignement supérieur de qualité. Des groupes de recherche se mobilisent et une vraie réflexion est étudiée sur l'apport du numérique dans les apprentissages en France et en Europe, comme par l'université de Genève et l'université Paris Descartes, groupe de

recherche porté par Nathalie Deschryver et Daniel Peraya, exposé lors du colloque de l'Admée, sur le thème « Quel cadre de référence pour l'évaluation des dispositifs de formation hybrides ? » dans l'enseignement supérieur (19).

Enfin, nous définirons le terme « objectif » selon la typologie des savoirs de Jean Marie de Ketele, savoir, savoir-faire et savoir être, répondre à un objectif pédagogique c'est acquérir des connaissances et des compétences (6).

Focus sur la situation des entreprises, qu'en est-il de la formation professionnelle continue des référents handicap ?

Selon Paul Santelmann, directeur de la veille « Emploi et qualifications » à la direction de l'ingénierie, de la formation et de la qualité à l'AFPA, les ressources humaines doivent repenser le recrutement de tous les salariés et démontrer que cela représente une plus-value d'embaucher des minorités avec une mixité et plus de polyvalence. Actuellement les Ressources Humaines ont une culture inadéquate vis-à-vis des plus démunis, ils doivent faire un état des lieux des différents types de discrimination, pratique de l'entreprise récurrente et être plus convaincants auprès des dirigeants. Est-ce que l'on ne devrait pas organiser le travail de façon à recruter tous types de minorité ? Car la réalité d'embauche des personnes à situation de handicap est celle-ci, le taux de chômage en France en 2017 est de 19% pour les TH contre 9.1% national selon les chiffres de l'AGEFIPH.

Se trouver confronté à la réalité du problème d'embauche des plus démunis et notamment des personnes à situation de handicap, c'est réfléchir à la formation continue et proposer une formation hybride « Devenir référent handicap ». Cette réflexion ne doit pas se faire uniquement sur une minorité comme les personnes à situation de handicap mais sur toutes les minorités, selon Anousheh Karvar (2) « Sur les lieux de travail, l'exigence d'une nouvelle gouvernance alliant l'économie, le social et l'environnement, s'est traduite par la promotion du concept de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ». Aujourd'hui l'entreprise doit mener un vrai diagnostic sur le profil de recrutement. La RSE qui définit notamment l'ensemble des engagements en matière de non-discrimination d'embauche, favorisera le recrutement des minorités quelle qu'elles soient. Selon Alice C., chargée de mission handicap et RSE chez Engie INEO que j'ai eu la chance de rencontrer mardi 7 mai 2019 « le handicap ne doit pas être dissocié de la politique RSE, il faut prendre les personnes dans leur diversité ». C'est pourquoi, il n'est pas envisageable de penser recrutement des minorités sans penser

formation professionnelle continue. Mais comment définir les objectifs en formation continue ?

1.2 Comment définir les objectifs ?

Comme exposé précédemment, nous définirons les objectifs selon la typologie de Jean Marie de Ketele.

Quel que soit le contenu ou le niveau de formation, qu'elle soit certifiante, diplômante ou pas, elle se définit autour d'un objectif général. Pour atteindre cet objectif, le formateur se centre sur les stagiaires, on appelle cela la Conception Centrée Utilisateur. La C.C.U aura pour objectif d'aborder l'interaction et de maintenir ce cap avec l'utilisateur tout au long du projet. Le formateur aiguillera son contenu en interaction avec les stagiaires. Il doit penser une démarche itérative de conception et faire la remontée à l'ingénieur pédagogique. La démarche impulsée par Virginie L. à l'AFPA et confirmée par la condition de mener au mieux la transformation de présentielle en hybridité durant mon travail de formation, est de ne jamais déshumaniser les parcours et d'accompagner le stagiaire par une interaction stagiaire-formateur-stagiaire.

L'ingénieur pédagogique quant à lui doit se poser certaines questions tels que : que doivent-ils acquérir comme savoir, savoir-faire, et savoir être ?

L'acquisition du savoir a pour objectif d'acquérir des connaissances. Elle évolue en parallèle avec le temps, notion déterminante dans la conception de la formation à distance, car doit-on penser la formation sur la même durée ?

Le savoir-faire aura pour objectif d'acquérir des méthodes, techniques et procédures. Dans certains cas, le stagiaire se l'appropriera à force de répétition, notamment dans la formation que j'ai conçue, sur le handicap, où je propose d'acquérir certaines compétences, par différents outils et supports. Alors comment penser le savoir-faire lorsque le stagiaire est à distance ?

En présentiel, le savoir être, quant à lui, aura pour objectif d'acquérir des attitudes, des comportements, un état d'esprit, il s'acquiert au contact du formateur, alors peut-il y avoir une évolution de savoir être chez un stagiaire en formation à distance ?

Les objectifs sont toujours à définir au préalable, comme le suggèrent M. Lebrun, D. Schmidts et G.Bricoult (6) «Le fait de préciser les objectifs sera utile pour planifier la

formation (contenus, séquences, méthodes, moyens), ainsi que pour vérifier leur atteinte au terme de la formation ».

Selon Bernard Rey (7), la notion de compétence implique le type de jugement suivant : « Si telle action est réussie, c'est que son auteur est compétent », encore faut-il que cela repose sur un constat que l'action ait été accomplie selon les normes socialement établies.

Nous avons pris la décision de nous arrêter sur les objectifs de Jean Marie de Ketele en posant les conditions nécessaires à l'acquisition de compétences en formation hybride sur le thème « Devenir référent handicap ». L'AFPA, m'a accompagnée dans cette démarche puisqu'un grand nombre de formation à distance, modélisé par un SPOC a été mis en place depuis 2015, sous l'impulsion de Virginie L.

De ce fait, la réforme de la Formation Professionnelle Continue peut-elle avoir un impact sur la mise en place du numérique dans les formations à l'AFPA?

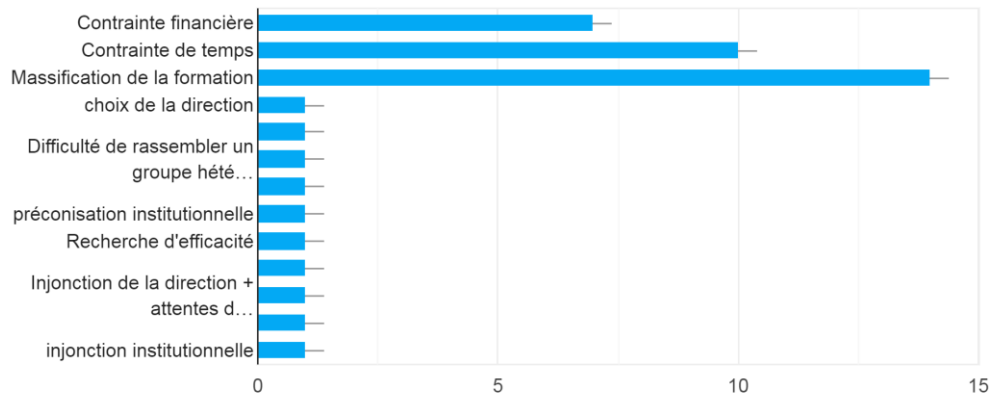
1.3 Réforme de la formation professionnelle continue et impact sur l'AFPA

J'ai effectué mon stage à L'AFPA au service Direction Ingénierie Formation Qualité à la direction de la pédagogie, accompagnement et stratégie numérique, plus exactement dans le service de Michèle C., pôle accompagnement des parcours. Ce service conçoit l'offre de service, démarches et ressources du conseil en formation et de l'accompagnement. Il contribue à la prise en compte des publics fragilisés et éloignés de l'emploi tels que les personnes en situation de handicap, d'illettrisme. Il conçoit des formations pour ces publics. L'AFPA répond à la commande de la DGEFP, entité dépendante du Ministère du Travail et de l'Emploi. Les formations jusqu'à 2015 sont conçues en présentiel. A partir de 2016, sous l'impulsion de Virginie L., un bon nombre de formation est revu en SPOC (Small Private Online Course) par Patricia CLEMENT et son équipe.

En ce qui concerne les ingénieurs de formation, ils s'inscrivent tous dans la réforme de formation professionnelle continue du 01 janvier 2019 et doivent respecter l'obligation de concevoir le parcours en hybride, car 96% des personnes interrogées ont déjà conçu un parcours à distance, ce qui laisse à penser que ces ingénieurs de formation n'ont pas attendu la loi pour concevoir du distanciel. Les enjeux économiques de prix et de demande du client ont impulsé cette nouvelle pratique. Sur les 96% de personnes ayant conçu un parcours à distance,

43.8% d'entre elles l'ont conçu, pour donner suite à une demande de massification de la formation, 31.3% suite à une contrainte de temps à maîtriser et 21.9% suite à une contrainte financière.

28- Si distanciel tout ou partie, qu'est ce qui a déterminé cette modalité?



Les ingénieurs travaillent par projet en collaboration avec les équipes et apporte tout leur savoir-faire sur la pédagogie. Patricia C. les accompagne afin qu'ils puissent déposer les ressources souhaitées sur la plateforme Tétis, outil de conception qui sera le vivier pour Métis, outil de diffusion. Métis (Annexe 4) est un Learning Management System de type MOODLE customisé par le prestataire externe, c'est l'outil de diffusion des différents SPOC mis à disposition par l'AFPA.

Lorsque nous analysons la plateforme Métis, tous les SPOC sont conçus avec la même architecture, autrement dit : Module/Séquence/Séance. La durée de formation est indiquée, ainsi que le secteur professionnel, le champ professionnel et les objectifs sont définis. Une définition de la formation et un résumé sont indiqués. Un squelette est défini afin de guider l'ingénieur pédagogique (Annexe 4).

Avec la mise en place de SPOC à l'AFPA, il m'a semblé intéressant de poser la question à Patricia C. de savoir si elle avait envisagé les objectifs de formation différemment ?

Selon elle, les objectifs sont identiques que ce soit une formation présentielle ou distancielle, c'est à l'ingénieur de formation sectorielle de définir les objectifs ainsi que la durée. Cette durée est préconisée par l'ingénieur cependant cela reste très stratégique car la finalité c'est de

répondre à une commande institutionnelle et répondre au marché. Nous sommes dans l'industrialisation de la formation, selon le concept économique de l'offre et de la demande.

Lors de la conception de mon dispositif de formation, j'ai interviewé de nombreux responsables missions handicap en charge des formations d'entreprises, tels que l'AFPA, ENGIE INEO, STEF et EDF et je peux confirmer qu'aucune d'entre elles aujourd'hui n'envisage une action de formation en tout présentiel. Elles souhaitent que les thèmes soient abordés en hybridité avec une grande part de distanciel. Pour cela le concepteur de formation fera en sorte de répondre favorablement à la demande du client.

L'AFPA n'a pas attendu la réforme de la formation continue pour penser à l'hybridité et au support de formation numérique sur divers thèmes, néanmoins, j'ai la charge de concevoir une formation hybride sur le thème du handicap, est ce envisageable ?

Handicap et hybridité est-ce antinomique ou l'hybridité favorise-t-elle la différenciation ?

1.4 Handicap et hybridité : antinomique ou le dispositif hybride favorise-t-il la différenciation?

Il nous a semblés intéressant de réfléchir quant à la faisabilité d'un projet de formation en hybridité, car jusqu'à présent les formations « Devenir référent handicap » sont proposées en tout présentiel. La proposition de passer en hybride provoqua certaines discussions auprès d'ingénieurs pédagogiques porteurs de la formation tout présentiel, car les concepteurs et formateurs experts ne peuvent envisager l'acquisition de compétences sur le handicap par le biais d'une plateforme. La réduction du temps de formation ne peut rassurer ces professionnels.

Un travailleur handicapé est avant tout un professionnel qui a des compétences et qui contribue à l'activité d'un service. C'est sur cette idée qu'il faut bâtir l'insertion professionnelle des personnes à situation de handicap. Cette insertion passe par la formation des référents handicap.

Afin de lutter contre la discrimination, l'inclusion des TH se fera par la compensation pour restaurer l'égalité des chances.

Il existe 5 axes de compensation définis par la loi du 11 février 2005.

- Accessibilité de l'environnement

- Ergonomie et aides sur le poste de travail
- Auto-apprentissages de la personne en situation de handicap
- Actions et comportement du manager
- Actions et comportement des collègues

Autant d'actions sur lesquelles les référents handicap doivent être formés.

La réflexion qui se pose ici est de savoir s'il est envisageable de penser une formation hybride sur le thème du handicap. Lors de mon stage effectué à l'AFPA il m'a été permis de rencontrer différents membres des ressources humaines de l'AFPA national, situés au 24^{ème} étage de la Tour au 3 rue Franklin à Montreuil. La direction générale de l'AFPA est fortement investie dans l'inclusion des personnes en situation de handicap dans leur effectif de personnel. En effet le 25 janvier 2016, elle a signé un septième accord avec les organisations syndicales CGT et FO, s'engageant à recruter au moins 90 personnes en situation de handicap, dont 45 minimums en CDI. A l'AFPA, 9,1% de TH sont employés, 3 fois plus que la moyenne nationale. L'AFPA s'inscrit dans la certification qualité norme ISO 9001 pour l'accompagnement du handicap.

Les TH AFPA sont pour les $\frac{3}{4}$ essentiellement formateurs atteints d'un handicap invisible à la suite d'une reconversion professionnelle. Il faut comprendre que l'AFPA s'investit dans le recrutement des TH mais aussi pour accompagner au mieux leur réflexion de formation pour les stagiaires reconnus MDPH, ils bénéficient d'une priorité d'accès aux formations liées aux changements d'organisation et aux mutations technologiques. Il existe un réseau de 15 référents handicap, 12 en région et 3 au siège notamment en ingénierie, autant de personnes à former.

Les référents interviennent sur la mission handicap et l'intégration du TH. Le plus souvent les référents handicap sont désignés par les DRH, ces référents cumulent d'autres fonctions et ne sont pas que référent handicap, l'une des réflexions à l'AFPA est de former les référents à distance via un SPOC. Cependant il y a un vrai problème de Turn-over des managers qui évolue en interne et qui ont du mal à porter une culture d'entreprise d'intégration des minorités. Pour lutter contre cela, la formation des référents handicap doit se faire dans l'objectif d'impliquer aussi toute une équipe et changer le regard d'un service. La réflexion de la formation hybride doit passer par la réflexion de l'objectif à atteindre.

Quelques chiffres sur le handicap en France (source AGEFIPH 2019):

Moins de 2 % des personnes handicapées sont en fauteuil roulant,

1 Français sur 2 sera en situation de handicap permanent ou temporaire au cours de sa vie,

85 % des handicaps sont invisibles,

15 % des personnes handicapées le sont de naissance,

La majorité des handicaps survient après 40 ans,

Les personnes en situation de handicap sont 2 fois plus touchées par le chômage que les personnes valides,

12,5 % de la population active déclarent avoir un handicap,

Seulement 4 % de ces actifs sont officiellement reconnus travailleurs handicapés.

Ces chiffres permettent de réfléchir quant à l'accompagnement des TH et de leurs référents.

Nous avons tout d'abord mené notre enquête auprès des membres de service RH de grandes entreprises, afin de savoir s'il leur semblait intéressant de proposer une formation hybride afin de former les référents handicap. Nombre d'entre eux ont eu la gentillesse de nous répondre.

A l'AFPA, Christophe L., responsable des conditions de travail et diversité, Anca-Maria A., Responsable Mission nationale handicap, Thierry O., Responsable Formation et Compétences, Référent TH. Mais aussi, chez ENGIE INEO, auprès d'Alice C. de la cellule handicap, Mme L., responsable mission handicap chez STEF, et Mme M. chez EDF.

Selon Thierry O., la formation hybride doit cibler les thèmes d'urgence et proposer des modules sur le SPOC qui permettrait de se former à la demande en fonction de la personne en situation de handicap à accueillir. Autrement dit, penser un module par situation de handicap. Cependant, toujours selon Thierry O., la formation à distance ne doit pas remplacer les séminaires proposés par la cellule handicap, une fois par an sur une durée de 2 jours car ils servent à rappeler les nombreuses missions du référent handicap et surtout permettent une cohésion d'équipe autour d'un sujet délicat. Il ne faut pas oublier que les échanges d'expérience se font lors d'atelier. Au dire de Thierry O., la formation pour laquelle il doit y avoir du présentiel, ne peut pas être conçu en tout distanciel, la part de l'humain dans cette approche est trop prégnante. L'objectif de formation ne peut pas être identique. Il n'écarte pas néanmoins la possibilité de s'approprier certains modules à distance.

Selon mon expérience au sein de l'AFPA et à la suite de rencontres j'ai pu observer la difficulté pour certains référents de ne pas être à l'aise avec le manager avec lequel ils doivent échanger sur les TH, c'est pourquoi une formation nommée « Handicap, les clés d'un management responsable » (Annexe 17) est proposée en interne. En effet, le référent a des missions administratives, relationnelles comme une sensibilisation au handicap, communicationnelles, et de savoir vivre ensemble. Lorsque le référent handicap doit s'imposer pour demander des situations particulières adaptées pour le TH auprès du manager, le référent va parfois rencontrer des problèmes de communication. La formation à distance peut trouver son sens dans un module de mise en relation des partenaires internes et externes travaillant avec le référent, cela permettrait un gain de temps pour le manager et désacraliserait le relationnel parfois tendu entre manager et référent. A terme, il me semble que cela permettrait que les référents handicap soient nommés sur la base du volontariat et non nommés par les ressources humaines, sur leur valeur humaine ou d'ancienneté.

Tous s'accordent à dire que la formation peut être réfléchie pour une partie à distance, néanmoins, comme le confirme l'enquête menée, tout thème de formation ne peut pas être abordé en distanciel pour 66.7% d'entre eux, certaines entreprises interrogées ou expert formation handicap m'ont remontée leur crainte de voir les formations sur le handicap « bâclée » si nous concevons une formation hybride avec une durée de distanciel > à la durée présentielle.

Pour accompagner au mieux la réflexion de la formation hybride, il faut optimiser les ressources multimodales et réfléchir aux « sens ».

1.5 Formation « Devenir référent handicap », une question de sens :

Le handicap est une question de « sens » donc nous devons penser tous les « sens » pour la multimodalité. Il peut y avoir l'enregistrement d'une voix pour répondre à la question : «comment percevez-vous le handicap ? », la voix transmet l'émotion.

Nous devons penser cette formation en nous confrontant à l'interculturalité car nous avons tous un regard convergent dans la même direction contraint par l'institution mais nous sommes tous avec un regard différent sur le handicap en fonction de notre cadre institutionnel, de notre culture.

Nous souhaitons tenter de déconstruire la représentation sur le handicap par la multimodalité. Utiliser plusieurs modes de communication, plusieurs médias (texte, image, son, vidéo, etc.) afin de répondre à tous les « sens » que nous avons évoqué. Chaque apprenant doit avoir « l'habileté à lire, écrire et interagir par le biais d'une variété de plateformes, d'outils et de moyens de communication, de l'iconographie à l'oralité en passant par l'écriture manuscrite, l'édition, la télé, la radio et le cinéma, jusqu'aux réseaux sociaux » (Sue Thomas, 2006) (22), et nommé Translittératie. Nous pourrions adapter notre pédagogie selon les besoins et la différencier.

Pour entrer en contact avec l'extérieur, pour se représenter la réalité, chacun utilise plus spontanément un de ses sens. Il se servira ensuite d'une ou plusieurs autres modalités sensorielles. C'est son mode de perception privilégiée. De même il s'en servira pour se représenter la réalité. C'est sa propre modalité d'apprentissage.

Selon Paul Santelmann, «On maintient en France de vieilles représentations qui sont excluantes. Il faut que l'entreprise bouge les lignes de la représentation du handicap et des minorités. ». La formation proposée peut être une amorce de réflexion et peut permettre de lutter contre le turn over au sein des référents handicap.

Au fil des mois de stage et aux nombreuses interviews auprès des entreprises ENGIE INEO, STEF, EDF, et de l'AFPA, elles s'accordent toutes à dire que la formation hybride permet aux apprenants une approche différente des apprentissages, en effet les ressources à distance sont permanentes et les stagiaires peuvent consulter à tout moment ces ressources. L'intérêt selon Anca Maria A., responsable de la mission nationale handicap à l'AFPA, c'est de pouvoir se former sur un point précis au moment où l'apprenant en a besoin. En effet, lorsqu'un référent handicap doit accueillir un TH et l'accompagner sur l'inclusion en entreprise d'un handicap cognitif, il aura moyen d'aller sur le SPOC et chercher l'information nécessaire à son besoin, sur le moment précis.

De plus, l'appropriation d'une formation par le numérique permet la présence du stagiaire sur le lieu du travail avec une nouvelle culture qui se construit lui permettant d'aller voir des ressources qui aide à mieux travailler et travailler collectivement. Il faut réorganiser le travail de façon que les fonctions formatives puissent mobiliser les ressources de l'apprenant dans

son entreprise. Néanmoins selon Alice C., chargée de mission handicap et RSE chez ENGIE INEO, il n'est pas envisageable de penser une formation tout distanciel et encore plus lorsqu'il s'agit d'une formation autour du handicap, je cite « Je ne crois pas au tout digital, surtout pas pour le référent handicap ». L'humain doit être au centre de tout et le digital ne le permet pas mais il peut être un bon complément. Il n'est donc pas envisageable pour Alice C. de penser au tout distanciel, il doit obligatoirement être accompagné d'une part en présentiel. De plus le retour de mes enquêtes laisse apparaître des responsables de service dubitatifs quant à la formation du personnel sur leur lieu de travail, car quel temps le manager va-t-il mettre à disposition des apprenants ? Les fonctions des stagiaires ne permettront pas toujours de libérer du temps pour se former à distance. Nous rencontrerons deux cas :

Cas N°1 : La formation est désirée par le stagiaire et l'inscription volontaire, dans ce cas il est envisageable que la formation se fasse sur un espace autre que le lieu de travail

Cas N°2 : La formation est imposée par l'entreprise, dans ce cas, du temps doit être libéré au stagiaire sur son temps de travail afin qu'il ait le sentiment de se former.

Cela implique une réflexion de la durée de formation à distance qui n'est pas toujours en adéquation avec l'objectif à atteindre.

Après entretien auprès des ingénieurs de formation à l'AFPA, il en est ressorti que la durée de la formation du SPOC était souvent de 8h, ce à quoi je réponds « durée d'une formation comme si le stagiaire était en formation dans un centre ? », réponse de Marie S., ingénieure de formation à l'AFPA, « oui je n'y avais pas pensé mais effectivement nous n'avons pas réduit le temps de formation sous prétexte qu'il s'agissait du distanciel ». L'idée de Marie est de dire que le stagiaire consacrer une journée de formation qu'il soit en présentiel ou à distance. Selon Marie, les contraintes administratives impliquent cette obligation.

Toutes les personnes interrogées, ingénieurs de formation, formateurs ou bien encore responsables RSE d'entreprise, ont suivi un MOOC, et elles sont unanimes, la formation tout à distance ne remplit pas les conditions d'une motivation réelle du stagiaire. Malgré certains avantages du distanciel tels que, répondre à des contraintes de temps et de coût, permettre de former un plus grand nombre de personnes mais aussi avoir la possibilité d'un espace où les stagiaires peuvent revenir à tout moment visionner une vidéo et continuer à se former, le

distanciel ne peut pas être pensé « tout distance ». Il doit y avoir, selon elles, une part de présentiel qui permet le rapport à l'autre et recentrer l'humain dans la formation. Selon notre enquête, pour 62.5% des personnes interrogées, les apprenants restent assidus sur un MOOC selon le thème abordé et l'objectif défini. A l'inverse, les apprenants n'ayant pu terminer le MOOC sont unanimes, les repères de temps étaient mal définis, comme le suggère Sylvain Vacaresse, expert en digital Learning et maître de conférences à l'université de Rennes 1, il faut donner un calendrier précis avec des jalons tous les 15 jours. Il faut donner des signes de vie aux apprenants ! Nous retrouvons aussi cet effet sur les stagiaires ayant bénéficié d'une formation hybride qui pour 90% d'entre elles ont suivi la formation dans sa globalité et ont ressenti du stress lié au manque de temps imparti. Selon Sylvain Vacaresse nous devons encadrer au mieux nos apprenants, réfléchir à un rythme de séquençage et cadrer la formation dans le temps sans y déroger.

Afin de réfléchir au rythme de séquençage, le formateur doit s'approprier la formation en termes d'objectifs, de durée mais aussi de postures, d'attitudes et de ressources. Abordons ce sujet dans notre seconde partie.

2 L'appropriation multimodale des formations par les formateurs de la formation «Devenir référent handicap»

A l'AFPA, la formation sur des thèmes transversaux est conçue par le service pédagogie, accompagnement et stratégie numérique de Virginie L. Afin d'étudier l'appropriation multimodale par les formateurs, nous nous appuyerons sur les entretiens que nous avons menés auprès des formateurs experts et sur mon expérience d'ingénieur pédagogique sur la formation « Devenir référent handicap ».

Pour donner suite à une demande d'Acticall (Entreprise de services) de former son personnel à la sensibilisation au handicap, l'AFPA s'est positionné pour proposer une formation (Annexe 6). Le service ingénierie a travaillé sur les ressources « Sensibiliser au handicap » et les a soumis aux formateurs experts du domaine. Le retour majeur est que chaque formateur interrogé a revu les ressources afin de se les approprier.

Lors de formation en présentielle la posture du formateur se développe en fonction de sa spécificité dans un champ d'application. Le formateur a son propre style d'animation et surtout, anime avec ce qu'il est, et ce en quoi il croit. Le formateur ne peut pas selon moi prendre les ressources proposées par le service ingénierie sans y apposer sa lecture. Selon Laurence P. « Sylvie m'a envoyée un certain nombre d'outils mais cela ne me convenait pas, car l'entreprise ACTICALL avait des attentes très précises sur la formation à proposer aux managers, j'ai donc dû revoir la formation ». Dans le cas présent il s'agit d'une formation en tout présentiel.

Comment le formateur animateur peut-il s'approprier une formation conçue par le service ingénierie et comment doit-il se positionner face à la formation hybride ?

Selon Patricia C. le formateur va s'approprier la plateforme Métis et se former pour ses apprenants, il aura la possibilité de modifier le parcours réfléchi par l'ingénieur s'il le souhaite, néanmoins cette modification restera une modification personnelle qui ne pourra avoir d'impact sur le serveur. L'appropriation par le formateur de cette plateforme se fera par la prise en main à distance en synchrone et asynchrone. Il y a un tel nombre de formateurs que l'AFPA est obligée d'industrialiser la formation des formateurs pour la prise en mains de Métis.

2.1 Redéfinir les points essentiels pour le formateur (objectifs, effectifs, publics, durée, espace)

Le rôle du formateur est de faciliter l'émergence d'un travail collectif et individuel entre stagiaires, il doit rythmer les séances, structurer et faciliter les échanges, gérer le climat et préciser l'objectif de la formation, le formateur quelque soit le thème de sa formation réfléchit à certains critères obligatoires :

Les objectifs :

Le rôle du formateur est en revanche le même dans toutes circonstances, il doit faciliter l'intégration des apprenants et donc mobiliser les énergies nécessaires pour atteindre les objectifs visés.

Cependant pouvons-nous envisager que le formateur puisse atteindre les mêmes objectifs, savoir, savoir-faire et savoir être en formation hybride qu'en 100% présentiel ?

Selon Amélie P., « Le distanciel nécessite certainement plus d'expertise du sujet de la part du formateur ».

Réfléchir objectif, c'est réfléchir posture, attitude, effectif, public, durée, espace.

La posture :

Durant mon parcours professionnel et au travers des rencontres avec les formateurs, ces derniers m'ont citée les différentes postures qu'ils devaient indéniablement avoir en présentiel, après avoir explicités chacune d'entre elles, je me propose de réfléchir quant à la faisabilité de ce rapport à l'apprenant en distanciel.

La neutralité

Le formateur ne montre aucune préférence entre les participants, le distanciel facilitera cet état de neutralité par la possibilité de nommer les apprenants par des pseudonymes.

L'ouverture

Le formateur accueille positivement les idées nouvelles, innove de façon à faire élargir les perspectives. Le formateur par la réflexion de la multimodalité peut atteindre cette posture d'ouverture, mais cette modalité doit être pertinente et attentive aux différents participants.

La disponibilité,

Le formateur en présentiel prend le temps nécessaire pour accompagner et faire travailler ensemble. La disponibilité du formateur est une vaste question lors des formations à distance, en effet en présentiel le cadre « temps » est défini avec une durée réglementaire dans le contrat passé entre organisme de formation et entreprises, mais en distanciel, la notion de durée est plus complexe car même si la durée est définie dans le contrat, la crainte du formateur reste la disponibilité que le formateur doit avoir sur la plateforme, cela risque de devenir chronophage face aux nombres de participants.

L'écoute

En présentiel le formateur est attentif aux besoins et évolutions de chacun, cette écoute sera plus difficile à envisager en distanciel.

La flexibilité

Le formateur est rigoureux mais pas rigide et s'adapte aux besoins des participants. Pour atteindre l'objectif, il utilise différents canaux de communication et change de registre. En distanciel, la flexibilité du formateur à proposer différentes modalités et canaux de communication sera aisée.

La réalisation

Le formateur fait coopérer entre eux les apprenants, il mobilise les différentes énergies pour faire avancer les apprenants vers un but commun, il est constructif, et exploite positivement les idées de chacun. En distanciel, le formateur devra aussi faire produire ses apprenants, la posture du formateur ne sera pas modifiée. Selon Sylvain Vacaresse, expert en digital Learning, maître de conférences et responsable pédagogique du Master MFEG option «Ingénierie de la e-formation » à l'université de Rennes 1, ces réalisations doivent être des activités sociales avec des partages de production et mise en commun des travaux afin de valoriser au mieux les apprenants.

L'organisation

Le formateur donne une méthodologie pour obtenir des résultats concrets, il utilise différentes méthodes pour rythmer la formation. Selon Sylvain Vacaresse, la formation doit être rythmée et organiser, ainsi cela confortera le stagiaire qui se verra cadré par un calendrier et jalonné

tous les 15 jours de productions à remettre. Il faut séquencer l'activité avec une consigne, une activité, un retour.

Les attitudes :

A présent citons les attitudes du formateur en présentiel et même exercice comparons avec la formation à distance :

Les déplacements

Aller vers les autres, rester toujours face à l'assistance. Impossible en distanciel.

Le regard

Multidirectionnel, il doit balayer du regard chaque participant. Impossible en distanciel.

Le corps

Adopter une attitude d'ouverture, laisser aller le naturel des gestes, sourire avec la bouche et les yeux, comment l'envisager sur une plateforme ? Impossible en distanciel.

La voix et le langage

Moduler le débit, varier les intonations, terminer ses phrases, utiliser un vocabulaire simple, préféré le « je ». Difficile en distanciel, à l'exception de vidéos.

Au regard de ces cinq attitudes nommées et définies dans le cahier des charges du formateur, nous pouvons constater qu'il sera compliqué de se les approprier en formation à distance, la seule possibilité est justement de proposer la formation hybride, car la part en présentiel permettra au stagiaire de se raccrocher à un formateur physique et non virtuel entre chaque séance à distance.

Selon Sylvain Vacaresse « A distance rien n'est implicite... les gens n'ont pas de représentation, on doit tout expliquer».

Les effectifs :

A l'AFPA lors de formation en présentielle, lorsqu'un formateur se saisit de la formation, il ne possède pas l'information « quel sera son effectif ». Cet élément est essentiel quant à l'appropriation de la formation, mais il faut bien comprendre que la formation proposée par le

service ingénierie est une formation de masse, et que c'est au formateur d'adapter la formation en fonction de l'effectif. Ce qui trouve être difficile en présentiel peut se voir simplifier par la formation à distance, puisque celle-ci est préconisée pour une formation de masse, ici le formateur ne rencontrera pas de problèmes d'effectifs et d'objectifs à atteindre.

Le public :

La question est identique pour le public rencontrer en face à face car comment adapter sa posture, comme nous l'avons vu précédemment. La posture ne sera pas la même si nous nous adressons à un responsable RH, un manager ou un référent handicap puisque l'objectif ne sera pas le même à atteindre.

Lorsque la formation est réfléchie par le service ingénierie, le type de public n'est pas toujours fourni. La commande est passée par l'entreprise et le formateur peut parfois se trouver face à un public qui n'était pas prévu au préalable. Le formateur/animateur doit donc réadapter sa formation, ses outils et sa posture. Cependant tous les participants peuvent-ils être réceptifs à une formation à distance ?

La durée :

La commande est passée pour une durée précise, une journée en règle générale, le formateur doit réadapter les outils proposés ultérieurement afin de créer une dynamique de groupe et du travail collaboratif.

Sur une journée si le formateur ne modifie aucun document entre formation conçue en présentielle et celle conçue à distance et de plus n'aménage pas la durée des formations, le formateur va retranscrire présentiel sur distanciel, il n'y aura pas d'adaptation de supports et le risque est d'avoir une formation descendante, ce qui provoquerait indéniablement une démotivation et un désengagement du public.

Lors de la formation conçue à l'AFPA par mes soins, je me suis demandé si la durée en distanciel devait être identique à celle du présentiel.

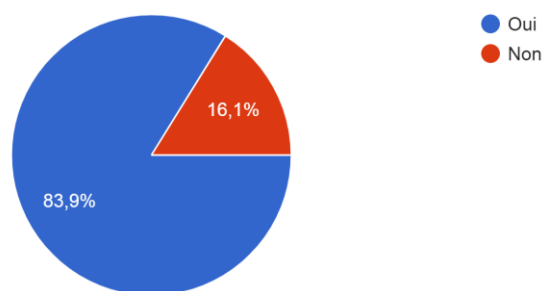
Afin de permettre l'ouverture de la formation à un plus grand nombre, la durée doit s'en trouver réduite, « Ouvrir la formation au plus grand nombre en réduisant la durée de la formation présentielle d'au moins 50% » (14). L'un des avantages de l'hybridité sur la durée

sera de limiter le temps de présence physique des stagiaires. Le stagiaire doit trouver un intérêt à la formation hybride, et celui-ci passera par la réduction de la durée de formation.

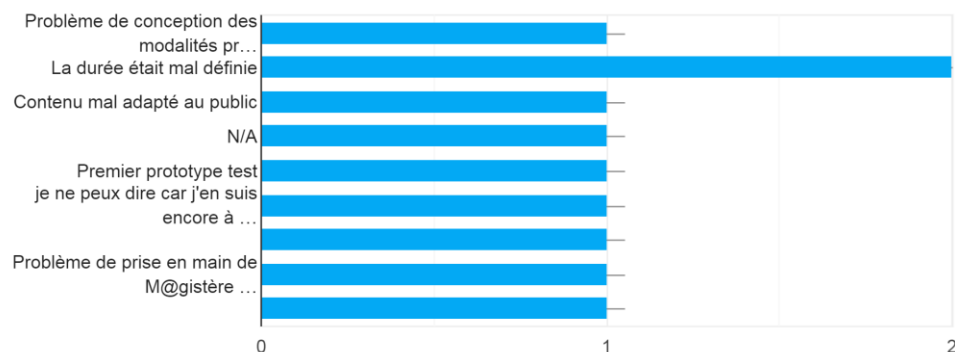
A l'arrivée de Virginie L., directrice du pôle pédagogie, accompagnement et stratégie numérique à l'AFPA, une volonté était de concevoir la formation avec 75% à distance, dans ce cas-là comment réfléchir à la durée de la formation? Selon Virginie, la durée doit devenir élastique et doit être calculée en fonction de la moyenne du temps d'apprentissage nécessaire que l'expérience a donné, l'expertise du formateur sera inévitable afin de réduire la durée. Le risque d'un manque d'expertise c'est de créer un scénario trop long, descendant dont la durée sera trop élevée donc avec un risque de perdre les apprenants. Cette durée doit être réfléchie par rapport à la commande mais aussi à l'objectif à atteindre. La réalité, selon Virginie, c'est que les concepteurs de formation ne vont pas avoir beaucoup de choix pour réfléchir à la durée, elle sera le plus souvent imposée par la commande. Le concepteur devra donc toujours partir de l'objectif à atteindre et la durée souhaitée par la commande. C'est pourquoi le formateur doit très bien connaître le sujet pour l'adapter en numérique.

Selon l'enquête menée, l'objectif est atteint pour 83.9% des concepteurs de formation, l'hybridité n'empêche pas selon eux d'emmener les apprenants vers leurs objectifs. Pour les 16.1% n'ayant pu atteindre leurs objectifs, les raisons sont diverses mais la notion de temps revient estimant qu'elle était mal définie au préalable, ne permettant pas de valider l'objectif. Autre élément intéressant, le contenu aurait été mal adapté au public.

38- Avez vous eu le sentiment que l'objectif défini en amont, était atteint en fin de distanciel?



39- Si non pourquoi?



Au fil des lectures, rencontres et recherches, la durée sera indissociable de l'autonomie.

Selon Francis Carton (15), le transmetteur de savoirs doit promouvoir l'autonomie des apprenants afin de les rendre capables de prendre des décisions constitutives de leur apprentissage.

L'espace :

Lorsque le formateur se retrouve face à son public, il doit s'adapter au lieu dans lequel il fait sa formation. En effet Laurence P. s'est trouvée en difficulté dans une salle exigüe et mal agencée, il a fallu qu'elle trouve des solutions d'évitement et de posture pour pouvoir faire passer le message. Ce souci ne se rencontre pas sur une plateforme où l'espace est illimité.

Le but de cadrer au mieux la formation en réfléchissant à l'objectif, le public, ou bien encore la durée est de déterminer le chemin que l'on doit prendre afin de guider l'apprenant vers une acquisition des savoirs, savoirs faire et savoir être.

L'itinéraire pédagogique dépend de l'objectif principal et de son public, le chemin pédagogique pris ne sera jamais le même. Le formateur doit réfléchir à 3 chemins possibles pour atteindre l'objectif principal, faire acquérir les savoirs par la mémoire, par la motivation ou par l'acquisition.

Le passage du 100% présentiel au distanciel n'est pas simple pour le formateur, en effet, à l'AFPA, selon Isabelle P., « il a fallu rassurer les formateurs, car ils se sont sentis menacés

dans leur métier ». Il est vrai que la situation est anxiogène et seuls les formateurs ayant une aisance dans le numérique se sont facilement appropriés les outils et les formations à distance. Comme nous l'avons dit précédemment, pour remédier aux difficultés des formateurs, il a été proposé des formations de masse pour s'initier au numérique. De plus, pour lutter contre un sentiment de mise à l'écart des formateurs, et éviter cette situation de repli, l'idéal serait de travailler de pair entre formateur et ingénieur, ce que l'AFPA essaie de faire dans la plupart des cas.

Selon Agnès B., formatrice s'étant appropriée la formation « Sensibiliser au handicap » « Les objectifs de formation ne sont pas assez clairement définis, lorsque je m'approprie une formation ». Nous pouvons en conclure que le travail de conception doit se faire de pair entre formateur et ingénieur afin de définir clairement l'objectif à atteindre dans une formation à distance, comme le suggère l'AFPA. J'ai alors mené une enquête afin de savoir si l'appropriation par le formateur serait différente s'il s'agissait de distanciel.

2.2 L'appropriation en distanciel par le formateur:

Avec l'arrivée du distanciel dans les formations, le formateur voit son métier évolué, sa posture changée. Il doit s'adapter aux nouvelles exigences du métier. Une de ses craintes, perdre ses prérogatives avec l'arrivée du distanciel, perdre en substance l'intérêt de son métier. Mais le distanciel exige encore plus de formateur expert sur le thème de formation, c'est pourquoi le formateur malgré ses craintes doit changer sa posture et être formé et attentif aux nouveaux outils afin de ne pas être un Community manager.

En s'appropriant la formation par les outils, il reste l'expert du thème de formation, et cela demande plus d'expertise dans la maîtrise du contenu (savoir ou savoir-faire à transmettre) car le distanciel ne laisse pas de place à l'imprévu. Le formateur devra se parer à toutes incompréhensions sur la plateforme de la part du stagiaire. Lors d'une formation hybride, il est inévitable que le formateur doive maîtriser le contenu, gérer les relations interpersonnelles via le forum et maîtriser l'organisation de la formation hybride (présence, horaires, locaux, matériel à mettre à disposition...).

Faut-il alors proposer des variantes de supports et de ressources avec des stagiaires en face à face et d'autres à distance, cette modalité pourrait-elle être envisageable?

Aux responsables de l'AFPA ou aux entreprises interrogés, ENGIE Ineo, EDF, STEF, la réponse est unanime, cela est impossible face aux contraintes économiques.

Présentiel ou distanciel, le formateur doit atteindre son objectif et adapter sa posture, son attitude face aux attentes des stagiaires, aux représentations qu'ils s'en font. Indéniablement le stagiaire doit être au centre des préoccupations du formateur.

Laurence P. distingue bien formation et animation. A la question :

« Si la formation avait été pour une part à distance, votre appropriation aurait-elle été différente ? »

« Non, mais mon animation sans aucun doute »

Face à mon étonnement, j'ai approfondi sur la définition du distanciel, car n'ayant pas défini au préalable ce que j'entendais par distanciel, Laurence a visualisé ce qui peut se faire parfois à l'AFPA à savoir une formation à distance géographiquement mais relié par des systèmes type Skype, ainsi il n'y a aucune distinction entre formation à distance ou présentiel puisque le seul changement est l'éloignement géographique. Le formateur/animateur est en contact Skype avec ses stagiaires, il s'agit là d'une classe virtuelle.

Une des solutions préconisées par certains formateurs, afin de s'appropriier la formation à distance, serait de l'animer tout d'abord en présentiel, elle pourrait ainsi être aménagée pour un distanciel.

Afin d'approfondir la formation à distance à l'AFPA et l'appropriation de celle-ci par le formateur, Virginie L, directrice du pôle pédagogie, accompagnement et stratégie numérique à l'AFPA s'est rendue disponible afin de répondre à mes questions. Lorsque nous avons échangé autour de la formation hybride que j'ai conçue, je me suis demandé si le formateur expert devait tout d'abord animer en présentiel comme c'était déjà le cas. Cela simplifierait-il la tâche du formateur ? Cela permettrait-il une meilleure anticipation des difficultés ? Nos échanges m'ont permis de me positionner. Il me semble que cela serait idéal mais pas obligatoire car ce n'est pas le support technique de la plateforme qui va rendre le formateur efficace, le distanciel permettra au formateur de changer de posture et de devenir un coach qui accompagne et donne du sens à ce distanciel. Le support technique permettra l'ancrage mémoriel qui sera géré par la machine à force de répétition.

De plus, lors de la mise en place de la formation hybride « Devenir référent handicap », j'ai pu constater que les formateurs doivent être formés à concevoir des ressources numériques afin de se les approprier. Il est indéniable qu'il faut réfléchir à former les formateurs à concevoir des ressources pour le distanciel, en adéquation avec ce que les formateurs ressentent. Ces formateurs connaissent parfaitement leur métier et les besoins des apprenants, mais peuvent rencontrer des difficultés quant aux ressources numériques, il doit donc y avoir une réflexion autour de la formation du formateur sur les compétences numériques afin que ce dernier s'approprie les différentes ressources proposées dans le support numérique. A l'AFPA, le formateur a la possibilité d'apporter des modifications à la formation sur la chaîne éditoriale, nommée « Ressources », la chaîne éditoriale permet de modifier le fond mais pas la forme. Ainsi le formateur s'approprie la formation

Dans la mesure du possible, le formateur doit être intégré à l'ingénierie afin de tendre vers un objectif commun pour l'apprenant, mais parfois dans certaine structure, le formateur se retrouve en bout de chaîne. Le formateur ne risque-t-il pas de se voir dessaisi de son identité ? Nous pouvons constater au fil des interviews que les formateurs qui s'approprient plus facilement les formations à distance sont ceux qui ont déjà une culture autour du numérique, ils s'engagent pour optimiser leur pratique de formation et n'attendent pas que l'ingénierie les initie au distanciel. Former le formateur au numérique c'est aussi lui faire prendre conscience des ressources à adapter et à varier. Dans son quotidien, lorsqu'un formateur constate une difficulté dans l'apprentissage du métier, il doit réfléchir à une modification du processus de formation, il doit repérer les moments clés où il y a un problème, où il y a une difficulté d'apprentissage. Il doit repérer où le chemin n'est pas acquis. Si le formateur repère les moments clés où il y a ces problèmes-là, il doit y avoir une vraie réflexion pédagogique et par conséquent il doit penser à rajouter des ressources afin de répondre à une attente du stagiaire. C'est pour toutes ces raisons que l'on doit être dans une dynamique d'échange entre ingénieur qui doit transmettre une partie de son savoir au formateur et le formateur lui-même. L'ingénierie doit être de proximité et non une ingénierie cloisonnée. En effet, lors de la formation « Devenir référent handicap », j'ai pu constater et analyser l'importance d'échanger autour d'un thème commun. L'approche n'est jamais identique d'un acteur à l'autre. Le dispositif de formation s'en voit modifié. Pour cela, j'ai dû planifier des réunions entre formateurs experts handicap et ingénieur pédagogique afin de tendre vers un même objectif.

Le formateur doit apporter ses ressources et s'approprier le dispositif en communiquant avec les différents acteurs. Cloisonner reviendrait à risquer de ne pas atteindre l'objectif final.

De plus, la formation hybride devrait permettre de déployer auprès des formateurs, une formation de masse conçue par l'ingénierie, pour cela il est indéniable que le formateur doit avoir une maîtrise de son savoir, savoir-faire et savoir être à transmettre, cette maîtrise est plus prégnante qu'en présentiel car en présentiel, en face à face il y a un retour systématique, immédiat formateur/stagiaire. C'est pourquoi, afin de compléter son savoir, la plateforme Métis de l'AFPA met à disposition des formateurs, XGuidance, un guide formateur pour chaque module proposé comme me l'a confirmée Sylvie K. du service pédagogie, accompagnement et stratégie numérique.

Il faut bien comprendre que l'objectif du formateur, afin qu'il s'approprie la formation à distance, n'est pas seulement de transmettre, mais aussi de donner aux participants des clés pour apprendre, pour s'approprier les contenus. Son rôle n'est pas de découvrir la modalité d'apprentissage de chaque participant, mais de transmettre son message, pour cela il utilisera des « médias » variés faisant appel aux principales modalités sensorielles, que l'on appellera multimodalité. Ainsi chaque participant au gré de ses besoins et de son évolution, pourra construire sa propre stratégie d'apprentissage.

Quel que soit le contenu, l'ampleur ou le niveau de la formation, l'appropriation se définit autour de l'objectif général. Pour atteindre cet objectif le formateur se centre sur les stagiaires, on appellera cela la Conception Centrée Utilisateur, vue précédemment.

Présentiel ou hybridité, le formateur utilise des méthodes pédagogiques spécifiques, adaptés à l'objectif de chaque niveau.

Lorsque j'ai interrogé Marie S., ingénieure de formation et animatrice sur le SPOC à destination des chargés de recrutement pour les former à l'utilisation des outils « identification de compétences » qu'elle a conçu, elle a eu le sentiment que la formation qu'elle portait était « un échec ». Cela proviendrait selon elle, d'une réflexion erronée sur l'objectif pédagogique à atteindre, mais selon Michèle C., sa responsable, la difficulté serait venue de la non-appropriation du SPOC par les formateurs. Comme il a été exposé plus en amont, la durée de la formation est identique à ce qui aurait pu être proposé en présentiel, mais c'est aussi le cas pour l'objectif à atteindre, celui-ci n'a pas été clairement défini et les

stagiaires ont eu le sentiment que le distanciel était chronophage et n'identifiait pas ce vers quoi les stagiaires devaient aller dans une durée identique à celle du présentiel. Malgré le fait qu'elle soit conceptrice et animatrice, elle n'a pas pu s'approprier la réussite de cette formation, car s'approprier une formation hybride revient à réfléchir différemment qu'une formation en présentielle et Marie le reconnaît, son SPOC a été pensé de la même façon que s'il s'agissait d'un 100% présentiel. Le résultat selon elle, avec du recul ne peut être satisfaisant car l'information est trop descendante.

Lorsque je conçois la formation « Devenir référent handicap », je dois prendre en considération les différents échanges, et faire en sorte que la formation puisse atteindre ses objectifs. Il faut pour cela définir les objectifs et tisser un fil rouge tout au long de la conception du SPOC, rappelant l'intérêt du stagiaire à suivre cette formation, expliciter les consignes très clairement, définir la durée qui ne peut être identique à celle du présentiel, mais aussi, donner un temps de discussion autour d'un forum qui serait guidé par l'ingénieur pédagogique. Afin d'inclure le formateur à s'approprier la formation à distance il faut le solliciter en amont. En effet, le risque est de voir le formateur dessaisi de ses prérogatives pédagogiques, il faut inclure dans la mesure du possible le formateur à la réflexion du distanciel. Ainsi cela sera bénéfique pour tous les acteurs. Nos échanges ont permis de renforcer la crédibilité des compétences de l'ingénieur et du formateur qui ne se sentira pas menacé. Le stagiaire aura quant à lui une formation clé en main répondant à ses attentes.

Une fois toutes les ressources proposées et les objectifs déterminés, les acteurs de la conception de la formation « Devenir référent handicap », ingénieur pédagogique et formateur doivent réfléchir au découpage présentiel/distanciel. C'est pour cela que l'ingénieur pédagogique est en relation avec le formateur expert du domaine et lui propose le découpage. Il faut absolument inclure le formateur à la conception de l'ingénierie de formation et éviter une trop lourde industrialisation de la formation engendrant un découpage des tâches de chacun.

Le formateur doit donner une dynamique au contenu, ainsi il doit penser à une introduction annonçant les axes du contenu et la méthodologie. Les méthodes pédagogiques doivent alimenter l'énergie du groupe et assurer l'avancée vers l'apprentissage. Le formateur doit conceptualiser ses ressources et ramener le stagiaire vers ce qu'il connaît. Il doit aussi réfléchir à la conclusion reprenant l'ensemble du contenu de façon synthétique et percutante.

Enfin, le formateur doit élaborer les documents pédagogiques et doit se demander ce que les stagiaires utiliseront après la formation. Il doit se poser la question de ce que le stagiaire doit retenir, ce qu'il va ressentir ou ce qu'il va comprendre.

Avec ces quelques éléments de réflexion, on peut envisager que notre formation permettra au formateur de s'approprier la formation à distance si la conception du scénario est réfléchie sérieusement.

2.3 Conception d'un scénario en multimodalité

L'écriture du scénario est la base de la conception de la formation hybride. Selon Isabelle P., ingénieure de formation à l'AFPA, l'ingénieur doit lui-même se former à la prise en main des outils mais aussi à l'écriture des scénarios à distance car en effet, l'écriture du scénario ne se fera pas de la même façon qu'en présentiel. La consigne doit être claire et courte et tout doit être dit, on ne doit pas laisser la place à l'à peu près. Isabelle me faisait la remarque que lors d'une formation proposée à distance et dans laquelle on y trouvait une vidéo, il n'avait pas été précisé que la vidéo avait une durée de 3 minutes, cette information n'ayant pas été indiquée dans la consigne, et le stagiaire ne maîtrisant pas les « subtilités » de You Tube, a vu défiler un certain nombre de vidéos sans rapport avec le sujet de la formation. Dans le distanciel, il faut une guidance très précise.

Il faut utiliser plusieurs modes de communication, plusieurs médias (texte, image, son, vidéo, etc.) afin de répondre à tous les « sens ». A l'AFPA cette multimodalité se trouve dans les formations, notamment celles d'Isabelle P. qui essaie de varier les supports. C'est pourquoi elle propose comme ressources des vidéos, des Go animate (petit dessin animé), des images, du texte, une structure identique sur chaque séquence, des exercices de réflexion, des textes en fichier attaché et un travail collaboratif sur un forum.

A l'arrivée de Virginie L. à l'AFPA, à la tête de la direction du pôle pédagogie, accompagnement et stratégie numérique, le service de l'ingénierie a dû, depuis 3 ans, s'approprier la chaîne éditoriale existante et proposer des formations à distance. Il s'agit d'un désir de Virginie, qui doit intégrer le numérique dans la pédagogie de l'AFPA, de faire évoluer les mentalités pour concevoir des formations à distance. La chaîne éditoriale de l'AFPA nommée à son arrivée Guidance, a évolué techniquement et s'appelle aujourd'hui XGuidance. Plus l'AFPA a avancé dans sa réflexion du SPOC, plus elle a simplifié et

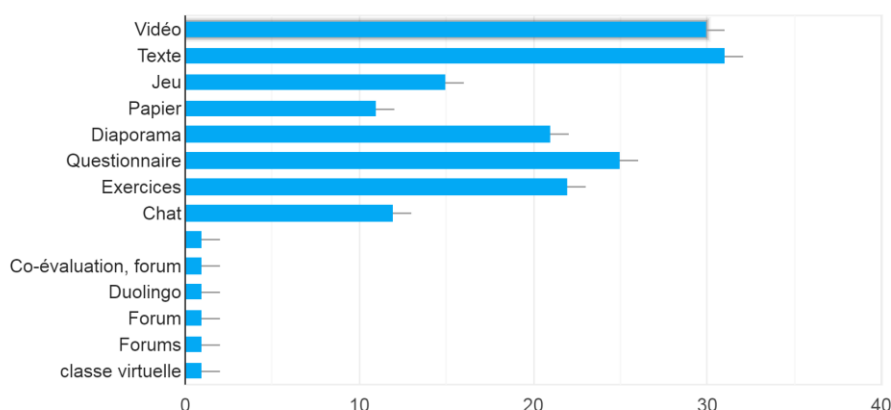
réfléchit la plateforme et simplifié le Skin, habillage de la plateforme. Le Skin est conçu par l'équipe de Josiane Berjon à l'AFPA et développé par les prestataires externes qui travaillent sur la plateforme. Au démarrage, la plateforme pouvait être complexe avec trop de séquences et de séances mais en simplifiant le Skin, l'AFPA tend à faciliter la compréhension des apprenants. Avoir une chaîne éditoriale, permet de cadrer sur la forme, le montage des SPOC, nommé Métis à l'AFPA, par chaque ingénieur de formation, qui travaille en lien étroit avec les médiateurs qui les aide sur les ressources photos ou vidéos. Une charte graphique est définie par les infographistes.

L'une des priorités de Virginie fut de former les ingénieurs à l'aide d'un MOOC sur l'intégration du numérique dans la pédagogie, ainsi en 2015, ils ont bénéficié d'un an de formation et ont conçu un SPOC, dont l'un des premiers est nommé QSA-Questionnaire sur les Styles d'Apprentissage, porté par Isabelle P. Cela a fait bouger les lignes dans l'équipe et a permis de travailler ensemble, d'échanger, ce qui n'était pas la première réflexion face au numérique dont la crainte était de créer des barrières. Les ingénieurs ont dû se former à la plateforme, nommé Tétis, qui est l'ensemble de la chaîne éditoriale, regroupant XGuidance, qui permet de concevoir le SPOC, « Ressources », qui permet de concevoir des ressources et « Questionnaires », qui permet de concevoir des questionnaires, comme son nom l'indique.

Ainsi la multimodalité passe par une architecture du squelette identique sur chaque séquence et séance, le stagiaire doit savoir se repérer et se rassurer par un certain nombre de rituels.

Mais, cela peut surprendre, lors d'une formation menée par Marie S., les stagiaires ne s'étant pas appropriés la plateforme, ont utilisé la formation version papier, ce qui laisse penser qu'il y a un travail de préparation à l'utilisation de la plateforme en amont par le formateur qui encadrera ses stagiaires. Si l'on veut que le distanciel atteigne ses objectifs, l'information ne doit pas être descendante. Le stagiaire doit savoir se repérer sur la plateforme et celle-ci doit être une ressource de complément d'informations, c'est pourquoi dans tous SPOC proposés par l'AFPA, une séance est dédiée à l'appropriation de la plateforme. Tout ceci se rapproche de l'enquête menée, la multimodalité est réfléchi par tous les ingénieurs de formation, avec la présence quasi unanime de texte pour 93.9%, puis de la vidéo pour 90.9% et du questionnaire pour l'évaluation avec 75.8%.

37- Quels supports pédagogiques multimodales avez vous utilisé?



Lorsque nous concevons une formation sur le thème « Devenir référent handicap », il m'a semblé évident que la multimodalité devait être réfléchie selon nos différents sens, puisque le handicap est une affaire de sens.

2.4 L'apprentissage multimodal selon ses sens :

En charge à l'AFPA d'une formation « devenir référent handicap », j'ai proposé différents supports en fonction des sens de chacun, car comme nous le savons nous avons tous des sens différents, par sens nous devons entendre « intelligence ». Dans l'approche de la formation « devenir référent handicap », il m'a semblé judicieux de mettre en situation les futurs référents handicap en individualisant la formation par la pédagogie des intelligences multiples. En effet selon Howard GARDNER, professeur de l'Université de Harvard, dans son ouvrage *Frames of Mind: the Theory of Multiple Intelligences* (9), il suggère que chaque individu dispose de plusieurs types d'intelligences, pour lesquelles il a naturellement une plus ou moins grande compétence. L'utilisation de la théorie des Intelligences multiples ne vise pas à classer les individus selon un seul type d'intelligence et à les enfermer dans des catégories, il s'agit au contraire de s'appuyer sur des capacités naturellement plus développées pour développer les autres. L'apport de la théorie d'Howard Gardner aux pratiques pédagogiques a été introduit en France par Bruno Hourst, enseignant et chercheur en pédagogie, auteur de « Guide pour enseigner autrement, avec les intelligences multiples ».

Ceci confirme notre approche de la multimodalité selon ses sens, c'est pourquoi chaque participant au gré de ses besoins et de son évolution, pourra construire sa propre stratégie d'apprentissage, sera-t-elle visuelle, auditive ou kinesthésique, pour ne citer que les plus connues ?

Selon les intelligences, voici les différents supports proposés :

La stratégie d'apprentissage pour les intelligences visuelles, certains supports seront mis en avant, tels que des supports écrits pour lesquels nous proposerons des écrits sur tableau, films, diapos, transparents, bandes dessinées, images, graphes, ou bien encore graphiques.

Pour les intelligences auditives, la stratégie d'apprentissage que nous proposerons sera des supports auditifs tels que des échanges, débats, témoignages, exposés, films, musique, ou bien encore anecdotes.

Pour les intelligences kinesthésiques, la stratégie d'apprentissage que nous proposerons sera alors des supports kinesthésiques tels que des travaux de groupe, visite sur le terrain, expériences, manipulations, jeux simulation, ou bien encore écriture.

Si nous souhaitons atteindre certains objectifs définis en amont ces différents supports doivent être inclus dans la formation proposée en présentiel mais aussi en distanciel, car chaque stagiaire doit intégrer certains savoirs en fonction de ces intelligences.

De plus, il semble indéniable qu'il doit y avoir interaction quel que soit les intelligences. Socialisation entre apprenants, échange entre formateurs-stagiaires. L'idée est de construire ensemble, de s'intéresser, de découvrir. Cela laisse une place essentielle aux émotions, aux valeurs, à l'éthique. Le processus d'apprentissage est donc différent pour chacun selon Bernard BLANDIN « puisqu'il possède une dimension sociale et culturelle, qu'il est situé dans un temps, un lieu, un environnement matériel et humain donné » (8)

Comme il le précise, le triangle pédagogique de Jean Houssaye (1988), permet de regarder autrement le processus « apprendre » et de mieux comprendre celui de « former ».

Je pourrai rajouter que lors de mon interview auprès d'Isabelle L., ingénieure de formation et psychologue, la notion de sens est souvent revenue. En effet elle met en avant de nombreux éléments. Elle est très claire sur la façon de penser une formation, la réflexion selon elle, sera différente s'il s'agit de présentiel, hybridité ou tout distanciel. Il lui est impossible de ne pas prendre en compte le facteur humain.

« Avez-vous déjà conçu une formation hybride ? Si oui, l'avez-vous pensé différemment qu'une formation 100% présentiel »

« Oui et je l'ai pensé différemment que si c'était en présentiel car en présentiel la réaction du public permet de réajuster sur le temps présent, être à l'écoute des réactions. En distanciel il faut prendre en considération tout ce qui se joue d'une autre manière».

L'apprentissage en présentiel c'est la relation à l'autre, on peut à tout moment réajuster.

Nous ne pouvons pas écarter la notion de stress du stagiaire. Cette notion ne peut pas être prise en compte dans le distanciel, c'est notamment pour cela que ma réflexion porte sur une formation hybride. La part du présentiel pour encadrer au mieux les apprenants, faire connaissance, savoir que derrière « la machine » il y a une personne qui maîtrise le sujet et qui rassure. Il est essentiel pour l'apprenant de savoir que le sujet est maîtrisé par le formateur qui a des compétences sur le domaine.

Il est indéniable qu'à la lecture des différents supports à proposer aux stagiaires, la formation doit être réfléchie pour partie présentiel et pour partie distanciel, c'est-à-dire une formation hybride, autrement appelé Blended Learning. Dans ce cas-là n'écartons pas l'approche psychoaffective dans le distanciel.

La relation affective est difficilement prise en compte dans le distanciel. Quand on apprend on est sensible, fragile, on a besoin de renforcement positif. De plus lorsqu'il y a une formation en présentielle, le rapport formateur/stagiaire est prégnant, l'identification dans l'apprentissage ne peut être écartée. Face à tous ces éléments doit être inclus dans le distanciel des moyens de contournement ou d'intégration différente afin de réfléchir à l'approche psychoaffective de l'apprenant. Le forum de discussion doit être cet espace collaboratif où stagiaire-stagiaire ou stagiaire-formateur échangent. Il doit y avoir de l'émulsion. En fonction de la durée de la formation proposée le forum de discussion à des jours et horaires précis. Il faut instaurer des rituels permettant de rassurer et de gérer le stress des apprenants. La problématique sous-jacente sera de ne pas écarter la possibilité pour le formateur de se trouver dans des situations chronophages.

L'objectif peut-il être atteint sans cette dimension psychoaffective ?

Pour répondre aux échanges sur les plateformes collaboratives et cadrer la dimension psychoaffective, il faut fédérer le groupe et le motiver.

2.5 Fédérer le groupe et le motiver

Un autre facteur doit être pris en compte dans l'atteinte de l'objectif, c'est la motivation des apprenants. Cette motivation passera sans aucun doute par le groupe d'apprenants. Le formateur doit fédérer le groupe autour de la plateforme. Il doit réfléchir au côté participatif des stagiaires et intégrer des feedbacks. Fédérer un groupe c'est penser petit effectif. Par expérience et lorsque j'ai mené mes enquêtes auprès des ingénieurs de formation, il revient toujours l'idée que le MOOC que nous suivons propose des formations à grande échelle mais ne permet pas de fédérer les apprenants.

Et pourtant, le distanciel c'est l'apprentissage collectif.

Selon Virginie L., afin de fédérer le groupe et le motiver, il faut comprendre que le stagiaire doit être accompagné tout au long du distanciel, si on laisse l'homme face à la machine, nous subissons des abandons. Il doit y avoir échanges, le stagiaire a un besoin d'interaction et le formateur doit rester vigilant en proposant à l'apprenant des outils de son quotidien, tel que son Smartphone. C'est pourquoi la plateforme doit être conçue selon certains critères : Création d'activités à distance, recherche internet, activité à plusieurs, Forum, Skype. Le stagiaire se sent accompagné. Il ne faut surtout pas déshumaniser le distanciel.

Le formateur, lui, doit avoir un contenu écrit, guidé, et des réunions à distance tous les quinze jours avec l'ingénierie, afin que cette dernière puisse répondre aux questions et accompagner à son tour le formateur dans son questionnement. Lors de la mise en place du distanciel, le retour des formateurs fut celui-ci : « les trois premières semaines ce fut un cauchemar, mais lorsque l'on a adhéré à cette nouvelle modalité, nous sommes en plus devenus coach et on s'est sentis valorisés par rapport à la concurrence. »

De plus, la motivation des apprenants passera par l'osmose du groupe mais aussi par la multimodalité de l'évaluation. C'est pourquoi il a été pensé une diversification accrue des modalités d'évaluation, évaluation diagnostique afin de faire un état des lieux et formative par la remédiation, mais aussi par l'auto, l'inter, et la Co-évaluation.

Pour 89.3% des ingénieurs de formation, l'évaluation à chaque fin de séance est intégrée dans leurs conceptions de parcours, néanmoins selon l'enquête pour 62.5% des parcours, il n'est pas nécessaire d'être évalué pour passer à un autre module. Une chose est sûre le stagiaire doit produire des ressources afin de créer de l'interaction, il est aussi envisageable d'y inclure du web collaboratif.

Lors de la formation « Devenir référent handicap » j'ai souhaité concevoir l'évaluation à l'aide de la multimodalité, comme par exemple, l'enregistrement d'une voix pour répondre à la question : «comment percevez-vous le handicap ? », dans ce cas, la voix transmet l'émotion. Mais nous devons aussi penser l'évaluation à l'ère cybérisme avec l'E-Citoyenneté, la résolution de conflits et la communication interculturelle, trois points essentiels lorsque nous abordons le thème du handicap. Nous devons aussi penser cette formation en nous confrontant à l'interculturalité car nous avons tous un regard convergent dans la même direction contraint par l'institution mais nous sommes tous avec un regard différent sur le handicap en fonction de notre culture.

3 Les enjeux du passage d'un modèle industriel 100% présentiel à un modèle de formation industriel hybride

Depuis une quarantaine d'années, de nombreux travaux de chercheurs analysent le système éducatif à l'aide d'un modèle industriel afin d'en décrire le fonctionnement et les enjeux.

Tout d'abord, définissons l'industrialisation de la formation :

Si nous parlons d'industrialisation, c'est tout d'abord comme le souligne Gaëtan Tremblay (10), que la formation constitue avant tout un service, et un service de type particulier. Particulier dans le sens où l'industrialisation de la prestation de service rencontre des obstacles liés à un certain nombre de caractéristiques, prises séparément elles n'appartiennent pas au système éducatif mais considérées dans leur ensemble, elles font penser à la notion d'industrialisation. La notion de marchandisation peut être discutables mais néanmoins les prestataires de formation répondent à des appels d'offre et doivent être compétitifs sur le marché. La réforme de la formation professionnelle continue incite ces prestataires à penser hybridité.

Selon Bernard Blandin (13), « Les métiers de la formation doivent donc évoluer rapidement, en ajoutant aux précieux savoir-faire actuels, de nature "humaniste" du formateur (pédagogie, gestion des phénomènes de groupe, capacité à penser le changement...), la "rigueur instrumentale" de l'ingénieur. » Cinq domaines lui paraissent essentiels, afin de développer des compétences nouvelles en ingénierie de formation. En premier lieu, *l'usage des technologies de traitement de l'information et de communication*, « Les compétences "humanistes" des formateurs peuvent garantir la pertinence et l'efficacité de leurs usages face à une demande particulière, la maîtrise des techniques et de leurs applications ne doit pas leur échapper ». En second lieu, *les méthodes de conception de systèmes*, « La diversité des demandes et leur évolution rapide les rend nécessaires, afin d'optimiser la conception et la mise en œuvre de solutions spécifiques ». Puis, *l'organisation du travail*, « Le travail en petites équipes polyvalentes, capable de gérer l'étude et la mise en œuvre des solutions devrait devenir la règle ». Le quatrième domaine se trouve être, *la maîtrise des coûts*, cela suppose ... que ... tous les acteurs du secteur de la formation soient sensibilisés ... et responsabilisés sur

le plan budgétaire ». Enfin, *le management de projet*, « Dans une logique de la demande, il n'y a plus de solutions toutes faites, et chaque réponse constitue un projet en soi. »

3.1 L'identité de l'Ingénieur de formation :

« Le mot "ingénierie" a fait son apparition officielle dans la langue française il y a près de vingt ans. Les termes "ingénierie de formation" apparaissent dix ans plus tard pour désigner les actions de conception, de coordination et de contrôle de la mise en œuvre de dispositifs de formation. (13) ». Le e-learning, quant à lui, est défini par Alain Chaptal en 2003 (23) comme étant à partir des années 2000 « la totalité du champ des technologies éducatives, utilisées en classe comme à distance, pour l'ensemble des niveaux d'enseignement, en formation initiale comme en formation permanente ».

Concevoir un parcours de formation en présentielle ou en hybridité ne sera pas conçu de la même façon. Selon Isabelle P., lorsqu'en 2015 en parallèle de la formation sur le numérique proposée par Virginie L., Isabelle conçoit le projet nommé QSA, Questionnaire sur les Styles d'Apprentissage, sa réflexion était descendante et segmentée. En effet, les tâches étaient réparties entre chaque acteur, ingénieur, formateur et médiatiseur. A contrario, cela les a obligés à mettre en avant l'intelligence collective et à mutualiser leurs apports. Lors du second SPOC conçu et nommé Prépa Compétence, abouti en 2018, la structure pédagogique est conçue différemment que celui en 2015 sur le QSA. Selon les ingénieurs de formation rencontrés, l'hybridité n'a pas modifiée l'identité de l'ingénieur de formation du service dans lequel j'évolue, néanmoins, il est indéniable que ces ingénieurs de formation-psychologue, ont été amenés à adapter une pédagogie et à concevoir un scénario pédagogique, fil rouge entre chaque séance de formation. Il est incontestable que la pédagogie devra être adaptée à la formation hybride qui nécessite des phases d'aller-retour vers l'acquis des connaissances. Celle-ci variera entre deux modèles : lors du présentiel, le modèle de pédagogie socio constructiviste de Vygotsky où l'apprentissage se fera grâce à l'effet de mécanismes interindividuels en impliquant le formé dans un environnement du monde réel, et lors du distanciel avec le modèle de pédagogie cognitiviste de Atkinson, où l'individu recueille, modifie, encode, interprète, emmagasine l'information provenant de l'environnement et en tient compte pour prendre des décisions et orienter sa conduite.

3.2 Sa réflexion pédagogique au passage de l'hybridité :

Préalablement à toute situation didactique, chacun a ses propres conceptions des notions qui vont lui être « enseignées » dans la situation de formation, on appellera cela « les représentations ». L'ingénieur de formation ne peut ignorer ces représentations, elles sont parfois tellement ancrées chez les stagiaires, qu'elles peuvent constituer des obstacles à l'apprentissage.

Lors du passage du présentiel à l'hybridité, l'ingénieur de formation peut encore moins occulter ces représentations, car le support numérique doit être le lien entre formateur et stagiaire. Il doit concevoir le support de telle sorte que le stagiaire s'appuie sur des représentations venant greffer les éléments du nouveau savoir. L'ingénieur doit utiliser sur la plateforme, les représentations de tout à chacun comme levier du savoir, il doit s'appuyer sur le contexte pour ancrer les informations. Il doit conceptualiser. Ainsi le savoir ne sera pas perçu comme des informations extérieures difficilement mémorisables mais comme une expérience vécue ancrée dans le présent.

Afin d'optimiser ces représentations, lors de notre formation hybride, le formateur en présentiel peut démarrer une séquence pédagogique en utilisant plusieurs techniques d'animation ludiques et créatives, par une liste de représentations du formé sur le thème de formation, ce qui génère une dynamique pédagogique où les apprenants sont actifs par rapport à leur savoir. Le pont peut être alors fait entre présentiel et distanciel, et la plateforme réaménagée afin d'ancrer le savoir.

La bonne mémorisation du formé passera par l'association du connu avec de nouvelles notions inconnues. De plus l'ingénieur devra utiliser différentes modalités et une diversité de canaux. Les consignes doivent être claires, précises et concises.

Afin de répondre au mieux à l'analyse pédagogique mise en place pour les apprenants sur une plateforme à distance, j'ai souhaité mettre en parallèle deux SPOC nommés ci-dessus et conçus en 2015 et 2018 à l'AFPA que nous comparerons sous forme de tableau afin de faire ressortir la réflexion pédagogique mise en place en trois ans. (Annexe 12)

	2015 SPOC-QSA	2018 SPOC-Prépa Compétences	Réflexion
Message d'accueil et de bienvenue		X	Introduire une séquence de formation.
Présentation des thèmes abordés		X	Installer un environnement bienveillant et sécurisant, ne pas ignorer les répercussions émotionnelles de la formation chez les personnes en formation
Calendrier de formation		X	Accompagner les apprenants dans leur apprentissage
Durée	X	X	Analyser la commande ainsi que les besoins et les attentes des apprenants et savoir les mettre en tension, prendre en compte la diversité des besoins dans la construction de l'offre de formation
Plateforme utilisée : Moodle-Métis AFPA	X	X	Learning Management System permettant un parcours pédagogique et la multimodalité. Outils techno-pédagogiques
Présentation des formateurs	X	X	Accompagner les individus et les équipes dans la durée pour développer la confiance et le pouvoir d'agir, en facilitant les échanges en présence et à distance
Sommaire de la séance		X	Mettre en œuvre des modalités pédagogiques
Exemples de situations		X	Concevoir les ressources spécifiques pour une formation hybride ou à distance
Scénario pédagogique (Annexe 5)		X	Concevoir le scénario et les ressources spécifiques pour une formation hybride ou à distance. Élaborer un programme de formation : formuler un objectif de formation et des objectifs pédagogiques.

Outils			
Vidéos	X	X	Donner aux individus et aux équipes des outils pour agir
Pdf		X	
PowerPoint		X	
Matrice SWOT		X	
Quiz fin de parcours	X	X	Contribuer à l'évaluation d'un dispositif de formation, concevoir des critères et des indicateurs ainsi que des outils de recueil des données, analyser les résultats, ajuster les actions de formation en conséquence
Quiz fin de séance		X	Contribuer à l'évaluation d'un dispositif de formation, concevoir des critères et des indicateurs ainsi que des outils de recueil des données, analyser les résultats, ajuster les actions de formation en conséquence
Restitution Quiz		X	Suivre avec attention les expérimentations et les innovations
Production individuelle		X	Suivre avec attention les expérimentations et les innovations et soutenir et valoriser le développement des compétences
Correction		X	Réfléchir entre pairs dans un groupe d'analyse de pratiques, se distancier, modéliser son action, poursuivre son processus de questionnement et de formation.
Ressources à télécharger et mises à disposition		X	Accompagner les apprenants dans leur apprentissage et partager une pluralité de modèles explicatifs issus des savoirs de recherche. Fournir des ressources tutorées. Individualisation des ressources
Classe virtuelle	X		Réfléchir entre pairs dans un groupe d'analyse de pratiques: se distancier, modéliser son action, poursuivre son processus de questionnement et de formation
Pour aller plus loin	X		Accompagner les individus et les équipes sur la durée

En 2018, l'équipe ayant conçu le SPOC Prépa Compétences a valorisé la multimodalité et le scénario pédagogique, cela vient conforter l'idée qu'en formation hybride, les objectifs seront atteints notamment par une rigueur pédagogique indéniable.

3.3 Outils et médias numériques de la formation qui permettent d'atteindre les mêmes objectifs qu'une formation en présentielle :

Selon le sondage, l'outil préconisé pour concevoir une formation à distance est pour 93% des sondés un Learning Management System (LMS) de type Moodle, parmi ces 93% d'utilisateurs, 68% d'entre eux, ont bénéficié d'une formation en amont afin de maîtriser l'outil.

Au fil de mes enquêtes, les ingénieurs et formateurs que j'ai suivis m'ont listée les différents outils et médias numériques conçus autour d'un scénario pédagogique, qui permettaient selon eux d'atteindre les mêmes objectifs qu'une formation en présentielle.

Franck Amadiou et André Tricot, dans leur ouvrage Apprendre avec le numérique (12), se pose la question de la plus-value de formation à distance, « ... derrière les évolutions techniques et pédagogiques autour du numérique se pose la question de leurs plus-values. Qu'est-ce que ces dispositifs sont supposés apporter à l'apprenant qui lui permettrait d'atteindre ses objectifs de formation ? ».

Analysons certaines ressources proposées par les ingénieurs pédagogiques interrogés :

- ✓ Le LMS Moodle Métis à l'AFPA : Plateforme de Learning Management System
- Permet la répétition
- La répétition permet la mémorisation
- Respecte le rythme de chacun
- Respecte le rythme d'apprentissage
- Transmission d'une seule information à la fois
- Permet de concevoir un portfolio

✓ Document en fichier PDF

- Limiter le nombre de fichiers PDF.
- Titre lisible en haut, en lien avec le lien de la plateforme
- Insérer des documents courts
- Les documents choisis doivent être dans une police « Times New Roman », taille « 12 »
- Il ne doit pas y avoir d'image au centre du texte

✓ La vidéo :

- Courte, moins de 3 minutes
- Langage clair
- Débit lent (possibilité de paramétrer le rythme du débit)
- Insérer des pauses
- Associer visuel avec auditif
- Consigne claire, précise et concise

✓ Outils d'évaluation par le jeu tels que Kahoot, Learning Apps, Socrative ...

- Quiz
- QCM
- Mots croisés
- Passer par le jeu

« Les jeux sérieux constitueraient donc un moyen, parmi d'autres, de rendre les apprenants actifs, ce qui est particulièrement important quand l'objectif est d'enseigner des savoir-faire»(12).

Le jeu dans l'enseignement doit redonner le goût d'apprendre, attiser la curiosité et stimuler l'apprenant.

✓ La vidéo H5P :

- Evaluation formative
- Courte
- Insérer question au visuel
- Vidéo interactive

✓ Carte mentale

- Outil utilisé, Framamind
- Construite par le formé
- Permet de synthétiser les acquis

✓ Synthèse PDF

- Courte
- Reprend les éléments essentiels
- Proposée par le formateur

✓ Forum / Chat

- Interactif
- Echange entre stagiaires
- Dirigé par le formateur
- Limité dans le temps et la durée
- Essentiel pour faire sens entre stagiaires

Dans la formation conçue par mes soins, j'ai proposé à l'équipe d'ingénieur pédagogique de travailler autour de ces différentes ressources. En effet, comme vu précédemment, on ne peut selon moi concevoir un dispositif de formation sans envisager la multimodalité. Cette multimodalité sera l'une des conditions qui facilitera le passage du présentiel à l'hybridité. Parmi les ressources proposées dans « Devenir référent handicap », nous avons réfléchi aux différentes ressources, différents supports qui alimentent ma réflexion sur le handicap et sur les intelligences multiples. Chacun des stagiaires doit pouvoir se retrouver dans la réflexion personnelle d'utiliser tel ou tel support. La multitude des choix permettra l'ancrage du savoir.

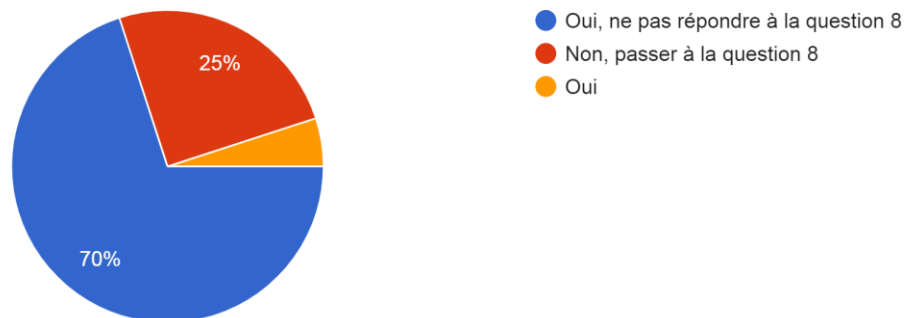
De plus, nous ne pourrions proposer ces outils aux formateurs seulement si au préalable ils y ont été formés, ainsi on pourra parler d'appropriation de la formation par les formateurs. Il faut dédramatiser les outils et permettre la multimodalité des supports.

Prenons par exemple le média numérique qu'est la vidéo, selon Sylvie T., ingénieure de formation et psychologue, la vidéo a longuement été réfléchie pour la conception de sa formation. En effet, il ne lui était pas envisageable de se filmer car selon elle, elle n'avait pas assez de charisme. L'acteur de la vidéo qui passe un message doit être charismatique, volontaire, investi, enthousiaste et expert dans le message qu'il souhaite faire passer. La voix et le ton sont aussi très importants, ils ne doivent pas être lassants. Le discours clair et simple est écrit par Sylvie, et elle fait faire des allers / retours avec l'acteur expert de la vidéo afin que ce dernier se l'approprie. Ajouter une vidéo à une plateforme en distanciel est très complexe pour toutes les raisons évoquées en amont. Cependant la vidéo a un avantage probant, elle permet la répétition, et la répétition fixe la notion.

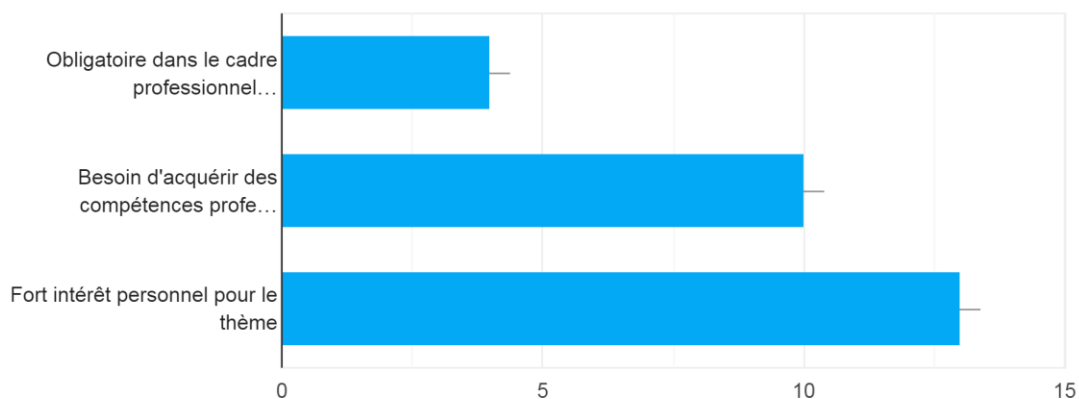
Au fil de mes rencontres et des interrogations que je me suis posée quant aux conditions requises pour faciliter le passage du présentiel à l'hybridité, je souhaiterais conclure à l'aide d'une dernière interrogation sur l'utilisation des outils et des ressources, la qualité des ressources doit-elle être alors prédominante à la capacité «pédagogique» du formateur ?

A l'aide de mon expérience, il me semble évident que les outils ne remplaceront jamais le formateur expert. Ils pourront faciliter l'accès à la compréhension mais en aucun cas le remplacer. Si je voulais aller plus loin je pourrais faire un parallèle avec les MOOC, formation entièrement en distanciel. Comme l'indique le sondage effectué, 70% des personnes interrogées, formateurs ou ingénieurs pédagogiques, ont suivi le MOOC dans sa globalité et 60.9% d'entre elles l'ont fait pour des raisons professionnelles (acquérir des compétences professionnelles et obligatoire dans le cadre professionnel). Cela laisse penser qu'il faut une motivation professionnelle pour suivre sur la durée le MOOC, mais rien ne précise que les stagiaires ont acquis des compétences sur la durée, car ces dernières n'ont pas assez de recul pour me l'affirmer.

5- Avez-vous suivi le MOOC dans sa globalité?



7- Qu'est ce qui vous a le plus motivé?



Mon analyse personnelle reviendrait à affirmer qu'un bon formateur s'adaptera à de mauvaises ressources, mais qu'un mauvais formateur ne pourra s'adapter à de bonnes ressources. Sur le terrain nous pouvons constater que le bon formateur pourra et devra se servir des ressources erronées afin d'adapter ou de modifier son séquençage et pourra de plus rebondir en apprenant au stagiaire à être critique sur la vérification du contrôle des documents.

Il s'agira dans ce cas de deux animations complètement différentes.

3.4 Quels enjeux du passage tout présentiel au modèle hybride ?

En 2019, la commande privilégie le distanciel. Afin d'y répondre les organismes de formation doivent concevoir leurs actions de formation en y incluant du distanciel dans leur proposition. Le tout distanciel est rarement envisagée.

Selon Michèle C. « Il est difficile aujourd'hui de vendre des formations conçues entièrement en présentiel ». L'arrivée du numérique transforme le système de formation tant au niveau de la forme (à distance) que sur les contenus pédagogiques. C'est pourquoi ma réflexion porte sur l'objectif à atteindre en formation hybride.

Le passage du présentiel en hybride a rencontré quelques difficultés. Comme exposé au préalable, le service ingénierie de Michèle C. s'est donné les moyens de transformer leurs formations existantes en présentiel, en formation hybride. La partie distanciel étant travaillée grâce à la chaîne éditoriale de l'AFPA., nommée XGuidance.

Les enjeux du passage de la formation tout présentiel au modèle hybride fut dans un premier temps pour l'AFPA de répondre à une commande et à des contraintes économiques. Selon Virginie, ces contraintes économiques se retrouvent être des freins dans la mise en place du distanciel.

Ces freins incontestables rencontrés sont de plusieurs ordres. Tout d'abord, celui économique, le coût élevé de la plateforme et de son ergonomie qui doit développer des supports toujours innovants, et qui répondrait à une attente de l'utilisateur. Cette plateforme doit être de qualité intégrant des outils intuitifs pour l'apprenant. Le second frein serait de lutter contre les représentations de ce que c'en fait l'apprenant et de le rassurer en lui proposant un outil et une plateforme facile.

Nous ne pouvons pas parler de formation à distance sans envisager les enjeux économiques de l'industrialisation de la formation et envisager un changement de paradigme. L'industrialisation de la formation oppose deux paradigmes, tout d'abord celui de l'ancien paradigme, paradigme instructionniste qui s'intéresse moins à la technologisation mais à la standardisation. Les savoirs sont alors liés à la production scientifique et à des contenus structurés par la logique de la matière. La pédagogie est transmissive. Il s'agit là d'un mode collectif et simultané d'enseignement. Le second paradigme, celui de l'Empowerment; il s'agit là de l'individualisation des parcours, et de la capacité à agir pour le sujet. Il valorise l'autonomie de l'apprenant. Il s'agit d'une prestation adaptée, individualisée à la personne, pour laquelle il se pose malgré tout, la question industrielle, car ce parcours individualisé ne sera pas fait sous la forme artisanale. L'enjeu est comment arriver à avoir une prestation individualisée dans un modèle de masse. Néanmoins dans les deux cas, il y a conjonction de trois processus, rationalisation, technologisation et idéologisation. L'introduction de la technique n'est pas une chose complètement nouvelle en éducation mais elle se fait davantage pressante aujourd'hui.

Le second enjeu, serait d'ordre sociétal. Le passage du présentiel au distanciel se voit être de plus en plus intuitif, car l'utilisation du Smartphone pour tout individu est un indicateur que le

numérique est à la portée de tous. Comme vu précédemment les styles d'apprentissage vont s'en voir modifier mais après avoir lutté contre les représentations d'identifier le numérique comme une source de cloisonnement, l'apprentissage par le numérique ne représentera pas un frein si l'apprenant est accompagné. Le numérique ne doit pas représenter une fracture, ni augmenter les discriminations relatives à l'âge, ancrées en France, il doit être réfléchi de telle sorte qu'il ouvre à la polyvalence.

Le troisième enjeu, l'enjeu environnemental, il n'est pas envisageable de nos jours de réfléchir une formation hybride sans envisager « les contraintes environnementales combinées aux exigences de qualité des produits et des services, et à l'amélioration de différentes formes de bien-être social » selon Paul Santelmann (16). Les entreprises aujourd'hui s'inscrivent dans une démarche de qualité liée au développement durable, et les organismes de formation doivent répondre à ces attentes et s'inscrire dans une économie verte.

Un enjeu de taille et une réflexion très intéressante est intégrée dans un article du News Tank du lundi 3 juin 2019, de Jean Pierre WILLEMS (11), chercheur à l'université de Paris 1, Panthéon Sorbonne, chargé d'enseignement politique droit et pratique de formation, master DRH, sur la réflexion de l'obsolescence du présentiel et distanciel. En effet, il se demande si à force de penser multimodalité, il n'y a plus confusion entre présentiel et distanciel, « La multimodalité qui s'impose de plus en plus comme le format de référence d'un parcours de formation brouille les frontières de formations qui sont « en même temps » présentes et distancielles, jusqu'à vider de leur sens ces deux notions. ».

Si l'on veut réfléchir à l'évolution des formats pédagogiques, des modalités d'organisation et de production des formations et au nouvel environnement réglementaire, il faut définir selon lui, les termes In situ et Ex situ en pensant la situation de travail et non le lieu géographique.

« Une formation présente ou à distance qui permet d'acquérir des méthodes de travail avec une évaluation portant sur la maîtrise des connaissances nécessaires à leur mise en œuvre constitue une formation ex situ. Si la même formation comporte, pour donner suite à la première partie, une seconde partie d'utilisation des méthodes de travail en situation avec un compte-rendu des réalisations et une évaluation de la capacité à mettre en œuvre les méthodes acquises, il s'agit d'une formation in situ ». La définition distanciel-présentielle s'en trouverait elle modifiée par la notion d'évaluation ?

4 Analyse de la formation proposée :

Stagiaire à l'AFPA, j'ai eu pour mission de concevoir une action de formation hybride sur le thème « Devenir référent handicap ». je vous présente ci-dessous, l'avancée de mon travail.

4.1 Les étapes de réflexion

Dans le cadre du Master II, MEEF PIF, Parcours ingénierie de la formation et Médias numériques, j'effectue mon stage à l'AFPA au service ingénierie au siège au 3 rue Franklin à Montreuil. Nous devons concevoir une formation hybride sur le thème « Devenir référent handicap » à destination des entreprises, afin que l'AFPA puisse se positionner lors d'un appel d'offre.

Cette formation existe déjà en interne en présentiel.

Recrutée dans l'objectif de rendre le parcours hybride, je vous propose de présenter ma réflexion et mes démarches professionnelles afin d'aboutir à différentes propositions de dispositifs de formation. J'ai procédé méthodologiquement en plusieurs étapes :

Première étape : Etude des textes de Loi

Avant même de démarrer la conception du dispositif de formation, j'ai étudié les différents textes de loi nous permettant de comprendre les modifications qui auront lieu dans les entreprises de plus de 250 salariés pour l'accueil des TH (Annexe 13), J'ai été aidé par l'équipe de Marie Camille Poingt, responsable réglementation, qui a eu la gentillesse de me faire parvenir un document d'étude rédigé par Thomas Millat, juriste, Pôle Règlementation (annexe 16). De plus j'ai étudié les textes encadrant la réforme de la formation professionnelle continue.

En effet, il n'est pas envisageable de concevoir une formation sans au préalable avoir étudié le contexte réglementaire.

Seconde étape : La propale

Dans un second temps, j'ai soumis une propale. J'ai alors étudié les besoins, les attentes, l'analyse des risques et ai proposé un dispositif de formation distancielle:

Ci-dessous, certains éléments de réflexion de la propale :

Votre besoin:

Dans le cadre de votre développement sur le territoire national, vous souhaitez développer une formation accessible à vos salariés en vue d'une professionnalisation prochaine des référents handicap. En effet, en 2020 la loi change!

L'objectif de cette formation stratégique est de développer les compétences de votre personnel. Vous souhaitez également proposer un module de formation aux législations, permettant ainsi aux dirigeants de se mettre à jour quant à la réglementation. Le dispositif proposé doit être en mesure d'évaluer la formation et proposer d'éventuelles actions correctives.

Vos attentes :

Population visée: Tout salarié quel que soit son statut désirant se former à accompagner au sein de l'entreprise le personnel en situation de handicap.

La cible de cette formation: Tout salarié.

Pour donner suite à notre enquête de terrain, nous avons identifié trois personas et leurs objectifs (Annexe 14).

Missions clés (compétences) du référent handicap à développer:

- Coordonner et suivre le projet
- Animer la dynamique pluri disciplinaire interne et externe
- Assurer le lien
- Suivre administrativement
- Assurer ou aider la mise en place d'actions de formation
- Informer sur les aides du FIPHP
- Assurer l'accompagnement personnalisé et le suivi individuel
- Apporter une expertise interne

Comment concevoir un dispositif de formation hybride permettant d'atteindre les missions du référent handicap ?

Analyse des risques :

Nous avons également identifié plusieurs risques liés à ce projet.

- ✓ Différences d'objectifs entre l'ensemble des parties prenantes:

Votre objectif est de former le plus grand nombre d'employés efficacement et rapidement et que la formation proposée pour votre entreprise soit préférée par les employés aux autres formations qui pourraient leur être proposés. Il existe un risque de concurrence entre les formations proposées. Vous souhaitez également que le module de formation livré soit fonctionnel, de qualité et à moindre coût.

L'objectif des apprenants est de maintenir leur adéquation à leur poste de travail et de satisfaire aux exigences de leur employeur. Ils souhaitent être formés efficacement et rapidement, sous une forme attractive et acquérir des compétences transférables à d'autres postes/entreprises.

- ✓ Incompatibilité/dysfonctionnements de l'environnement informatique

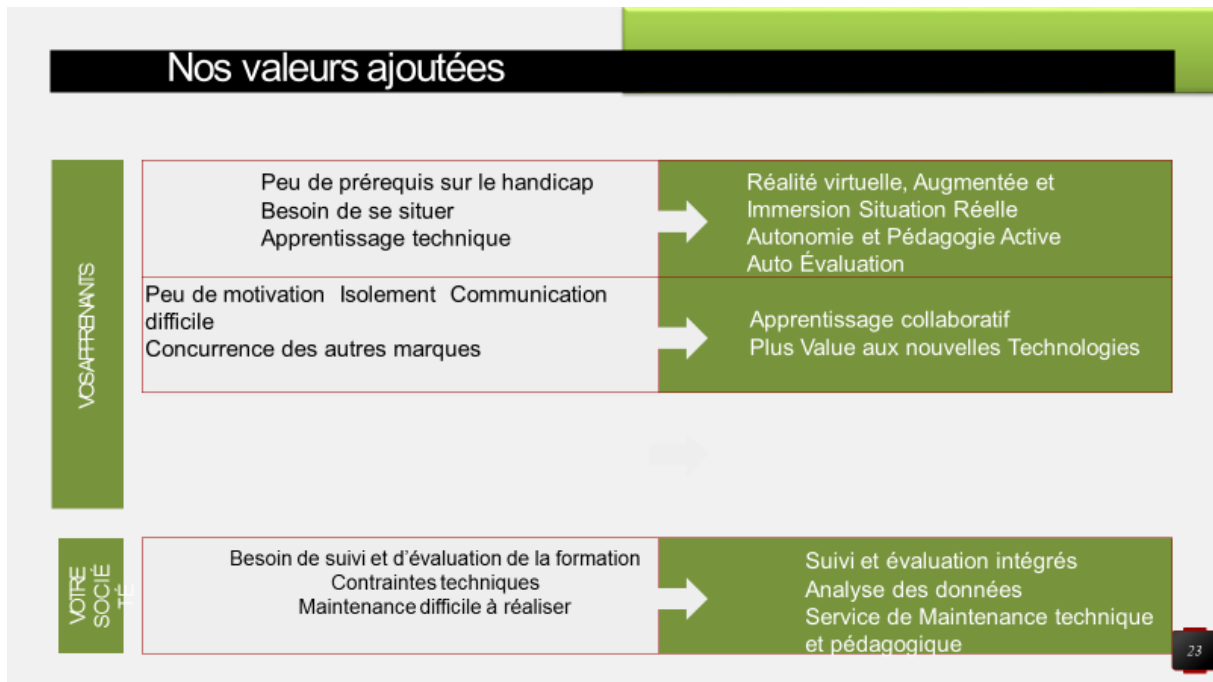
Notre proposition de formation :

Pour répondre aux contraintes de vos besoins et du contexte, nous vous proposons de réaliser la formation grâce à un SPOC – Small Private Online Course.

Ce SPOC sera composé de plusieurs modules interactifs, sur la base du jeu, Serious Game et Escape Game

- Un module de formation distancielle en réalité augmentée (type serious Game),
- Un module d'évaluation avec des propositions de situations tirées du réel et leur correction,
- Un forum de discussion et de partage type réseaux sociaux,
- Un journal de bord apprenant résumant les résultats, le taux de progression, les actualités, et l'accès à une aide technique et pédagogique,
- L'implémentation du recueil des données des apprenants et leur analyse afin de vous livrer régulièrement une évaluation de la formation (analyse de base + des analyses optionnelles) sous forme de tableau de bord,
- L'aide à l'organisation et la mise en place de défis et leur planning.

Nos valeurs ajoutées :



Dispositif de formation :

La formation que nous vous proposons consiste en un serious Game disponible sur mobile via une application native.

Le jeu est décliné en deux modes :

- Le mode entraînement, qui permet l'acquisition des connaissances et compétences requises
- Le mode évaluation, qui valide cette acquisition et permet de générer une émulation propre à augmenter l'engouement pour la formation et maintenir la motivation

Objectifs pédagogiques: Cf Annexe 15

Ce dispositif de formation répond à certaines de mes hypothèses, en effet cela va changer la posture du formateur, de l'ingénieur et du stagiaire. De plus cela permettra la différenciation. Initier les stagiaires sur un Serious Game implique une multimodalité réfléchie dans le temps. Néanmoins, je doute que cela soit accessible à tous car l'originalité du parcours et des outils risque de ne pas être apprécié par tous les stagiaires, notamment ceux ne maîtrisant pas l'outil

numérique, l'objectif ne pourra être atteint. Pour palier à cela il est nécessaire de prévoir le présentiel en amont.

Troisième étape : Enquêtes

J'ai eu l'opportunité d'aller à la rencontre de professionnels, d'effectuer des interviews auprès des ingénieurs, formateurs experts, responsables mission handicap. Il m'a d'ailleurs été difficile de convaincre les formateurs experts de la faisabilité du projet.

Le premier dispositif de formation que je proposais dans la propale cassait tous les codes et se voulait trop innovant et trop distanciel pour pouvoir être validé. Car le retour des personnes enquêtées étaient unanimes, il fallait que je propose un dispositif hybride avec une durée en présentiel important. C'est pourquoi nous avons vu notre formation évoluée durant ces 6 mois durant lesquels j'ai soumis différentes versions du dispositif. La différence notable fut la réflexion de la multimodalité associée à la temporalité comme je l'expose dans ma seconde hypothèse et par conséquent celle du contenu. Combien d'heures attribuées à la formation en présentielle, à distance, et quel contenu approprié en présentiel ou à distance ?

A la suite des nombreuses enquêtes, il en est ressorti une réflexion collective entre ingénieurs de formation, formateurs et moi-même sur le dispositif à atteindre.

Quatrième étape : Dispositifs de formation

Après le Serious Game et les différentes rencontres effectuées j'ai proposé une seconde version, celle-ci fut conçue sur un modèle 3h présentiel, 3h distanciel (SPOC), et 3h présentiel. Michèle C. et Sylvie T. m'ont rapidement évoqué la difficulté d'effectuer une formation en présentielle pour une courte durée de 3h, les entreprises et les salariés veulent rentabiliser leur temps de déplacement. Il a donc fallu que je prenne en compte les contraintes économiques (Annexe 7)

La troisième version fut une formation hybride proposant 7h de présentiel et 3h de distanciel (SPOC), suivi d'un webinar et d'ateliers de mises en situation de 3h (Annexe 8). Mes rencontres auprès des responsables des cellules Mission handicap des entreprises STEF, ENGIE INEO et EDF m'ont permis de présenter ma proposition de formation et la propale afin de savoir si ces entreprises seraient intéressées par notre formation hybride. Ce fut unanime, les entreprises interrogées ne souhaitent pas un distanciel de 3h. Selon Thierry O.,

Responsable Formation et Compétences, Référent PH à l'AFPA, le distanciel doit être ponctuel et répondre à certaines notions à acquérir dans un moment précis. Il faut pour cela trouver un compromis entre besoin des apprenants, contraintes économiques et exigences institutionnelles.

La quatrième version fut celle proposée définitivement en fonction des contraintes économiques, une séance en présentiel de 7h et 4 modules de 15 minutes, présenté dans l'offre de mission en annexe 9.

Les modules en distanciel, chacun de 15 minutes sont :

Module 1 : Le cadre légal, toute personne s'accorde à dire que la partie réglementaire doit être proposée à distance.

Module 2 : Ethique et confidentialité

Module 3 : Rôle et mission du référent handicap

Module 4 : Les différents types de handicap

D'autres modules à distance peuvent être proposés au fur et à mesure de la demande et des handicaps que l'entreprise souhaite aborder.

La formation peut démarrer par la 1ère capsule vidéo en distanciel de 15 minutes en autonomie, afin de repérer le niveau du référent handicap à former, puis lancer le présentiel, la durée est élastique du moment que nous bénéficions d'un formateur expert et que la multimodalité est au service des apprenants, cela affirmerait notre seconde hypothèse.

Il n'est pas envisageable d'aborder la formation à distance sans aborder la Conception Centrée Utilisateur, car si nous souhaitons faire évoluer la plateforme, nous devons faire des allers-retours entre formateur et stagiaire. C'est pour cela que j'ai proposé à mon service de tester notre dispositif auprès de formateurs experts de l'AFPA, au fil de mes rencontres j'ai découvert qu'un E-Learning existait en interne pour former les référents handicap de l'AFPA. Mon idée, puisque nous n'avions pas conçu le SPOC, utiliser cet E-Learning auprès des formateurs pour la partie distancielle, après avoir testé notre partie en présentiel. Cela ne put se faire par manque de temps au sein de l'AFPA donc mon analyse critique est développée

par la réaction des formateurs expert auprès de qui j'ai présenté en réunion ma formation et mes hypothèses.

4.2 Former de façon plus agile, la Conception Centrée Utilisateur

Le dispositif hybride proposé va répondre à une gestion de projet selon la méthode agile qui valorise les individus et leurs interactions. L'ingénieur et le formateur doivent centrer leur réflexion autour du stagiaire et accueillir positivement tout changement. Ils doivent être à l'écoute afin d'apporter une attention continue et pouvoir modifier son comportement en conséquence. Former de façon plus agile, c'est adopter la démarche itérative et accepter des phases de révision, c'est donner du pouvoir aux utilisateurs finaux qui durant la phase de tests évaluent qualitativement le parcours, c'est aussi l'accompagnement par les pairs et la place du tutorat.

L'AFPA souhaite former de façon plus agile, laisser le stagiaire au centre et simplifier la plateforme afin qu'elle soit plus opérationnelle et plus facile d'utilité. Le superflu ne doit pas avoir sa place sur la plateforme. La validation du dispositif par des allers retours formateurs-stagiaires permettra de moduler la formation.

Former de façon plus agile, n'écarte pas l'exigence de créer un fil rouge entre chaque séance, présentiel ou distanciel, et de redéfinir régulièrement l'objectif à atteindre, nous devons concevoir le scénario pédagogique qui respectera de nombreux rituels.

4.3 Réflexion pédagogique et autonomie selon Francis Carton

Lorsque la formation tend vers une action en distanciel, la réflexion autour de l'autonomie doit être abordée. Selon Francis Carton (15), « ... effectuer une transition de leur fonction traditionnelle de transmetteurs de savoirs vers un rôle nouveau, celui de promoteur de l'autonomie des apprenants ». Francis Carton a élaboré un tableau, que nous vous proposons d'analyser en parallèle de l'action de formation « Devenir référent handicap » (Annexe 11)

Dans la partie gauche il expose le rôle de l'enseignant-formateur dans une transmission de savoir, dans la partie du centre, celle du promoteur de l'autonomie et dans la partie de droite, je me propose de faire un parallèle avec la formation que nous portons afin d'exposer une réflexion sur l'autonomie de nos apprenants. Hormis la réflexion sur l'autonomie j'analyserai ma formation au travers de mes hypothèses.

L'autonomie, un objectif de formation de Francis Carton

Transmettre le savoir	Promouvoir l'autonomie	Module distanciel - 15 minutes : Observons si nos apprenants gagnent en autonomie :
Fixer les objectifs	Solliciter des informations sur les besoins, les envies	Répondre à une attente du stagiaire en fonction de ses besoins. 4 capsules proposées et d'autres à mettre à disposition en fonction de la demande.
Déterminer le contenu du cours	Donner des informations, clarifier	Permettre au stagiaire de chercher l'information et de mettre à disposition différentes ressources en multimodalité répondant aux attentes diverses
Choisir les matériaux	Suggérer des matériaux	Multimodalité et autonomie des ressources des apprenants
Choisir le moment, l'endroit, le rythme	Aider à la gestion de l'apprentissage	Coacher
Choisir les activités d'apprentissage	Suggérer et analyser des tâches d'apprentissage	Laisser et donner le choix au stagiaire de s'approprier les tâches d'apprentissage en fonction de son rythme et de ses besoins.
Gérer les interactions dans la classe	Ecouter, réagir	Forum, plateforme collaborative...
Commencer, démarrer	Interpréter des informations	Analyser, prendre du recul
Gérer la situation d'apprentissage	Fournir du feed-back, reformuler	Synthétiser à l'aide d'outil tel que Framamind. Ressources complémentaires
Donner des devoirs	Présenter des matériaux, des activités d'apprentissage	Activités d'apprentissage autour de quiz, QCM ou autres...
Expliquer	Proposer des procédures différentes	Multimodalité et translittératie Textes, sons, vidéos, images, lectures, internet...
Corriger, noter	Proposer des outils et des moyens d'évaluation	Evaluation formative et sommative par des outils numériques
Tester	Être positif	Coacher de façon positive
Récompenser, sanctionner	Encourager	Possibilité de badge après les évaluations

Dans le chapitre « Apprendre à apprendre » en page 3, Francis Carton propose une réflexion sur les méthodes et outils à adopter pour apprendre. Apprendre en gagnant en autonomie. Le formateur doit changer de posture et passer du transmetteur de savoirs vers un rôle nouveau de promoteur de l'autonomie. (Annexe 10)

Lorsque nous avons conçu la formation « Devenir référent handicap » en hybride, nous promovons l'autonomie chez nos apprenants.

4.4 Compétences nécessaires de l'ingénieur de formation et du formateur

Afin de porter au mieux la réflexion pédagogique de l'action de formation proposée, le formateur expert doit intégrer les quatre domaines de compétences cités ci-dessous :

1^{er} domaine de compétences : Penser, concevoir, élaborer

L'ingénierie s'appliquera à proposer le séquençage de la formation. Nous avons participé à la conception du scénario et élaborer les ressources pédagogiques spécifiques à la formation hybride.

2^{ème} domaine de compétences : Mettre en œuvre, animer

Lors de la mise en place de la formation, le formateur en présentiel et à distance, installera un environnement bienveillant et sécurisant et adaptera sa posture et son vocabulaire en fonction du public. Lors du distanciel le formateur aura un rôle de coach qui accompagne et donne du sens à la formation, il doit être le fil rouge à suivre entre présentiel et distanciel.

3^{ème} domaine de compétences : Accompagner l'individu et le collectif

L'outil technique de qualité et une interface facile d'utilisation, permettront une motivation accrue du public, mais le formateur doit accompagner l'individu en proposant aux participants des échanges collaboratifs et des forums. Le distanciel ne doit pas déshumaniser mais au contraire donner l'impression aux participants d'appartenir à une communauté autour d'un même sujet.

4^{ème} domaine de compétences : Observer, analyser et évaluer

Le formateur doit savoir prendre du recul sur ses pratiques et poursuivre son processus de questionnement et de réflexion sur sa formation entre pairs. Les échanges à distance entre formateurs et ingénierie tous les quinze jours comme l'expose Virginie L. sont essentiels à un bon accompagnement du formateur et permettent de répondre rapidement aux différentes interrogations.

Les consultants animant des ateliers dans le cadre du référent handicap n'ont pas le même cursus que les formateurs mais se sont familiarisés aux mêmes compétences car sont experts du domaine de transition.

Comme le souligne Karine Gros dans son ouvrage « Professionnaliser le référent handicap », les compétences du référent handicap devront être organisationnelles, relationnelles et techniques.(20)

4.5 Le numérique dans les apprentissages

L'introduction de la technique se fait davantage pressante aujourd'hui en formation et, il est peu probable de ne pas concilier apprentissage et numérique. Le numérique est dans les ménages, les entreprises, les écoles, les centres de formation, dans notre quotidien. Apprendre avec le numérique, mythes et réalités selon Franck Amadiou et André Tricot (12). Nous avons fait un parallèle entre notre formation à distance, modules proposés de 15 minutes, et les mythes ou réalités engendrés par le numérique selon ces deux auteurs.

On est plus motivé lorsque l'on apprend avec le numérique

Dans notre cas, les outils et la qualité technique motivera l'apprenant, à cela doit être associé l'interaction avec le formateur. L'outil seul ne motive pas plus et la familiarisation de la plateforme estompe l'engouement. L'outil doit être accessible, les ressources variées et la plateforme toujours être revue et mise à jour.

On apprend mieux en jouant grâce au numérique

Les évaluations proposées par le jeu dans notre module, seront pertinentes s'il intègre la logique de notre scénario pédagogique, sans scénario, pas de conceptualisation et donc pas de mémorisation. Le jeu dans la formation doit redonner le goût d'apprendre et stimuler les apprenants.

Le numérique favorise l'autonomie des apprenants

Dans notre réflexion de distanciel, la partie 4.3 démontre que toute notre réflexion favorise l'autonomie grâce, « ... à la sollicitation de compétences métacognitives et la mise en place de stratégies cognitives. » (12)

Le numérique permet un apprentissage plus actif

Seul, il ne le permet pas, le scénario pédagogique que nous mettrons en place permettra l'apprentissage plus actif car nous préconisons que l'apprenant produise des inférences, c'est-à-dire de tirer des conclusions de son apprentissage.

Les vidéos et informations dynamiques favorisent l'apprentissage

Dans notre cas, nous souhaitons suppléer le texte à la vidéo interactive car nous estimons qu'il doit y avoir une autre modalité. Répondre à des questions par le biais de la vidéo H5P favorise l'apprentissage par la répétition.

Le numérique permet d'adapter

Nos deux auteurs écrivent leur ouvrage en 2014, 5 ans après, le Learning Analytics continue à progresser, nous pouvons espérer que les feedbacks permettent à nos apprenants d'adapter l'apprentissage en fonction du besoin des apprenants.

Le numérique permet de s'adapter aux besoins particuliers des apprenants

Ce point nous permet de synthétiser ce qui a été dit au préalable. Nous rappelons que la formation mise en place est une formation autour du handicap, cette dernière a été conçue selon les différents sens, les différentes intelligences. Dans le point (2.4), nous exposons la possibilité de supports variés en fonction du handicap. Le numérique permettra de respecter le

rythme de chacun et apportera la possibilité de choisir son support de prédilection plutôt qu'un autre, comme nous le proposons dans notre formation.

Le module de formation que nous proposons en distanciel de 15 minutes est une trame qui se répétera sur les autres modules. Nous y apportons une multimodalité et proposons une variété d'outils, que l'on peut retrouver dans l'annexe 11, colonne méthodes et outils.

La formation hybride permet d'atteindre les objectifs définis en amont si de nombreuses conditions sont respectées.

Comme le souligne Sylvain Vacaresse, de nouvelles préconisations pédagogiques doivent être mises en place, comme des activités suscitant le collectif, des productions de livrables réelles ou bien encore l'évaluation par les pairs, mais selon moi ce qui va permettre à une formation à distance d'atteindre ses objectifs sera la place de l'humain sur la plateforme. Distance ne veut pas dire se sentir seul. Il y a une vraie réflexion à porter afin de savoir comment le formateur doit être présent à distance. En aucun cas le distanciel doit déshumaniser la formation.

4.6 Croisement formation/hypothèses

J'ai tenté tout au long de mon écrit d'analyser ma formation, néanmoins l'analyse de la formation proposée n'a pu être au cœur de ma réflexion car comme exposé précédemment, je n'ai pu comme je le souhaitais tester la formation sur des formateurs experts, néanmoins je souhaite apporter ma réflexion quant aux hypothèses soumises.

Première hypothèse

La formation hybride tend à modifier la posture des différents acteurs de la formation.

La formation « Devenir référent handicap » casse les idées reçues sur le handicap et sur les modèles classiques de formation. La posture des différents acteurs s'en trouve modifier indéniablement. Même si au préalable l'ingénieur pédagogique pourrait avoir le sentiment que son scénario peut ne pas être modifié, il se verra impacter par le distanciel. La formation distancielle propose 4 modules de 15 minutes, l'ingénieur est dans l'obligation de concevoir un scénario adapté à une formation courte. L'ingénieur de formation doit remettre en cause ses pratiques de conception. De plus, l'hybridité insuffle la coopération et le travail en équipe.

Le formateur quant à lui ne sera plus en face à face mais dans une posture de coach positif, il n'est plus là pour apporter la connaissance mais faire apprendre à apprendre aux stagiaires. Il doit être, contrairement à ce que l'on pense, plus présent qu'il n'y paraît sur les phases à distance. En effet, il doit rassurer et accompagner le stagiaire. De plus, la formation à distance fait émerger de nouveaux métiers tel que Community Manager qui est distinct de celui de formateur. Le stagiaire, une fois rassuré, gagnera en autonomie et sera dans une posture valorisante et dynamique, acteur de son parcours. Tel que vu dans le point 1.4, l'autonomie et l'assurance du stagiaire « référent handicap » permettra de faciliter le relationnel avec le manager.

Seconde hypothèse

L'objectif est atteint en formation hybride si la multimodalité est associée à une réflexion temporelle.

La formation « Devenir référent handicap » valorise la multimodalité et la durée courte de formation à distance, mais cette multimodalité selon moi ne peut être efficace que si la durée est rythmée par des interventions régulières du formateur et par les échanges entre pairs. Être en distanciel ne signifie pas être seul. La multimodalité ne doit pas remplacer le formateur. Le stagiaire, comme nous l'avons suggéré, doit être rassuré et accompagné. Néanmoins un parcours si court, avec des modules de 15 minutes, ne permettra pas le Social Learning, autrement dit échanges entre pairs. C'est pourquoi en annexe 11, nous pouvons constater qu'un temps d'échanges entre pairs est prévu mais hors module de 15 minutes et pour un temps indéfini. Le travail entre pairs doit faciliter les acquis et conforter le stagiaire dans sa démarche. Il est aussi envisageable que la réflexion temporelle du distanciel doit être associée à une durée du présentiel en webinar par exemple, ce qui permettrait d'échanger entre pairs et de restituer face au groupe les différents travaux permettant de confronter les opinions et d'atteindre l'objectif. De plus, le stagiaire doit prendre avec sérieux la phase « évaluation » sur la plateforme qui permettra de renforcer la compétence acquise. Cependant la durée très courte des modules risque d'empêcher le recul nécessaire au stagiaire d'effectuer avec justesse ses évaluations. Comme exposé dans le point 2.1, la durée doit être associée à une multimodalité renforcée par un formateur expert maîtrisant son sujet et guidant le stagiaire.

Troisième hypothèse

La formation hybride permet la différenciation

Différencier est une démarche qui consiste à mettre en œuvre un ensemble diversifié de moyens et de procédures, d'enseignements et d'apprentissages afin de permettre à des stagiaires d'aptitude ou de compétence hétérogènes, d'atteindre par des voies différentes des objectifs communs. Les moyens mis en place peuvent être au niveau des outils, des espaces, de la durée, de la gestion du temps, de la multimodalité proposée, des interactions entre pairs ou entre pairs et formateurs. Selon moi, le distanciel doit faciliter la différenciation. Le rythme de chacun est respecté. La multimodalité doit permettre, comme exposé précédemment, d'acquérir des compétences par le biais de supports divers en fonction de sa sensibilité, en fonction de ses intelligences multiples. C'est pour cela que ma formation « Devenir référent handicap », propose en lien avec les quatre modules de 15 minutes, un présentiel de 7h. Le distanciel seul ne permet pas l'interaction entre pairs et n'engendre pas la confrontation d'obstacles, qui pourraient permettre de faire avancer la réflexion. L'hybridité a toute sa place dans la réflexion de la différenciation. Comme vu dans le point 1.4 la formation à distance ne doit pas remplacer le présentiel qui permet de rappeler les nombreuses missions du référent handicap. C'est pourquoi je propose une formation hybride laissant une place importante au présentiel comme exposé dans l'annexe 9.

Quatrième hypothèse

La formation hybride est accessible à tous et facilite l'accès à l'objectif

Le rapport IGAS, relate les conditions requises afin que la révolution numérique soit une source prometteuse de transformation des parcours de la Formation Professionnelle Continue, la formation hybride doit à terme être accessible à tous. Pour cela, les stagiaires doivent être accompagnés dans la nouvelle modalité du numérique. L'émergence des parcours numériques fait apparaître de nouveaux métiers, tel que Community Manager et permet une nette évolution des différents métiers d'ingénieurs pédagogiques ou formateurs qui permettront d'encadrer au mieux les stagiaires. Toutes ces conditions doivent être requises afin de faciliter l'accessibilité de la phase distancielle aux stagiaires, cependant il existe encore certaines difficultés où la fracture numérique est présente, selon les études menées par Bernard Blandin, chercheur au LINEACT, le distanciel discrimine l'accès à la formation alors que cela devrait être le contraire, par l'inaccessibilité du numérique à tous.

Dans notre formation, nous proposons un présentiel de 7h qui permettra d'accompagner le stagiaire vers ses modules à distance. De plus atteindre l'objectif c'est faire en sorte que dans ma démarche de réflexion, à aucun moment je n'occulte un des quatre acteurs. En effet, si le dispositif est mal conçu, si le formateur n'adhère pas au dispositif, ou si l'ingénieur de formation ne produit pas de bonnes ressources et que le formateur se trouve en difficulté, les stagiaires n'atteindront pas leur objectif. Le quatrième acteur, le financeur, lui, souhaite réduire ses coûts tout en gagnant en valeur ajoutée grâce à un dispositif en distanciel, une réalité économique avec laquelle le concepteur doit se familiariser et réfléchir la durée par rapport à la commande mais aussi à l'objectif à atteindre.

Atteindre les objectifs en formation hybride c'est répondre à toutes ces conditions. Si l'une d'elle vient à manquer je crains que le stagiaire ne puisse acquérir les compétences requises.

Conclusion

Ce travail visait à explorer l'impact de la formation hybride sur les objectifs à atteindre. Dans le contexte actuel marqué par une forte volonté de proposer les formations à distance ou hybride, les différents acteurs de la formation voient leur rôle et leurs missions évoluer. Cela n'est pas sans difficulté et nécessite de la part des différents acteurs qu'ils réinterrogent leur identité professionnelle. Quatorze formateurs ont été rencontrés, neuf ingénieurs de formation et cinquante questionnaires ont été recueillis pour constituer le corpus de ce mémoire. A partir des concepts d'objectifs, de formation hybride et de formation en présentielle, les ressources ont été analysées afin de tenter de comprendre quel serait les obligations des différents acteurs de la formation pour atteindre l'objectif défini, comment atteindre l'objectif par le numérique ? Il s'agissait également de s'interroger sur les enjeux du passage d'un modèle industriel 100% présentiel à un modèle de formation hybride, en analysant la formation portée tout au long de ma présence à l'AFPA sur le thème « Devenir référent handicap ».

Les différentes interviews et l'enquête menées ont révélé un réel questionnement quant à la posture du formateur et du concepteur de formation. La posture des différents acteurs évolue selon les points exposés en amont. J'ai pu constater durant mon travail que les différents canaux de communication et la multimodalité mises en place permettent aux différents acteurs de la formation de modifier leur posture afin d'atteindre l'objectif de formation.

De plus, le travail effectué tout au long de ce mémoire permet en partie d'affirmer que la multimodalité doit être associée à une réflexion temporelle. Le contexte économique ne laisse plus la possibilité aux organismes de formation de proposer une durée de formation, celle-ci est imposée par les financeurs et le cahier des charges doit être respecté dans un temps imparti. La formation hybride doit permettre de réduire les temps de formation en présentielle et ainsi de réduire les coûts. Les enjeux du passage à une formation hybride sont d'ordre économique, sociétal, et environnemental. Néanmoins, les ingénieurs pédagogiques doivent associer la réflexion des ressources multimodales à la durée déterminée par les financeurs afin de proposer une formation accessible aux stagiaires. Mon parcours a ainsi évolué au fil des rencontres avec les entreprises qui m'ont conseillée de concevoir une formation hybride et

non toute distancielle, par un Serious Game, comme proposé dans la première version, car la part du présentiel a une grande importance dans l'acquis des compétences.

De plus, les différentes rencontres de ces six derniers mois et l'enquête menée, me permettent d'affirmer que dans l'idéal le distanciel doit permettre de différencier notre pédagogie et permettre aux plus autonomes de s'approprier la plateforme, cela permettant au formateur de se rendre plus disponible pour les autres. Le distanciel et la multimodalité mise en place doivent permettre au formateur d'être plus attentif aux stagiaires afin de leur proposer une aide complémentaire, ainsi les plus démunis seront mieux accompagnés par le formateur. Face à un public toujours hétérogène, la formation hybride doit respecter une bonne répartition de la durée en présentiel et de la durée à distance. La multimodalité prend tout son sens en formation hybride permettant à chacun de s'approprier des outils numériques selon ses sens, ses intelligences. La différenciation pédagogique permettra à chacun d'atteindre ses objectifs.

Il me semble que la plus grande efficacité du dispositif hybride par rapport au présentiel, n'est pas due à la technologie, mais aux caractéristiques du dispositif. Seules ces caractéristiques faciliteront l'accessibilité de la formation à tous dans la plus grande partie des cas, cependant j'affirme que le scénario pédagogique, fil rouge de la formation hybride doit être en cohérence avec l'objectif à atteindre et être en filigrane tout au long du présentiel et du distanciel. La formation hybride donne à priori des résultats plus intéressants car il s'agit d'un dispositif de modalités plus riche. Ce n'est pas la technologie numérique en elle-même, mais l'effet global du dispositif qui permettront à chaque acteur de trouver son espace privilégié.

L'enquête menée ces six derniers mois sur cinquante personnes interrogées, révèle selon 83.9% des personnes interrogées la faisabilité d'atteindre l'objectif en formation hybride. L'hybridité n'empêche pas selon eux d'emmener les apprenants vers l'objectif. Pour les 22.2% n'ayant pu atteindre l'objectif, les raisons invoquées sont diverses mais selon eux la temporalité ayant été mal définies, ne permettait pas de l'atteindre. De plus, le contenu mal adapté au public ou la prise en main de la plateforme à distance sont autant d'éléments qui ont empêché l'atteinte de l'objectif par les apprenants.

Mon travail m'a permis d'interviewer Bernard Blandin, qui entame une action depuis septembre 2018, sur le thème «Apprendre et Innover», qui regroupe les sciences cognitives, sociales et les sciences de gestion, ainsi que les sciences et techniques de la formation et celles de l'innovation. L'idée principale de cette étude de recherche est de comprendre les effets premiers et secondaires du numérique sur la formation continue qui n'a pas encore bénéficié d'un retour d'expérience, en facilitant la mise en œuvre de recherches empiriques. Ce groupe de recherche vient conforter l'idée de mon mémoire qu'il est urgent de s'interroger sur les bienfaits du numérique en formation professionnelle continue et de réfléchir à toutes les conditions qui doivent être requises pour atteindre l'objectif du stagiaire en formation hybride.

Dans l'hypothèse que toute formation future sera en partie à distance, il serait pertinent de s'interroger et de développer l'impact émotionnel que le distanciel suscitera chez l'apprenant. Dans quelle mesure peut-on éviter le sentiment de stress, inhibiteur de la connaissance ?

Bibliographie

- (12) Amadiou, F., & Tricot, A. (2014). *Apprendre avec le numérique. Mythes et réalités*. Paris: Retz.
- (8) Blandin, B. (1990, juillet/août). L'ingénierie de formation: des projets aux actes. *Actualité de la formation permanente*.
- (13) Blandin, B. (2007). *Les environnements d'apprentissage*. Paris: L'Harmattan.
- (17) Burstin, A., & Amar, N. (2017). *La transformation digitale de la formation professionnelle continue*. Paris: IGAS.
- (15) Carton, F. (2009). L'autonomie, un objectif de formation. *Hal*. Récupéré sur Hal.
- (23) Chaptal. (2003). Réflexion sur les technologies éducatives et les évolutions des usages: le dilemme constructiviste. *Distances et savoirs*, pp. 121-147.
- (19) Deschryver, N., & Peraya, D. (2011). *Archive ouverte*. Récupéré sur UNIGE: <https://archive-ouverte.unige.ch/>
- (22) Deuff, O. I. (2015). Translittératie et transmédia. *HAL*, pp. 55-72.
- (18) française, R. (2018). *Annexe au projet de loi de finance pour 2018, formation professionnelle*. Paris: République française.
- (1) Frayssinhes, J. (2013). Cyberespace, cyberculture, cyberapprentissage;quels impacts sur nos modes de vie ? . Dans P. Santelmann, *La formation à l'épreuve du numérique*. Paris: Education permanente.
- (9) Gardner, H. (1983). *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*. New York: Basic book.
- (20) Gros, K. (2019). *Professionnaliser le référent handicap*. Paris: Editions législatives.
- (2) Karvar, A. (2011). la RSE: un enjeu de développement durable. Dans P. Santelmann, *Responsabilité sociale des entreprises*. Paris: Education permanente.
- (3) Lavigne-Parde, C. (2011). La RSE, développement durable et conception systémique des formations. Dans P. Santelmann, *Responsabilité sociale des entreprises et formation*. Paris: Education permanente.
- (6) Lebrun, M., Smidts, D., & Bricoult, G. (2011). *Comment construire un dispositif de formation*. Paris: De Boeck.
- (14) Peltier, D. P. (s.d.). *Une année d'immersion dans un dispositif de formation aux technologies: prise de conscience du potentiel éducatif des TICE, intentions d'action et changement de pratiques*. Paris: RITPU IJTHe.

- (21) Peraya, D., & Claire Peltier, E. V.-L. (2012, Mai). Typologie des dispositifs de formation hybrides : configurations et métaphores. *HAL*, pp. 147-155.
- (5) Peraya, D., & Peltier, C. (2012). *Une année d'immersion dans un dispositif de formation aux technologies: prise de conscience du potentiel éducatif des TICE, intentions d'action et changement de pratique*. Paris: RITPU IJTHE.
- (4) Popplimont, C. (2013). Cyberspace, cyberculture, cyberapprentissage: quels impacts sur nos modes de vie. Dans P. Santelmann, *La formation à l'épreuve du numérique*. Paris: Education permanente.
- (7) Rey, B. (2014, février). *La notion de compétence en éducation et formation, enjeux et problèmes*. Paris: Revue française de pédagogie.
- (16) Santelmann, P. (2011). *Responsabilité sociale des entreprises et formation, la RSE: un enjeu de développement durable*. Paris: Education permanente.
- (10) Tremblay, G., & Moeglin, P. (1998). *L'industrialisation de la formation, état de la question*. Paris: CNDP.
- (11) Willems, J. P. (2019, juin 04). Le présentiel et le distanciel sont obsolètes: distinguons le in situ du ex situ. Paris, 75, France.

Annexes

Annexe 1 Annexe au projet de Loi de finance pour 2018, la formation professionnelle

Annexe 2 La formation statutaire et professionnelle des agents des ministères en 2017, Ministère de l'action et des comptes publics

Annexe 3 La typologie des savoirs de Jean Marie de Ketele

Annexe 4 Fiche Métis

Annexe 5 Scénario pédagogique

Annexe 6 Fiche sensibiliser au handicap

Annexe 7 Module référent handicap V2

Annexe 8 Module référent handicap V3

Annexe 9 Offre de mission

Annexe 10 L'autonomie, un objectif de formation

Annexe 11 Module distanciel V4

Annexe 11 Module présentiel V4

Annexe 12 Sondage

Annexe 13 Projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel

Annexe 14 Personnas

Annexe 15 Module distanciel V1

Annexe 16 Incidences de la loi Avenir professionnel (loi 2018-771) du 5 septembre 2018 publiée au JO le 6 septembre 2018 sur les travailleurs handicapés

Annexe 17 Formation « Handicap-Les clés d'un management responsable »

Index

F

formateur...- 4 -, - 6 -, - 15 -, - 16 -, - 17 -, - 18 -, - 19 -, - 20 -, - 21 -, - 22 -, - 23 -, - 24 -, - 25 -, - 26 -, - 27 -, - 28 -, - 29 -, - 32 -, - 33 -, - 35 -, - 36 -, - 37 -, - 42 -, - 43 -, - 44 -, - 52 -, - 53 -, - 54 -, - 56 -, - 57 -, - 59 -, - 63 -, - 64 -, - 71 -
formation continue- 1 -, - 5 -, - 9 -, - 65 -, - 71 -
formation hybride - 1 -, - 2 -, - 3 -, - 5 -, - 7 -, - 9 -, - 10 -, - 11 -, - 12 -, - 13 -, - 15 -, - 16 -, - 17 -, - 19 -, - 21 -, - 23 -, - 27 -, - 28 -, - 32 -, - 36 -, - 37 -, - 40 -, - 44 -, - 45 -, - 46 -, - 47 -, - 51 -, - 56 -, - 59 -, - 60 -, - 61 -, - 63 -, - 64 -

H

hybride- 1 -, - 2 -, - 4 -, - 7 -, - 9 -, - 23 -, - 35 -, - 44 -, - 45 -, - 51 -, - 53 -, - 56 -, - 63 -, - 64 -, - 71 -
hybridité.....- 2 -, - 9 -, - 20 -, - 21 -, - 26 -, - 31 -, - 35 -, - 36 -, - 37 -, - 64 -

L

l'Ingénieur de formation- 36 -
La formation en présentielle- 4 -

M

modèle industriel- 2 -, - 35 -, - 63 -
multimodale- 2 -, - 16 -

O

objectif - 1 -, - 2 -, - 5 -, - 6 -, - 10 -, - 11 -, - 14 -, - 15 -, - 17 -, - 18 -, - 20 -, - 21 -, - 22 -, - 23 -, - 24 -, - 25 -, - 26 -, - 32 -, - 33 -, - 41 -, - 44 -, - 53 -, - 60 -, - 61 -, - 62 -, - 63 -, - 64 -

S

SPOC.....- 7 -, - 8 -, - 10 -, - 11 -, - 13 -, - 14 -, - 26 -, - 27 -, - 29 -, - 36 -, - 37 -, - 40 -, - 51 -

Résumé

Au travers de nombreuses rencontres et interviews, ce mémoire laisse la parole aux acteurs de la formation continue, ingénieur pédagogique, formateur et responsable des Ressources Humaines. Une parole libre sur les attentes du numérique pour chacun d'entre eux en balayant les idées reçues que celles-ci peuvent véhiculer. Avec beaucoup de modestie, il porte une réflexion sur les effets du numérique sur les apprentissages en formation continue au travers d'un dispositif de formation entièrement en présentiel repensé en un dispositif hybride, sur le thème « Devenir référent handicap ». Il s'applique à poser le cadre réglementaire et s'interroge sur l'identité de chacun des acteurs face au numérique et à l'obligation de se l'approprier. La technologisation d'un dispositif hybride peut-il permettre d'atteindre les mêmes objectifs qu'un dispositif de formation en présentielle ?

All along several encounters and interviews, this research paper speaks on behalf of people who are involved in training courses as well as engineers who are also trainers and in charge of human resources.

It freely speaks about what they expect from the digital tools while putting aside popular belief that could be spread.

This work humbly studies the effects the digital world may have on continuous training through an entirely face-to-face learning which has been changed into something different, based on « becoming a handicap referent »

His goal is to set a regulatory framework on the subject and work on how each person behaves towards the digital world, as well as to ensure its necessary ownership.

The question is whether the technologization of a hybrid device could reach the same goals as the ones with a presential training program.