



GUIDE DE L'INGÉNIERIE de la formation à l'IH2EF

*Pour une assise scientifique
de l'hybridation*

Introduction générale

Le « **Guide de l'ingénierie de la formation à l'IH2EF - Pour une assise scientifique de l'hybridation** »

vise à définir la culture commune de l'ingénierie de formation et de l'ingénierie pédagogique au sein de l'Institut.

Il est un soutien au développement des compétences professionnelles de ses ingénieurs de formation et accompagne les nouveaux arrivants dans la fonction.

En cela, ce guide contribue à améliorer la qualité des formations.

Il combine l'expertise scientifique et l'expertise de terrain. Fruit d'une écriture collaborative, chercheurs, ingénieurs de formation de l'IH2EF, experts associés y ont contribué.

Il est introduit par un écrit scientifique : « Concevoir aujourd'hui des formations hybrides ou à distance », co-écrit par Jean-François Cerisier et Daniel Peraya¹ ; puis se décline en fiches organisées sur trois axes :

- A. Former à l'IH2EF ;
- B. Concevoir un parcours d'apprenant ;
- C. Nourrir sa culture professionnelle.

Ce guide est publié en plusieurs volets.

Ce premier volet présente pour l'axe A et l'axe B des fiches ayant une fonction variable :

- des fiches « principes » donnant des éléments de cadrage définis par l'Institut ;
- des fiches « concept » présentant des éléments théoriques en lien avec des préconisations de mise en œuvre ;
- des fiches « information » sur nos processus ou particularités.

Dans un second volet paraîtront pour l'axe B et l'axe C :

- des fiches d'aide à la décision ;
- des fiches de mutualisation.

Cette publication se veut évolutive dans le temps en fonction des retours d'expérience, des expérimentations et des innovations mises en œuvre dans les formations à l'IH2EF.

Chaque fiche (ou presque) présente une brève introduction, un visuel synthétique des points clefs et un développement pour aller plus loin.

Des références à l'article sont intégrées dans les fiches ainsi que d'autres références scientifiques lorsque celles-ci sont nécessaires.

Si l'axe A est présenté sous forme linéaire, l'axe B s'inscrit dans une logique circulaire. Il présente les différentes étapes de la conception pour mettre en avant l'aspect itératif du processus de conception.

Dans tous les cas, chaque fiche peut être lue indépendamment l'une de l'autre en fonction des besoins du lecteur.

¹Daniel Peraya, TECFA, Université de Genève et Jean-François Cerisier, TECHNÉ, Université de Poitiers.

A.



B.



C.



Former à l'IH2EF

Fiche principes



A.O.






L'Institut place l'évolution des formats de formation au cœur de ses préoccupations afin de répondre aux besoins de son public et développer des actions efficaces.

Dans cet objectif, diverses modalités et ressources de formation sont proposées. De véritables stratégies de formation se développent pour répondre à la diversité des questions professionnelles, aux niveaux d'approfondissement

nécessaires afin de concourir, en partenariat avec les académies, au développement professionnel des cadres de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, et à ceux de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Certains principes viennent soutenir ces dynamiques.

A.0 Former à l'IH2EF

 <p>PRINCIPE 01</p> <p>Inscrire les formations dans une dynamique FTLV en s'appuyant sur l'hybridation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proposition d'une culture de formation « protéiforme » répondant à la diversité des publics et de leurs motivations. - Articulation de différents niveaux de formation, production de ressources mobilisables dans différentes offres.
 <p>PRINCIPE 02</p> <p>Rechercher l'engagement des stagiaires à des fins d'apprentissage</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un environnement de formation attractif, explicite, fluide, accessible et soutenant (accompagnement). - Des processus d'apprentissage s'appuyant sur le rôle actif de l'apprenant. - Des contenus utiles et utilisables. - Un appui sur la dimension sociale en présence et à distance.
 <p>PRINCIPE 03</p> <p>Articuler le niveau national et le niveau local</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Réponse à des problématiques professionnelles. - Articulation théorie pratique. - Co-construction avec les académies à des fins de complémentarité.
 <p>PRINCIPE 04</p> <p>S'appuyer sur les travaux consolidés de la recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dans l'ingénierie. - Dans le traitement des objets de formation.
 <p>PRINCIPE 05</p> <p>Appliquer une démarche qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Respect d'un circuit éditorial. - Mise en place des étapes de la conception à l'évaluation en passant par le développement et la mise en œuvre. - Évaluation de nos formations selon les procédures définies.

A.0 Former à l'IH2EF



Principe 1 : inscrire les formations dans une dynamique de FTLV en s'appuyant sur l'hybridation

/ La formation concourt au développement professionnel des participants dans une perspective d'adaptation à un nouveau poste, de développement d'une expertise ou d'une évolution de carrière. De grandes thématiques prioritaires sont pensées dans une stratégie de formation visant à massifier une offre sur un niveau de sensibilisation qui ouvre ensuite la porte à un niveau d'approfondissement ou à un niveau de spécialisation/expertise.

/ L'Institut construit un continuum en articulant formation initiale, continuée et continue qui s'appuie sur l'hybridation pour proposer une expérience d'apprentissage riche et variée, qui répond à l'agilité et la mobilité nécessaires dans la formation des cadres (en réduisant leurs contraintes organisationnelles) et pour développer une modularité visant à mieux répondre à la diversité des besoins des stagiaires. Le type d'activités proposées aux apprenants est conçu en considérant la technologie comme étant au service de l'apprentissage et apportant une plus-value organisationnelle pour les participants.



Principe 2 : rechercher l'engagement des participants

/ Le développement professionnel des cadres est la priorité de l'action de l'Institut. Les parcours de formation s'appuient sur les processus d'apprentissage et la mise en jeu de facteurs cognitifs, conatifs (motivation - volition), métacognitifs (autorégulation des apprentissages - métacognition) et sociaux (Ph. Carré)². Rendre le participant actif plutôt que réceptif est une chose, l'engager dans un processus de création ou de co-création permettra un apprentissage davantage en profondeur. Les composantes de l'ingénierie de formation et de l'ingénierie pédagogique sont conçues pour favoriser l'engagement.



Principe 3 : articuler l'échelon national et territorial

/ Le territoire d'exercice est le lieu pour les apprenants d'analyse de leurs besoins,

² Philippe Carré, 2017. De l'apprentissage à la formation. Pour une nouvelle psychopédagogie des adultes

A.0 Former à l'IH2EF

d'identification de questions professionnelles, de collecte de données, d'expérimentation... Ces activités articulées avec des temps de formation plus conceptuels favorisent le développement du sens, la mise en œuvre des savoirs et la réflexion sur l'agir.

/ La concertation avec les acteurs de la formation académique et le développement de modèles d'organisation d'actions coordonnées permettent d'éviter les redondances ou les manques en veillant à la complémentarité des offres.



Principe 4 : s'appuyer sur les travaux consolidés de la recherche

/ Les travaux issus de différentes disciplines : les neurosciences cognitives ; les sciences du comportement (psychologie cognitive, psychologie du développement, psychologie sociale, sociologie...); les sciences de l'intervention (la didactique, les sciences de l'éducation, la pédagogie...) sont mobilisées au service du développement d'une **ingénierie de formation** la plus efficiente possible.

Une attention particulière est accordée à l'innovation en matière de mobilisation de

technologies (intelligence artificielle, réalité virtuelle par exemple).

/ Les contenus scientifiques déployés dans les actions de formation sont également fondés sur les derniers travaux de recherche. L'Institut fait appel à son conseil scientifique, un réseau d'experts associés (universitaires), noue des partenariats avec des universités, et développe une veille stratégique.



Principe 5 : appliquer une démarche Qualité

/ Des procédures internes rigoureuses permettent d'assurer la qualité des différentes composantes d'une formation. Des documents internes, suivant un circuit précis permettent d'assurer la validation par des échelons hiérarchiques, la bonne information des différents services concernés et la mise en place de conditions d'accueil.

/ Concourent à cette démarche Qualité la conception pédagogique, le respect d'une charte éditoriale interne et d'une charte graphique.

/ L'évaluation de la formation est également un volet incontournable d'une démarche Qualité tant sur le plan logistique, qu'organisationnel et pédagogique.

Engager en formation

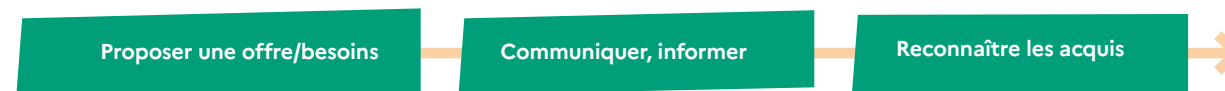
Fiche concept

L'engagement en formation est une préoccupation importante de l'Institut pour toutes les formations qu'il met en œuvre.

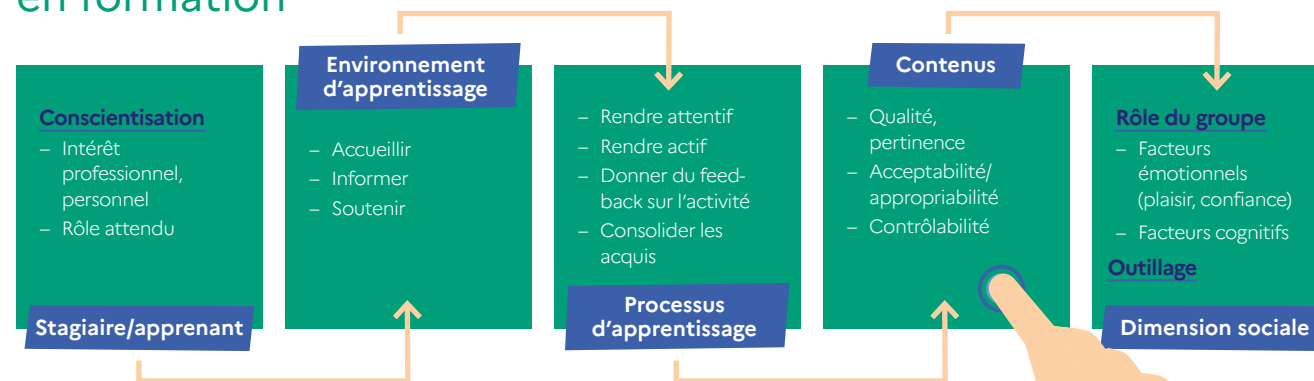
Le concept d'engagement en formation couvre un grand nombre de déterminants.

Il n'en existe pas de définition consensuelle, l'Institut s'appuie sur la caractérisation proposée par Étienne Bourgeois³ qui précise les deux dimensions complémentaires de l'engagement en formation « à la fois l'acte d'entrée et l'implication du sujet dans le processus d'apprentissage ».

Agir sur l'entrée en formation



Agir sur l'implication en formation



³ Carré Philippe et Caspar Pierre (2017), *Traité des sciences et des techniques de la formation*, 4^{ème} édition, pages 321 à 324.

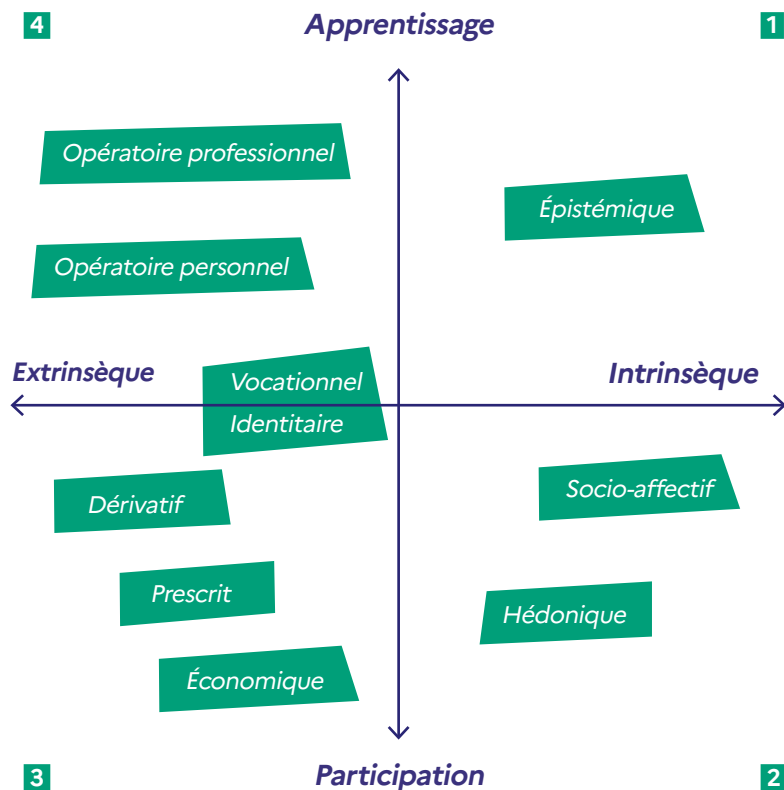
A.1 Engager en formation

Pour aller plus loin



AGIR SUR L'ENTRÉE EN FORMATION

Étienne Bourgeois associe l'entrée en formation à la « motivation d'apprendre ». Philippe Carré⁴ envisage quant à lui des motivations plus larges :



- **Les motifs extrinsèques :** « la formation a pour fonction d'atteindre des objectifs qui lui sont extérieurs ».
- **Les motifs intrinsèques :** « le résultat attendu est confondu avec l'activité de formation ».
- **L'axe apprentissage/participation** différencie d'une part les motifs orientés vers l'acquisition d'un contenu de formation (connaissance, habilité, attitude) et d'autre part les motifs indépendants de l'apprentissage de savoirs, où la participation suffit à satisfaire les intentions.



Une question centrale est la capacité de l'ingénierie de formation à avoir un effet positif sur cette volonté d'engagement en formation.

Pour cela il est utile de s'intéresser à plusieurs paramètres.

L'offre de formation

Elle permet de répondre à des besoins de renforcement de compétences (ou de développement de nouvelles) en vue d'une évolution par exemple. L'apprenant est placé dans une perspective de buts de maîtrise.

La reconnaissance d'acquis

Celle-ci permet d'inscrire l'apprenant dans des buts de performance.

Le développement d'une véritable stratégie de communication

L'information permettant de se projeter (compétences, niveaux de maîtrise, critères, organisation, modalités).

⁴ Carré Philippe et Caspar Pierre (2017), *Traité des sciences et des techniques de la formation*, 4^{ème} édition, pages 321 à 324.

A.1 Engager en formation



AGIR SUR L'IMPLICATION EN FORMATION

• Des constats :

/ Étienne Bourgeois décrit **trois types d'indicateurs** observables en lien étroit avec les indicateurs de performance d'apprentissage :

- les **indicateurs comportementaux** (persévérance, choix, effort, participation, etc.) ;
- les **indicateurs émotionnels** (la palette des émotions associées aux différents degrés d'engagement) ;
- les **indicateurs cognitifs** (type de stratégies cognitives mises en œuvre dans l'apprentissage).

/ L'Institut fait le constat que l'engagement, l'implication, l'investissement du participant se caractérisent par des **attitudes** et des **comportements** :

- participer aux échanges ;
- faire des propositions ;
- prendre des notes ;
- manifester de l'enthousiasme ;
- se montrer curieux ;
- souhaiter avoir la possibilité d'aller plus loin.

/ **À contrario**, certaines attitudes peuvent manifester une faible mobilisation :

- ne jamais croiser le regard parce qu'il est fixé sur un écran ;
- traiter ses courriels.

Elles créent, en outre, un malaise chez les intervenants qui peuvent se sentir en incapacité à mobiliser les apprenants concernés.

• Des actions :

/ Pour stimuler l'**engagement** en formation, l'Institut mobilise plusieurs actions complémentaires :

Actions en direction du stagiaire/participant

Le contrat pédagogique de la formation est explicité.

En début de formation : accompagnement de la mise en projet du participant :

- Qu'attend-t-il de la formation ?
- Quels sont ses objectifs ?
- Quelle évolution et acquisition de compétences vise-t-il ?

Au cours de la formation : explicitation du rôle attendu de chacun.

Actions sur l'environnement d'apprentissage

Les actions sur l'environnement peuvent être regroupées autour de trois mots-clés : accueil, information et soutien.

L'accueil

La qualité de l'environnement d'apprentissage physique et numérique et de l'accueil du participant agit positivement sur son intérêt et son bien-être.

Certains facteurs émotionnels participent à la perception de la qualité de la formation et encouragent l'engagement :

- le sourire en présence, à distance ;
- la qualité de la formulation des messages ;
- la disponibilité ;
- la réactivité ;
- la bienveillance.



A.1 Engager en formation

L'information

La clarté des informations, de l'aide à l'orientation dans le parcours de formation sont des facteurs qui favorisent une expérience de formation réussie.

Le soutien

Le soutien du participant peut s'organiser par l'animation d'une communauté, le maintien d'une présence et la vigilance au décrochage.

À distance, le rythme et les feedbacks réguliers sont des points d'appui essentiels pour soutenir l'attention et l'engagement des stagiaires. (Cet aspect est précisé dans la partie « processus d'apprentissage »).

Actions en faveur des processus d'apprentissages

Les neurosciences cognitives, tel que le présente Stanislas Dehaene⁵, ont identifié au moins quatre facteurs qui déterminent la vitesse et la facilité d'apprentissage : l'attention, l'engagement actif, le retour d'information et la consolidation.

L'Institut s'attache à mobiliser ces quatre facteurs en :

- favorisant la mise en projet articulant l'exercice professionnel et la formation pour concerner le public et le rendre attentif ;
- analysant les activités proposées et la profondeur d'apprentissage qu'elles induisent pour engager le participant dans un rôle d'auteur, c'est-à-dire de concepteur, seul ou à plusieurs, en développant les marges d'autonomies, d'initiatives ;
- donnant régulièrement des retours d'information pour réguler les apprentissages et favoriser la consolidation par des activités de fixation.

Actions sur les contenus

La qualité des contenus proposés et la manière de les porter par un intervenant sont des facteurs d'adhésion. Pour autant, d'autres facteurs entrent en jeu.

Le modèle de la dynamique motivationnelle de R. Viau⁶ (basé sur l'apprentissage scolaire) propose les facteurs suivants :

- la perception de la valeur de ce qui est proposé, notamment par rapport à son niveau, à l'utilité et à l'utilisabilité perçues ;
- la perception de sa compétence au regard du sujet (ce qui lui est demandé lui semble-t-il accessible ?) ;
- la perception de la contrôlabilité c'est-à-dire si l'individu a des marges d'autonomie.

Permettre l'engagement cognitif et la persévérance, produire de la performance, reposent sur trois dimensions :

- assurer la qualité et la pertinence des apports ;
- permettre leur appropriabilité (notamment en n'hésitant pas à mettre à disposition des outils synthétiques adaptés aux contraintes professionnelles des publics cibles) ;
- interroger la marge d'action laissée au participant.

Actions sur les relations sociales

La place de l'humain dans l'environnement d'apprentissage, déjà évoquée, se caractérise également par l'importance des interactions dans le groupe.

Il y a trois dimensions (au moins) dans ces interactions sociales : les dimensions affectives, émotionnelles, cognitives.

⁵Dehaene Stanislas, *Les grands principes de l'apprentissage*, Collège De France, 2012.

⁶Viau, R. (2010). *La motivation en contexte scolaire*, Saint-Laurent (Québec), Éditions du renouveau pédagogique ; Bruxelles : De Boeck.

A.1 a. Principes pour l'engagement

Fiches principes à destination des concepteurs



Cette fiche éclaire les **8 points** d'attention à prendre en compte par un concepteur d'action de formation pour répondre aux grands principes de l'engagement des participants définis par l'Institut.

01.

Rendre lisible

Informier, favoriser la projection organisationnelle.

/ Donner une information accessible, datée et actualisée qui sera diffusée sur le site internet de l'Institut, les réseaux sociaux et l'espace M@gistère de la formation sur :

- les objectifs ;
- le public cible ;
- la durée ;
- l'investissement personnel attendu ;
- le niveau de maîtrise (sensibilisation, renforcement, expertise) ;
- la démarche pédagogique.

02.

Rendre attractif

Donner du sens, de la valeur.

/ Établir et communiquer pour donner aux cadres l'envie de s'inscrire et leur permettre de s'assurer que l'action répondra à leurs besoins sur :

- le taux de recommandation, de satisfaction ;
- l'appui d'expertises associées avec une place importante accordée aux sciences ;
- l'explicitation des dilemmes professionnels sous-jacents, la contextualisation, les choix pédagogiques, les compétences développées ;
- la plus-value attendue et la reconnaissance éventuelle des acquis.

03.

Se mettre à la place des usagers

/ Analyser de manière approfondie les besoins et les usages en associant des pairs à la conception de la formation.

/ Prendre en compte les différentes formes d'évaluations antérieures pour améliorer l'offre en démarche Qualité continue.

/ Tester la technologie en amont des temps de formation.

/ Assurer la soutenabilité entre temps de formation (en présence, à distance) et temps professionnels/personnels.

/ Assurer sur temps distanciel synchrone de la compatibilité horaire avec l'outre-mer.

04.

Prendre en compte les besoins individuels et se montrer agile

/ Rendre accessible les contenus de formation :

- **accessibilité technologique** : accompagner la prise en main des environnements de travail pour les participants, les experts associés et les intervenants : tutoriels de prise en main des environnements ; mobilisation d'outils numériques de référence (prioritairement Institutionnels, si outils tiers, sans nouvelle identification), fluides (faciles d'utilisation) et avec une certaine constance ; contacts des tuteurs permettant d'avoir des réponses aux différents problèmes rencontrés (techniques, administratifs, pédagogiques) ;

A.1 a. Principes pour l'engagement

- accessibilité cognitive : propositions de ressources préparatoires ;
- accessibilité sensorielle : privilégier des ressources vidéos sous-titrées.

/ Préserver de la souplesse, de la flexibilité organisationnelle pour répondre à des besoins émergents (espaces de paroles et de réflexion autour des situations professionnelles, urgence liée à une nouvelle réglementation, besoins exprimés par les participants, temps de questions/réponses...) ou des problèmes techniques.

/ Anticiper l'hétérogénéité des niveaux de maîtrise (contenus préparatoires ou pour aller plus loin, choix thématiques possibles, parcours à embranchements, personnalisation des parcours...).

05.

Proposer des modalités permettant l'engagement actif

/ Mettre en place un accompagnement outillé sur le fond et sur la forme en respectant les phases d'apprentissage prévues.

/ Prévoir des phases interrogeant les représentations initiales (conférences et ateliers), les attentes, les motivations pour favoriser la mise en projet (photolangage, quiz, discussion à partir d'une affirmation...).

/ Prévoir des modalités de travail, des activités variées (hétérogénéité des attentes).

06.

Assurer la qualité des apprentissages

/ Rendre lisible les objectifs visés en veillant à un nombre limité et à leur mise en cohérence (éviter l'éparpillement).

/ Structurer en conscience les phases de travail (exemple : mise en tension - apports - réflexion et échanges - conception - analyse - synthèse - évaluation - trace).

/ Prévoir des durées de travail en ateliers permettant d'aller au-delà des accords de surface et de concevoir.

/ Favoriser la fixation des apprentissages.

/ Mise en place systématique d'une évaluation des acquis à des fins formatives et/ou sommative en fin de séquence à des fins de fixation et d'autorégulation.

/ Prévoir systématiquement des traces mobilisables (infographie, fiche mémo, carte mentale, synthèse globale des ateliers...).

07.

Développer la continuité et la cohérence espace-temps

/ Articuler la formation et l'exercice professionnel.

/ Expliciter le continuum de la formation (distance/présence, Présentiel 1/Présentiel 2...) pour les intervenants, experts associés (dans le cahier des charges et les réunions préparatoires) et participants.

08.

Créer un climat favorable et un sentiment d'appartenance

/ Organiser de la présence à distance :

- réactivité aux sollicitations et soin apporté aux réponses ;
- organisation de temps réguliers d'offre d'accompagnement.

/ Faciliter des échanges :

- choix des outils ;
- réflexion sur la constitution des groupes selon les objectifs (hétérogénéité, homogénéité ; nombre favorisant les interactions, stabilité ou non).

/ Mobiliser des accélérateurs pour se connaître et se reconnaître (temps de convivialité, nom de promotion, charte graphique, brise-glace, challenge, « goodies »...).

A.1 b. Principes pour l'engagement

Fiches principes à destination des animateurs/accompagnateurs



Cette fiche éclaire les **8 points** d'attention à prendre en compte par un animateur ou accompagnateur d'action de formation pour répondre aux grands principes de l'engagement des participants définis par l'Institut.

01.

Sécuriser l'intervention en amont

/ Être outillé :

- participer aux temps de préparation proposés pour maîtriser les enjeux du sujet, les sources de référence, le conducteur (éventuellement le diaporama support) ;
- maîtriser l'environnement de travail (fonctionnalités des applications, du Tableau Numérique Interactif), se former au besoin ;
- vérifier son équipement :
 - connexion fiable, microphone et caméra fonctionnels et de qualité,
 - matériel à disposition/modalités de travail (feutres, feuilles, post-it, liens vers applications et ressources...).

/ Si binôme, travailler en équipe :

- se concerter en amont de l'intervention : se mettre d'accord dans la répartition des rôles, notamment à distance (gestion des questions, du tchat, les retours des stagiaires, amoindrir le « stress » lié aux problèmes techniques en s'assurant de partager certains points d'appui communs (posture d'écoute, adhésion à des valeurs partagées...)) ;

- prendre connaissance de la liste des stagiaires (typologie) et engager une première communication si possible.

02.

Rendre lisible et attractif

/ Porter le sens : transformer les thématiques en questions professionnelles ; faire le lien exercice professionnel/formation ; créer une tension avec le sujet (faire émerger le besoin de formation).

/ Présenter la formation sous un angle profitable : expliciter et contextualiser le contenu/l'exercice professionnel (exemples du quotidien) ; articuler les objectifs.

/ Présenter la problématique en justifiant le traitement du sujet (pourquoi ce choix et pas un autre), en pointant les atouts et les limites, en mettant en lumière les dilemmes professionnels éventuels.

03.

Mettre en place un contrat pédagogique

/ Expliciter les méthodes d'apprentissage et le positionnement des stagiaires attendu, les aides possibles (méthodologiques, techniques, théoriques...).

/ Annoncer et respecter le cadre spatio-temporel de l'intervention.

/ Conserver une trace qui témoigne des activités (en amont/pendant/en aval).

04.

Assurer l'alignement pédagogique/respecter la commande

/ Respecter les phases d'apprentissage prévues (étapes du conducteur), respecter le temps imparti.

A.1 b. Principes pour l'engagement

/ Sécuriser l'entrée dans la formation/le module en favorisant le collectif (présentation, état émotionnel...).

/ Ne pas négliger le retour sur apprentissage : ce qui est à retenir, les éléments de fixation, d'évaluation et l'élaboration ou la diffusion d'une trace partagée.

05.

Prendre en compte l'émotionnel, créer un climat de confiance

/ Communiquer si possible en amont d'un temps à distance pour se faire connaître, annoncer les intentions (fond, forme).

/ Accueillir chaleureusement, développer un climat convivial, transmettre le plaisir de partager ce temps, donner envie par sa propre implication.

/ Permettre l'expression des doutes, des difficultés, positiver les erreurs, cultiver l'empathie, mobiliser l'écoute active.

/ Mettre en lumière les points de satisfactions professionnelles, valoriser l'initiative, les productions, encourager les prises de décisions permettant de soutenir un sentiment d'efficacité personnelle.

/ Soutenir le sentiment d'appartenance en créant du commun.

06.

Soutenir/favoriser l'attention

/ Organiser la disponibilité mentale de la personne à former en définissant avec les participants des règles de fonctionnement (écarter les distracteurs, ouverture des caméras sur les temps d'interaction par exemple).

/ Être garant de la gestion du rythme et proposer une alternance de temps courts/longs, saccadés/continus : pour maintenir la dynamique du temps d'apprentissage.

/ Ne pas monopoliser la parole, laisser une vraie place aux stagiaires.

/ Développer des micro-gestes : rythme, humour, feedbacks, exemples modélisants ou pas.

/ Repérer les signes de décrochage, en interroger les causes et chercher à remobiliser.

07.

Créer une intelligence collective (communauté d'apprentissage)

/ Soutenir les interactions en prenant en compte l'expertise et les savoirs des stagiaires.

/ Prendre en compte les différents profils, donner une place à chacun en respectant l'alternance des phases de travail individuelles et collectives, les formes de groupement (intercatégoriel ou non, niveau d'expertise sur la thématique...).

08.

S'adapter, se montrer agile tout en conservant le fil

/ Repérer, mobiliser, valoriser les compétences des stagiaires (participation du stagiaire en posture de contributeur) ou les points de fragilité (pour si possible et au besoin assurer un temps de différenciation).

/ Se préparer à improviser :

- contrôler, régulation, différenciation ;
- s'autoriser à avoir recours à la médiation, à l'humour ;
- s'autoriser à avoir recours à des outils numériques complémentaires.

/ Réadapter la modalité au besoin en conservant l'objectif visé.

/ Anticiper et proposer des solutions, faire un retour aux stagiaires en cas de dysfonctionnement (notamment en distanciel).

Les publics et l'offre de formation

Fiche information

A.2



Éducation nationale

- **Personnels d'encadrement** (inspecteurs, personnels de direction)
- **Personnels administratifs, sociaux et de santé**

- Formation professionnelle initiale ;
- Formation continuée ;
- Formation continue dont adaptation à l'emploi.

- **Public du cycle des auditeurs**
(cadres de la fonction publique et du secteur privé, représentants de la société civile, journalistes, personnalités étrangères, élus et personnels de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur).

- **Personnels d'encadrement des ESR**

- **Public interministériel**
- **Public événementiel (colloque)**
- **Délégations étrangères**

A.2 Les publics et l'offre de formation



LES PUBLICS

• Les personnels d'encadrement et les personnels administratifs, sociaux et de santé de l'enseignement scolaire

/ L'Institut organise la **formation professionnelle initiale** des personnels d'encadrement pédagogiques du MENJ (personnels de direction des établissements scolaires du 2^d degré, corps d'inspection des 1^{er} et 2^d degrés) ainsi que celle des médecins de l'Éducation nationale et des DDFPT après leur réussite au concours, ou leur intégration par voie de détachement ou de liste d'aptitude.

/ L'Institut mène également des **actions de formation continuée** dans le cadre de l'évolution professionnelle des inspecteurs et des personnels de direction, ainsi que des **actions de formation continue** dont des adaptations à l'emploi centrées sur la professionnalisation et l'évolution professionnelle (AAE, DCIO...). De nombreux conseillers techniques et référents sont ainsi formés chaque année à l'IH2EF.

• Les personnels d'encadrement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

/ En partenariat avec l'AMUE, l'IH2EF développe un cycle de formations à destination des directeurs des ressources humaines, directeurs du patrimoine immobilier, directeurs des systèmes d'information, directeurs des affaires financières, directeurs des affaires juridiques, directeurs des achats et des agents comptables, ainsi qu'un cycle spécifique pour les directeurs généraux des services et de CROUS. Un séminaire d'accompagnement à la prise de fonction stratégique est également proposé aux directeurs d'UFR et aux directeurs d'INSPÉ.

• Le public du cycle des auditeurs

/ Lancé en 2019, le cycle des auditeurs de l'IH2EF, ouvert à des décideurs de tous les horizons, interroge les grandes thématiques des politiques éducatives et formatives à la lumière des évolutions sociétales, des avancées de la science, dans une perspective européenne. Désignés par arrêté ministériel, les auditeurs sont engagés dans un parcours de haut niveau. Après un séminaire introductif, ils participent chaque mois à une session en académie, se déplacent pour un séjour d'étude dans une académie ultra-marine et dans un pays européen. Ils bénéficient d'apports universitaires, des points de vue d'experts et rencontrent des acteurs et responsables de tous niveaux, dans une démarche d'investigation. En fin de cycle, ils restituent une synthèse au plus haut niveau de l'État.

• Les publics interministériels, évènementiels et les délégations étrangères

/ Dans le cadre du réseau des écoles de service public (RESP), l'IH2EF permet à tous ses publics (inspecteurs, chefs d'établissement, responsables administratifs, etc.) de participer à des actions de formation.

/ L'IH2EF accueille également des actions à portée internationale ou évènementielle, comme des colloques ou des rencontres européennes ERASMUS+ (TCA : Transnational Cooperation Activities). L'Institut accueille en outre régulièrement des experts ou des délégations étrangères de cadres, qui contribuent à l'offre de formation ou à des travaux communs sur le management en éducation (SICI européenne, associations professionnelles québécoises...).

A.2 Les publics et l'offre de formation



L'OFFRE DE FORMATION

• **L'offre et les modalités de formation, au cœur des missions de l'IH2EF, prennent en compte l'évolution des métiers, des besoins et usages des personnels d'encadrement des ministères éducatifs.**

L'offre de formation de l'Institut s'inscrit dans les priorités du schéma directeur de la formation continue de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur défini pour 3 ans.

/ Ces priorités sont déclinées dans le plan national de formation (PNF).

/ Le PNF est élaboré grâce au recueil des propositions d'actions de formations déterminées par les directions commanditaires de l'administration centrale et après validation du comité de pilotage du PNF composé de la DGRH, la DGESCO, la DE, l'IGÉSR et l'IH2EF.

Le schéma directeur 2022/2025 est articulé autour de 6 axes :

01.

Incarner, faire vivre et transmettre les valeurs de la République et les principes généraux de l'éducation, afin de fédérer l'ensemble de la communauté éducative autour d'une conception partagée de ces valeurs.

02.

Accompagner et former les équipes pédagogiques et éducatives afin de perfectionner les pratiques professionnelles et de favoriser la réussite scolaire de tous ainsi que l'éducation tout au long de la vie ; les contenus didactiques et pédagogiques constituent ainsi un pilier essentiel des enjeux de formation pour les personnels enseignants et d'éducation.

03.

Piloter la mise en œuvre au niveau territorial des politiques de la jeunesse, de l'engagement, d'éducation populaire et des sports, notamment pour les personnels de la jeunesse et des sports, et promouvoir la continuité entre le temps scolaire et le hors temps scolaire.

04.

Accompagner le développement professionnel de l'ensemble des agents et des collectifs de travail par la transformation des politiques RH et de formation, afin de réaffirmer le primat de la formation continue parmi les leviers d'une politique renforcée de valorisation des ressources humaines, d'accompagnement et de développement professionnel des personnels.

05.

Accompagner les encadrants dans l'exercice de leurs responsabilités pédagogiques et managériales, afin de consolider leur posture et leur permettre de développer l'ensemble des compétences transversales nécessaires à l'exercice de leur fonction et à la mise en œuvre des projets de transformation.

06.

Consolider les connaissances, les compétences et les usages du numérique, afin de faire du numérique un outil et un levier du développement professionnel.

A.2 Les publics et l'offre de formation



L'IH2EF, en tant qu'opérateur national de la formation des personnels d'encadrement, met en œuvre les actions de formations qui lui sont confiées par les directions commanditaires.

/ L'IH2EF peut également être à l'initiative de dispositifs de formation pour lesquels il est légitime, essentiellement à destination des cadres des ministères en charge de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

Sigles et acronymes :

AAE	Attaché d'administration de l'État
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
DCIO	Directeur de centre d'information et d'orientation
DDFPT	Directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques
DE	Direction de l'encadrement
DGESCO	Direction générale de l'enseignement scolaire
DGRH	Direction générale des ressources humaines
ESR	Enseignement supérieur et de la Recherche
FPI	Formation professionnelle initiale
IGÉSR	Inspection générale de l'Éducation, du sport et de la Recherche
INSPÉ	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
MENJ	Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
PNF	Plan national de formation
RESP	Réseau des écoles de service public - un catalogue de l'offre de formation est publié chaque année
SICI	The Standing International Conference of Inspectorates

Les acteurs

Fiche information

A.3

Voici les acteurs engagés dans la conception et la mise en œuvre des dispositifs de formation à l'IH2EF :



A.3 Les acteurs



LES SERVICES DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

- **L'IH2EF est un service à compétence nationale, rattaché au secrétariat général du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.**
- **L'Institut fait partie de l'administration centrale.**

/ L'IH2EF s'appuie sur un projet stratégique pluriannuel et sur deux instances de gouvernance :

Le **conseil d'orientation** qui se réunit une fois par an, présidé par le secrétaire général des ministères chargés de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il valide et suit la mise en œuvre du projet stratégique pluriannuel de l'Institut.

Il est consulté sur les orientations générales de l'Institut et sur les résultats de son activité. Un rapport définissant les grandes orientations pédagogiques de l'Institut et un bilan de son activité lui sont présentés chaque année.

Le **conseil scientifique**, présidé par le directeur de l'Institut, est consulté sur ses grandes orientations, notamment en matière pédagogique, ainsi que sur la programmation des sessions nationales, thématiques, régionales et internationales du cycle des auditeurs. Il peut également être consulté sur les projets de convention avec les organismes de recherche ou toute autre Institution avec lesquels l'Institut travaille en partenariat.

Il apporte son expertise sur les rapports de l'éducation avec la société. Il est réuni une à deux fois par an et se compose de quinze personnalités qualifiées nommées pour leur expertise dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'enseignement supérieur et de la recherche, pour une durée de trois ans renouvelables une fois.

Voir [liste](#) sur le site internet de l'Institut.

L'Institut travaille en collaboration avec les directions de l'administration centrale des ministères de tutelle :

- **DGRH** : Direction générale des ressources humaines
- **DAF** : Direction des affaires financières
- **DAJ** : Direction des affaires juridiques
- **Dgesco** : Direction générale de l'enseignement scolaire
- **DE** : Direction de l'encadrement
- **DGESIP** : Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
- **SG** : Secrétariat général
- **IGÉSR** : Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche



L'Institut travaille également en coordination avec les académies et anime le réseau des directeurs académiques de la formation des personnels d'encadrement (DAFPE).

Les échanges portent sur la clé de répartition des actions de formation entre l'échelle nationale et territoriale (région académique ou académie).

L'IH2EF signe des conventions de partenariats avec, pour objectifs communs, de développer les offres de formations, échanger sur les pratiques, alimenter les répertoires d'intervenants experts et la possibilité de co-construire événements et dispositifs de formation.

A.3 Les acteurs



LES ÉQUIPES IH2EF

Le collectif de direction de l'IH2EF est composé du **directeur** et de son **adjoint**, de deux **chefs de département des formations** et d'un **secrétaire général**.

4 chargés de mission apportent leur expertise sur des sujets transversaux et œuvrent sur les projets structurants pour l'Institut :

- la communication ;
- les ressources humaines ;
- les relations internationales et Poitiers Capitale de l'Éducation ;
- la recherche et l'enseignement supérieur.

Deux départements conçoivent et mettent en œuvre les formations.

Les acteurs au sein des 2 départements de formation :

- conception : ingénieurs de formation (IgF), ingénieurs e-formation, experts responsables de cycles de formation ;
- gestion administrative et logistique : assistants de formation (AdF) ;
- production de ressources : équipe transmédia.

Le département des cycles métiers accompagne les transitions professionnelles par la création des dispositifs de formation initiale et continue pour soutenir les évolutions des métiers de l'encadrement.

Il met en œuvre les actions de formation liées à la formation statutaire et d'adaptation à l'emploi des personnels de direction, des inspecteurs des 1^{er} et 2^d degrés, des attachés de l'administration de l'État, des cadres administratifs supérieurs des établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche et du haut encadrement.

Les assistants de formation sont regroupés au sein de ce département.

Le département de l'expertise et des partenariats conçoit et met en œuvre des actions de formation initiale ou continue, selon les axes thématiques du schéma directeur de la formation continue.

Les actions entrent dans le cadre du plan national de formation ou celui du réseau des écoles du service public (RESP), et sont des réponses aux commandes ministérielles, ou d'initiative propre de l'Institut.

Il organise une session nationale d'auditeurs, parcours de haut niveau sur des sujets qui font débat dans la société civile pour des décideurs de tous horizons. Il pilote et coordonne des projets transversaux. Il définit la politique éditoriale et assure l'élaboration des ressources pédagogiques (numériques, audiovisuelles ou imprimées) et est en charge du site Internet. Il intègre le centre de la ressource et de la donnée, espace essentiel du développement professionnel des stagiaires, des accompagnateurs et des ingénieurs. À ces fins, le département initie et met en œuvre des partenariats scientifiques (universités - écoles - réseaux - laboratoires de recherche), experts (professionnels - cabinets spécialisés) ou institutionnels (notamment dans le cadre de Poitiers capitale de l'éducation).

/ Ce département intègre le pôle transmédia composé de :

- l'équipe du site web ;
- l'équipe en charge de l'édition et de la communication ;
- la production audiovisuelle et multimédia.

A.3 Les acteurs

Le secrétariat général soutient l'activité.

Il regroupe l'ensemble des services supports (finances, achats, maintenance, logistique, informatique, système d'information) concourant au bon fonctionnement de l'Institut.

La diversité de ses missions s'inscrit au service des activités opérationnelles dans le cadre d'un objectif partagé, de qualité du service rendu aux usagers. Il contribue à la consolidation de l'administration générale. Pour y parvenir, il participe à l'évolution de l'Institut au travers de la mise en œuvre du réaménagement des espaces (modernisation du bâtiment, évolution des espaces de formation, valorisation des espaces de circulation) et de la rénovation du système d'information (développement de solutions plus intégrées facilitant le parcours de formation des stagiaires et renforçant l'efficacité des process internes de l'Institut).

/ Le secrétariat général est composé de plusieurs entités :

- l'accueil ;
- la maintenance et la sécurité ;
- le bureau des systèmes d'information et de l'accompagnement numérique ;
- les affaires financières et l'achat public.



LES EXPERTS ASSOCIÉS DE L'IH2EF ET LES INTERVENANTS

Les experts associés de l'Institut constituent un vivier d'environ 400 personnes disposant d'expertises métier et/ou thématique qui participent à la conception des actions de formation, animent des ateliers, interviennent en plénière, accompagnent en tant que tuteurs ou mentors ou participent à la production de ressources éditoriales associées aux formations.

Les experts associés bénéficient de séminaires en présence chaque année au sein de l'Institut au cours desquels ils approfondissent leurs connaissances ou développent de nouvelles compétences en lien avec leur mission pour l'Institut.

/ Les experts associés sont issus de :

- l'enseignement scolaire : inspecteurs, personnels de direction, administratifs, haut encadrement ;
- l'IGÉSR : inspecteurs généraux des différents collèges ;
- la recherche et le monde universitaire : enseignants-chercheurs, administratifs, haut encadrement.

Les intervenants (y compris les experts associés) au sein des formations représentent environ un millier de personnes.

/ Ils sont issus de :

- de l'institution (administration centrale, académies) ;
- des autres ministères et fonctions publiques ;
- des établissements de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;
- du secteur privé et du monde associatif.

A.3 Les acteurs



LES PARTENAIRES

/ L'IH2EF construit son réseau de partenaires en vue de mobiliser l'ensemble des expertises nécessaires à la professionnalisation des cadres et de permettre aux différents acteurs de l'éducation et de la formation de se rencontrer pour échanger, collaborer et mutualiser.

/ Les partenaires sont soit :

institutionnels

Par exemple :

- INSHEA : l'Institut national supérieur de formation et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapé et les enseignements adaptés ;
- Réseau Canopé ;
- EHESP : l'École des hautes études en santé publique ;
- RESP : le réseau des écoles de service public dont l'IH2EF est membre.

universitaires

internationaux

Voir la [liste](#) de tous les partenaires sur le site internet de l'IH2EF.



LES PRESTATAIRES

/ L'IH2EF recourt régulièrement à **des prestataires** pour la conception des formations pour des captations vidéo, des productions de ressources, de l'ingénierie numérique, de la médiatisation de contenus.

/ L'IH2EF travaille également avec des prestataires pour toute la logistique qui accompagne la mise en œuvre de formations comme pour l'hébergement dans les hôtels, le nettoyage, la sécurité, la maintenance, la restauration, les transports...

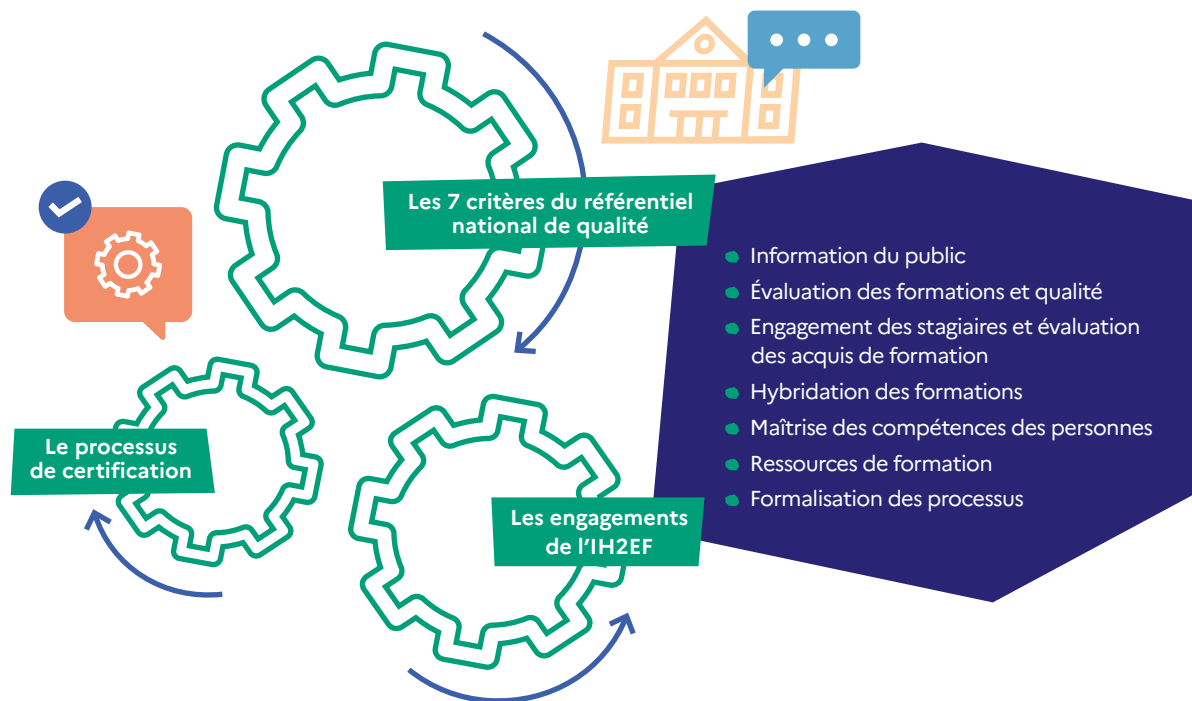
Une démarche Qualité

Fiche information

A.4

L'Institut est engagé dans une démarche Qualité, pour garantir sécuriser les processus, améliorer la satisfaction et l'implication des stagiaires, développer des actions de formations efficaces de haut niveau.

L'objectif est de répondre aux critères du référentiel national de qualité (RNQ) des organismes prestataires d'actions concourant au développement des compétences.



A.4 Une démarche Qualité



LE RÉFÉRENTIEL NATIONAL DE QUALITÉ

• Les 7 critères (répartis en 32 indicateurs) sont :

01.

Informier le public

Communiquer, porter les prestations à la connaissance du public et l'en informer sur les modalités.

02.

Concevoir la prestation

Identifier les objectifs des formations afin de les adapter aux besoins des publics ciblés.

03.

Mettre en œuvre la prestation

Assurer un suivi et un accompagnement adaptés aux apprenants.

04.

Maîtriser les moyens nécessaires

Adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement pour la réussite des apprenants.

05.

Maîtriser les compétences des personnes

S'assurer de la qualification et du développement des compétences des personnes dispensant les prestations.

06.

Réaliser une veille de son environnement

Être au fait des évolutions du marché et s'investir dans l'environnement professionnel.

07.

Se faire évaluer

Tenir compte des appréciations et recommandations recueillies lors des évaluations pour améliorer les prestations.



• Le processus de certification

La démarche Qualité doit être attestée par la délivrance d'une certification ou du moins le respect des critères énoncés dans « le référentiel national sur la qualité des actions concourant au développement des compétences » présenté dans le décret n°2019-565 du 6 juin 2019, fondé sur un audit des indicateurs du référentiel.

L'obtention de la certification repose sur la preuve apportée de la réalité des indicateurs qui passe par une formalisation de l'ensemble des processus et une documentation complète. L'IH2EF souhaite correspondre aux critères du label Qualiopi, marque de certification qualité des prestataires d'actions de formation.

A.4 Une démarche Qualité



LES ENGAGEMENTS DE L'IH2EF : POINT D'ÉTAPE

L'Institut a engagé un certain nombre d'actions qui entrent dans le cadre de cette démarche Qualité :

Information du public :

toutes les informations sur l'offre de formation sont mises à disposition sur le site internet de l'Institut.

Engagement des stagiaires et évaluation des acquis de formation :

la conception des actions de formation dans une approche par compétences et l'évaluation des acquis de formation font l'objet d'un projet structurant de l'Institut.

Hybridation des formations :

le Lab Hybridation, espace d'échange et de collaboration vient soutenir le développement professionnel de l'ensemble des personnels de l'Institut.

Ressources de formation :

les parcours de formation à distance sont enrichis par des ressources pluri-médias dont les formats ont été retravaillés pour une meilleure lisibilité et réponse aux besoins des participants.

Formalisation des processus :

une charte d'utilisation de la plateforme M@gistère a été formalisée.
Le guide de l'hybridation des formations à l'IH2EF regroupera l'ensemble des processus et de la documentation utile pour concevoir, mettre en œuvre et communiquer sur une action de formation.

Évaluation des formations et qualité :

la satisfaction des stagiaires est systématiquement mesurée après chaque action de formation et les résultats sont publiés sur le site internet de l'Institut.

De même, la satisfaction des stagiaires à propos de l'accueil et de l'hébergement est mesurée via la charte Marianne. Les normes d'accessibilité pour l'accueil des personnes en situation de handicap dans les locaux et sur les plateformes internet sont respectées.

Les process qualité sont également intégrés pour la passation des marchés publics, les opérations financières et comptables, la sécurité des biens et des personnes ou la restauration collective.

Maîtrise des compétences des personnes :

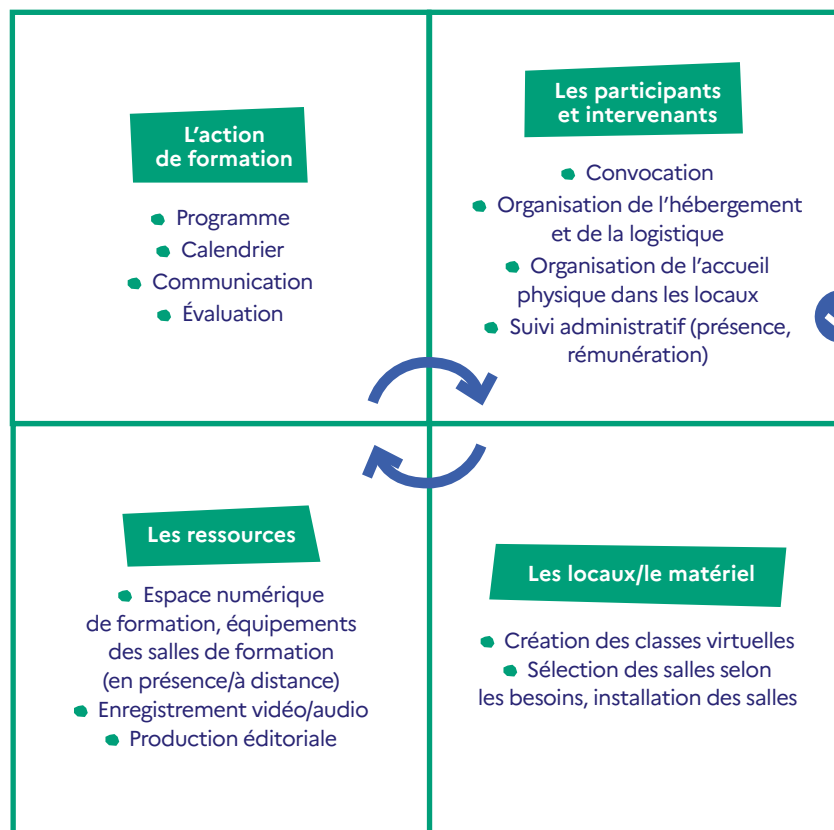
l'Institut s'appuie sur le plan de formation des personnels, la montée en compétences des experts associés, le choix des intervenants, les partenariats scientifiques, la veille informationnelle effectuée par l'ingénieure documentaliste, les temps d'échange au sein du Lab Hybridation.

Organiser une formation

Fiche information

Une action de formation s'inscrit dans un cheminement avec des étapes mobilisant différents acteurs, différents documents et une temporalité qui concourent à la qualité des formations dispensées et à la satisfaction des participants et des intervenants.

Chacune des grandes étapes organisationnelles est conçue dans un objectif d'anticipation pour sécuriser le dispositif du point de vue du contenu de la formation, de l'organisation pour les participants, des intervenants, des partenaires, de la logistique (transport, hébergements, salle de formation matériel), et de partage d'information avec les académies.



A.5



A.5 Organiser une formation



La « Fiche formation » est un document de cadrage qui représente le fil rouge de la mobilisation des différents acteurs de l'IH2EF au sein des trois départements.

Si elle permet à chacun, selon ses compétences spécifiques, d'être informé des éléments le concernant, voici un tableau spécifiant la répartition des tâches a priori entre assistant de formation (ADF) et ingénieur de formation (IGF) selon la temporalité propre au dispositif de formation.



CALENDRIER DES DIFFÉRENTES ÉTAPES

QUAND ?	QUOI ?	QUI ? (IGF/ADF)
Jusqu'à J-60	<ul style="list-style-type: none"> Rédiger la fiche formation avec l'identifiant du dispositif GAIA Définir le calendrier prévisionnel des tâches organisationnelles Concevoir le préprogramme de la formation Faire les choix pédagogiques Convoquer les participants inscrits par les académies Envoyer la fiche accueil participant Contacteur les intervenants pressentis 	<ul style="list-style-type: none"> IGF IGF/ADF IGF IGF ADF ADF IGF

Jour - 60 : la conception du dispositif et les inscriptions

/ Tous les éléments nécessaires à l'information des participants/stagiaires et intervenants sont prêts deux mois avant le jour J :

- l'analyse, la définition des objectifs et le cadrage de l'action de formation sont formalisés dans une note d'opportunité et des documents de cadrage ;
- un programme prévisionnel et les modalités de formations sont établis ;
- le contact avec les intervenants, les partenaires, les chargés de mission de l'Institut (international par ex.) sont pris.
- il est éventuellement fait appel au marché public de la formation pour des prestations particulières.

/ Les stagiaires peuvent alors être informés de l'ouverture de l'action de formation et sont invités à s'inscrire via leurs académies (par l'intermédiaire de l'outil Gaia) ce qui permet à l'Institut d'organiser le séjour en présentiel le cas échéant (hébergement, restauration, transport).

A.5 Organiser une formation

Jour – 30 : préparation des espaces physiques et virtuels

/ Un mois avant le jour J, le programme de l'action est finalisé, les éléments permettant d'organiser la formation sont arrêtés. On connaît les besoins matériels et organisationnels, la prestation des intervenants a été cadrée.

JOUR – 20 : préparation de la production de ressources

/ Trois semaines avant le jour J, la production de ressources audiovisuelles ou imprimées est organisée : quels formats de ressources, quels intervenants, dates de captation, etc. Ces ressources enrichiront la formation et seront déposées soit sur un espace numérique de formation soit sur le site internet de l'Institut.

La sollicitation des services audiovisuels et/ou informatiques est réalisée en cas d'enregistrement de conférences, ou de séance en co-modalité.

L'organisation matérielle des espaces physiques ou virtuels se met en place : choix et réservation des salles, de leur équipement si spécifique, création de classes virtuelles, de l'espace de formation à distance, constitution de groupes en ateliers.

Jusqu'à J-30	Finaliser le programme Convoquer les intervenants avec transmission de la fiche accueil Actualiser le tableau de suivi des intervenants Envoyer les cahiers des charges intervenants avec rémunération prévue avec autorisation de cumul Concevoir les activités préalables à distance (espace numérique) Paramétrer les classes virtuelles	IGF ADF ADF IGF / ADF IGF ADF
Jusqu'à J-20	Clôturer les inscriptions et convoquer les participants Organiser l'hébergement et les navettes pour participants et intervenants Réserver et/ou demander l'aménagement de salles Formuler les demandes multimedia (tickets transmedia) Faire une demande de réceptions Mettre à disposition des participants les ressources préalables (espace numérique)	ADF ADF ADF IGF ADF IGF

A.5 Organiser une formation

JOUR - 10 : préparation de l'accueil

/ L'information des stagiaires est complétée en amont de la session par l'envoi du programme, une communication réseaux sociaux est lancée, et le matériel nécessaire à la tenue du présentiel est préparé : dossiers des intervenants, cavaliers, listes d'émargement par ex.

JOUR J : lancement de l'action

JOUR + 30

/ Le mois suivant le jour J est marqué par la finalisation des actions administratives : liste des présents et délivrance des attestations, rémunération des intervenants, dépôt ou envoi des ressources, d'analyse de l'enquête d'évaluation.

Jusqu'à J-10	<ul style="list-style-type: none"> Constituer les groupes ateliers Renseigner GIET pour notamment affichage sur les écrans d'accueil Préparer la communication externe (site, tweets...) + diffuser programme Gérer l'accueil intervenants Préparer les cavaliers intervenants Imprimer les listes d'émargement participants Préparer les badges participants, intervenants Organiser l'accueil des personnes en situation de handicap 	<ul style="list-style-type: none"> ADF ADF IGF ADF ADF ADF ADF ADF
JOUR J	<ul style="list-style-type: none"> Contrôler les aménagements des salles, visioconférences, diaporamas Diffuser le programme actualisé, la répartition des ateliers (QR codes, affichages, Sway) Suivre l'émargement, les connexions 	<ul style="list-style-type: none"> ADF ADF ADF / IGF
Jusqu'à J+30	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour les présents dans GAIA + envoyer les attestations de présence Assurer la rémunération des intervenants Déposer les ressources dans dans l'espace numérique de formation Transmettre la liste des présents pour envoi de l'enquête d'évaluation Traiter les productions écrites et audiovisuelles + exploitation sur les plateformes de formation et site web Analyser les retours d'enquêtes 	<ul style="list-style-type: none"> ADF IGF et ADF IGF ADF IGF IGF

Les principaux outils utilisés à l'IH2EF

GAIA : outil de gestion des inscriptions des stagiaires et des intervenants en lien avec l'application académique.

SPHINX : outil de création de fiches d'accueil ou des enquêtes de satisfaction.

GIET : outil de réservation des salles.

TICKET TRANSMÉDIA : outil de demande de production transmédia (audiovisuelle, imprimée ou numérique).

Concevoir un parcours d'apprenant






Fiche principes



B.O

Cette fiche met en avant les choix d'ingénierie pédagogique au cœur de la réflexion à l'Institut. Pensés dans un écosystème, ces principes visent l'efficacité des dispositifs en s'appuyant sur une approche structurée, explicite, contrôlée.

B.0 Concevoir un parcours d'apprenant

 <p>PRINCIPE 01</p> <p>Développer une démarche responsable</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se mettre à la place des usagers (UX design) participants, experts associés, intervenants, assistants de formation. - Proposer un environnement d'apprentissage accessible, explicite, soutenant. - Assurer la soutenabilité de la formation. - Respecter un cadre légal et éthique.
 <p>PRINCIPE 02</p> <p>S'appuyer sur une stratégie pédagogique efficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir l'alignement pédagogique. - Questionner le rapport au savoir et la place de l'apprenant. - Jalonner la trace des apprentissages.
 <p>PRINCIPE 03</p> <p>Faire interagir technologies et pédagogie</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Choisir l'outil adapté pour répondre au besoin. - Considérer l'outil comme un levier d'innovation pédagogique possible. - Assurer la cohérence technopédagogique pour l'utilisateur (rationalisation, stabilité des choix). - Développer un écosystème d'outils cohérent, performant.
 <p>PRINCIPE 04</p> <p>Articuler les différentes modalités de temps et d'espace</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gérer des équilibres (individuel/collectif, descendant/interactif, présence/distance, temps personnel/professionnel de formation). - Générer un rythme de formation (régularité, routines de formation, temps forts). - Assurer le continuum et le sens des apprentissages (local/académique/national/ synchrone/asynchrone, de la théorie aux gestes professionnels).
 <p>PRINCIPE 05</p> <p>Organiser la plus-value de la dimension sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Structurer l'accompagnement administratif, pédagogique, socio-affectif, technique, des apprenants. - Soutenir les interactions, formelles, informelles, en présence, à distance. - Veiller aux conditions de développement de la confiance, du sentiment d'appartenance. - S'appuyer sur une méthodologie de travail en groupe efficace.

B.0 Concevoir un parcours d'apprenant



Principe 1 : développer une démarche responsable

/ La formation des personnels d'encadrement s'inscrit dans un écosystème qui prend en compte des paramètres humains, techniques, législatifs, économiques, ou encore écologiques.

L'usager est au cœur de la réflexion et des choix opérés pour répondre à ses besoins.

Le concepteur du dispositif se met à la place de l'usager, il pense le temps de la formation dans le temps personnel, professionnel et il mesure les freins, cognitifs ou techniques par exemple, qui peuvent entraver la qualité du suivi de la formation.

André Tricot, Fabienne Plégat-Soutjis, Jean-François Camps, Alban Amiel, Gladys Lutz, Agnès Morcillo ont produit un article⁷ soulignant trois dimensions d'une approche se préoccupant de l'usager : l'utilité, l'utilisabilité, l'acceptabilité. Ils proposent le tableau ci-contre.

/ L'Institut aspire à s'inscrire dans une démarche responsable (optimisation des moyens attribués, impact écologique des choix opérés, respect du droit).

394 Environnements informatiques pour l'apprentissage humain, Strasbourg 2003

Dimension	Type d'évaluation	
	Empirique	Par inspection
Utilité	<ul style="list-style-type: none"> - Adéquation entre objectif défini et apprentissage effectif. - Adéquation entre dispositif et format de la connaissance à acquérir. - Différence entre niveau de connaissances initial et terminal. - Mesures par des tâches de : <ul style="list-style-type: none"> · reconnaissance ; · rappel (contenu/structure) ; · résolution de problème ; · détection d'erreurs ; - production. 	<ul style="list-style-type: none"> - Précision et présentation des objectifs. - Adéquation contenus/objectifs. - Précision du scénario didactique. - Adéquation scénario/objectifs/contenus. - Mise en œuvre des processus cognitifs et méta cognitifs. - Régulation. - Évaluation.
Utilisabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité d'apprendre à utiliser le système. - Gestion et prévention des erreurs - Mémorisation du fonctionnement. - Efficience. - Sentiment de satisfaction. - Évaluation par : <ul style="list-style-type: none"> · observations ; · entretiens ; · analyse des parcours. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guidage et incitation. - Groupement/distinction des items par localisation ou format. - Feed-back immédiat et nature du feed-back. - Charge de travail. - Contrôle explicite. - Adaptabilité. - Gestion des erreurs. - Qualité des messages. - Homogénéité et cohérence. - Signifiante des codes et dénominations.
Acceptabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Motivation. - Affects. - Culture. - Valeurs. - Évaluation par : <ul style="list-style-type: none"> · observations ; · entretiens ; · questionnaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceptabilité en termes d'adéquation aux : <ul style="list-style-type: none"> · besoins ou objectifs de l'Institution ; · attentes des apprenants ; · caractéristiques des apprenants. - Acceptabilité en termes de compatibilité avec : <ul style="list-style-type: none"> · l'organisation du temps ; · l'organisation des lieux. - Présence du matériel nécessaire. Planification et suivis lisibles et cohérents. - Visibilité des résultats.

Tableau 1 : Présentation des mesures et critères pour l'évaluation d'un ELAH

⁷ Utilité, utilisabilité, acceptabilité : interpréter les relations entre trois dimensions de l'évaluation des ELAH – Strasbourg 2003. <https://edutice.archives-ouvertes.fr/edutice-00000154/document>

B.0 Concevoir un parcours d'apprenant



Principe 2 : s'appuyer sur une stratégie pédagogique efficiente

Voici quelques points clés d'une stratégie pédagogique efficiente :

L'**alignement pédagogique**⁸ : concept proposé par **John Biggs** parfois appelé triple concordance.

Il s'agit de mettre en cohérence :

- les objectifs d'apprentissage d'un enseignement/d'une formation ;
- les méthodes et activités pédagogiques déployées pour y parvenir ;
- les méthodes d'évaluation des apprentissages des étudiants.

Daniel Peraya et **Jean-François Cerisier** ont mis en lumière, dans l'article introductif à ce guide⁹, l'opposition entre une **ingénierie centrée sur l'enseignement ou sur l'apprentissage**. Ils ont également souligné les travaux universitaires faisant consensus sur l'activité de l'apprenant.

Un des principes fort de l'engagement est de **placer les participants dans des activités** se situant en haut de la pyramide issue de la taxonomie de Bloom¹⁰.

/ La formation des cadres en responsabilité doit étayer leur pouvoir d'agir et leur capacité à concevoir.

/ Le modèle de formation développé à l'Institut met en relation transmission de connaissances - en particulier à travers des interventions de très haut niveau - et conception, expérimentation, mise en pratique, afin de permettre le développement de savoir agir mobilisables en situation professionnelle.

/ La réalisation de tâches complexes par les participants :

- en présence (sur des temps assez longs pour permettre de parvenir à une réflexion approfondie et l'élaboration de réponses) ;
 - à distance (avec par exemple la conduite de projet dans les territoires, permettant ensuite de mener une analyse, et des échanges sur les effets produits) .
- favorise la fixation de connaissances profondes.**

⁸ John Biggs (Biggs, 1996) parle de *constructive alignment*.

⁹ D. Peraya, J.F. Cerisier, « Concevoir aujourd'hui des formations hybrides à l'IH2EF » - 2022.

¹⁰ https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxonomie_de_Bloom

B.0 Concevoir un parcours d'apprenant



Principe 3 : faire interagir technologies et pédagogie

/ La technologie est au service de la pédagogie. Au-delà de l'attractivité d'un outil, la question est de savoir s'il répond réellement à l'intention initiale. La recherche parle à ce sujet d'**instrumentation** (« L'instrumentation, c'est le processus par lequel les contraintes et les potentialités d'un artefact vont conditionner durablement l'action d'un sujet pour résoudre un problème donné. » (Trouche, 2005).

Ce point est largement développé dans l'article de D. Peraya et J.F. Cerisier introductif à ce guide.

Cf. écrit introductif

(2.1. Instrumentation (médiatisation) numérique et médiation instrumentale)

/ S'approprier les technologies, les explorer, les tester en condition, les expertiser, permet de ne pas en être captif d'une part mais aussi d'en percevoir d'autres applications possibles et adaptées¹¹.

/ Enfin, pour favoriser une expérience d'apprentissage fluide, l'écosystème construit pour l'ensemble des formations à l'Institut garantit une forme de stabilité, de simplicité et de permanence des outils choisis.



Principe 4 : articuler les différentes modalités de temps et d'espace

(2.2.3. Les dispositifs de formation et le processus d'hybridation)

/ L'introduction des technologies numériques a profondément modifié les principes historiques de la formation. Là où l'on se fondait sur le principe de l'unité de temps, de lieu et d'action se sont substitués des usages plus ubiquitaires. **Le temps et l'espace de formation ont été augmentés** à partir du moment où l'on a donné la possibilité de travailler dans le réel et dans le virtuel. Les scénarios devront tenir compte de cette évolution.

/ Différents points de vigilance sont à prendre en compte :

- l'ouverture permanente des espaces numériques ne doit pas venir perturber la partition entre temps personnel, professionnel et de formation ;
- il ne s'agit pas de juxtaposer, d'alterner des modalités mais de les faire entrer en résonance, en complémentarité au bénéfice du lien théorie/pratique.

¹¹Jacques Perriault "La logique de l'usage, essai sur les machines à communiquer" - Éd L'Harmattan - 2008

B.0 Concevoir un parcours d'apprenant



Principe 5 : organiser la plus-value de la dimension sociale

/ Il fait consensus que l'activité d'apprentissage est un processus individuel et social.

/ L'ingénierie pédagogique doit créer les conditions de formation dans les deux espaces (physique et numérique) en prenant en compte différentes dimensions :

- la **mise en place d'un accompagnement humain** soucieux de répondre aux préoccupations de tous ordres des participants (administratifs, techniques, pédagogiques) et veillant notamment à prévenir les situations de solitude numérique ;
- la **constitution de communautés de travail** interrogeant les choix de regroupement (homogénéité/hétérogénéité, taille du groupe, nombre d'interactions souhaité par exemple), les outils supports, le calendrier de travail (soutenabilité/maintien d'une dynamique) ;
- la sensibilisation des intervenants à la **prise en compte des émotions** permettant notamment le développement de la confiance interpersonnelle (cf. fiche Principes animateurs).

Analyser – Définir – Cadrer

Fiche concept

B.1

Le développement de dispositifs de formation hybrides commence par une phase de conception et de scénarisation du dispositif.

Cf. écrit introductif

1.3. L'ingénierie pédagogique et les ingénieurs pédagogiques

Pour cela, l'Institut s'appuie sur des modèles de conception pédagogique, comme par exemple **le modèle ADDIE** (Analyse, Design, Développement, Implémentation et Evaluation).

Ce modèle prévoit cinq grandes étapes :

- Analyse
- Conception
- Développement
- Mise en œuvre
- Évaluation

Les différentes étapes d'analyse jusqu'à la définition des objectifs de formation sont décrites ci-après. Elles sont, au final, intégrées dans un document de cadrage de la formation complété systématiquement.

ANALYSER

Besoins

- Partenaires, demandeurs
- Apprenants

Public

- Caractéristiques professionnelles
- Lieu géographique
- Compétences numériques
- Lieu de formation
- Contraintes

Tâches et thèmes

- Compétences
- Connaissances

DÉFINIR

Alignement pédagogique

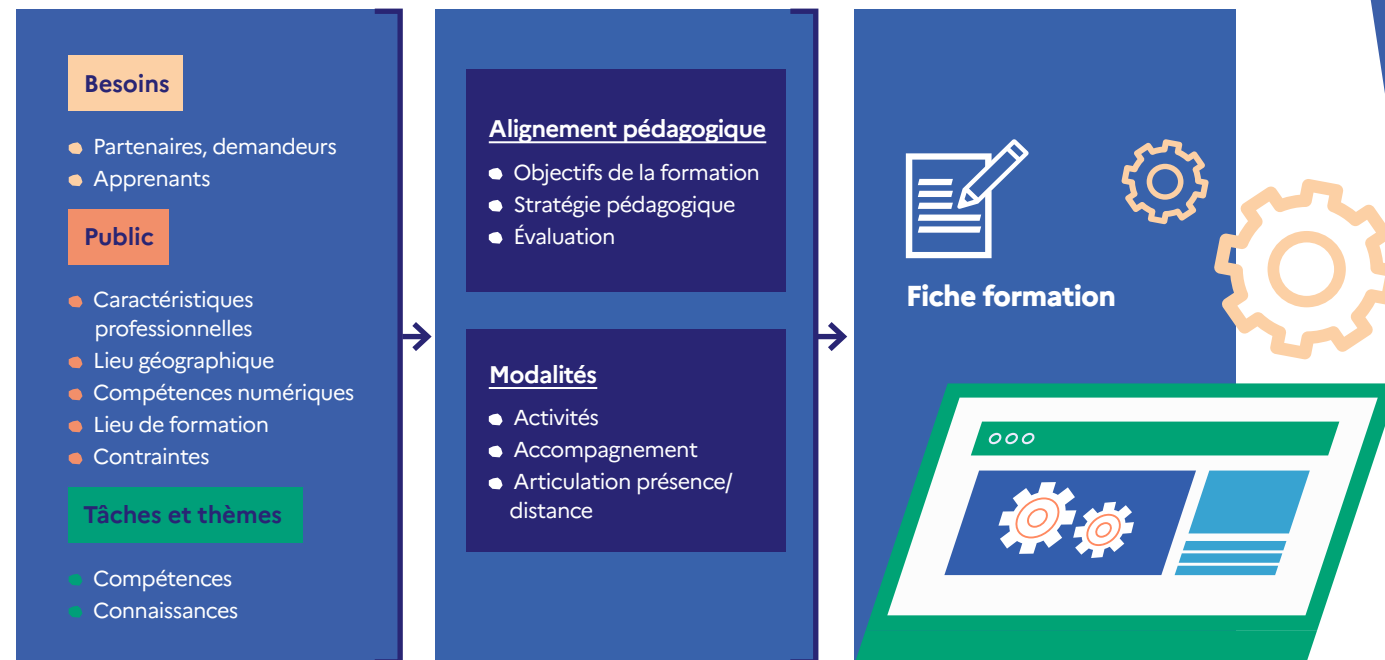
- Objectifs de la formation
- Stratégie pédagogique
- Évaluation

Modalités

- Activités
- Accompagnement
- Articulation présence/distance

CADRER

Fiche formation



B.1 Analyser – Définir – Cadrer



ANALYSER

• L'analyse des besoins est réalisée dès le début du projet

/ Elle se situe à deux niveaux :

- les attentes des partenaires et demandeurs ;
- les besoins du public cible : monter en compétence, étendre ses connaissances, découvrir de nouvelles méthodes de travail...

L'analyse des besoins permet d'identifier les principaux objectifs de formation.

• L'analyse du public cible est également indispensable

/ La prise en compte de certains facteurs permet d'affiner la conception du dispositif de formation :

- les caractéristiques professionnelles (structure d'exercice, ancienneté, expériences...);
- le lieu géographique d'exercice des apprenants. Par exemple, si tous les apprenants ne sont pas sur le même fuseau horaire cela doit être pris en compte pour définir les horaires des temps à distance synchrones ;
- les compétences numériques des apprenants détermineront la complexité des activités numériques et le besoin d'accompagnement ;
- les lieux où les apprenants suivront le dispositif, les modalités d'alternance entre présence et distance, l'impact de l'environnement d'apprentissage des apprenants, la qualité de l'accès à Internet, les configurations réseaux (pare-feu...), etc. ;
- les contraintes temporelles, technologiques, spatiales, administratives.

• L'analyse des tâches et des thèmes permet de déterminer les contenus d'apprentissage : quelles sont les compétences à développer, les connaissances à acquérir ?

/ La didactique professionnelle vient en appui de cette analyse, notamment avec les experts métiers. En fonction des objectifs globaux de la formation, les grandes thématiques à développer sont choisies et pour chacune d'elles, des objectifs d'apprentissage spécifiques sont rédigés.

L'analyse des différents contenus peut alimenter cette réflexion. Les objectifs d'apprentissage vont permettre à l'ingénieur de formation de définir les différents contenus et de choisir par quels moyens (médias) ceux-ci vont être diffusés auprès des apprenants.

B.1 Analyser – Définir – Cadrer



DÉFINIR

• Ces différentes dimensions d'analyse permettent d'identifier l'opportunité de l'hybridation d'un dispositif pour dispenser la formation

/ Elles guident aussi la construction de cette hybridation :

- Quels contenus en présence, à distance ?
- Quelles modalités selon le public ?
- Quelle articulation entre la présence et la distance ?

/ De même, elles permettent de définir le type d'accompagnement nécessaire dans la formation, puis l'évaluation à mettre en œuvre ainsi que leur modalité.



CADRER

• L'ensemble de ces éléments d'analyse est consigné dans les documents de cadrage

Le dispositif de formation est ainsi défini précisément.

Cf. Fiche Organiser la formation

Cela contribue au respect du **principe d'alignement pédagogique** décrit par Biggs¹²

Cf. écrit introductif

1.2.3 La didactique professionnelle comme démarche d'alignement

en mettant en concordance les objectifs d'apprentissage avec les méthodes et activités pédagogiques déployées dans une formation puis les méthodes d'évaluation des apprentissages des apprenants.

De même, cette analyse permet de définir le type d'accompagnement nécessaire dans la formation, puis l'évaluation à mettre en œuvre ainsi que leur modalité.

¹² Biggs, J., (1996). *Enhancing teaching through constructive alignment*. High Educ 32, 347-364. <https://doi.org/10.1007/BF00138871>

Granularisation

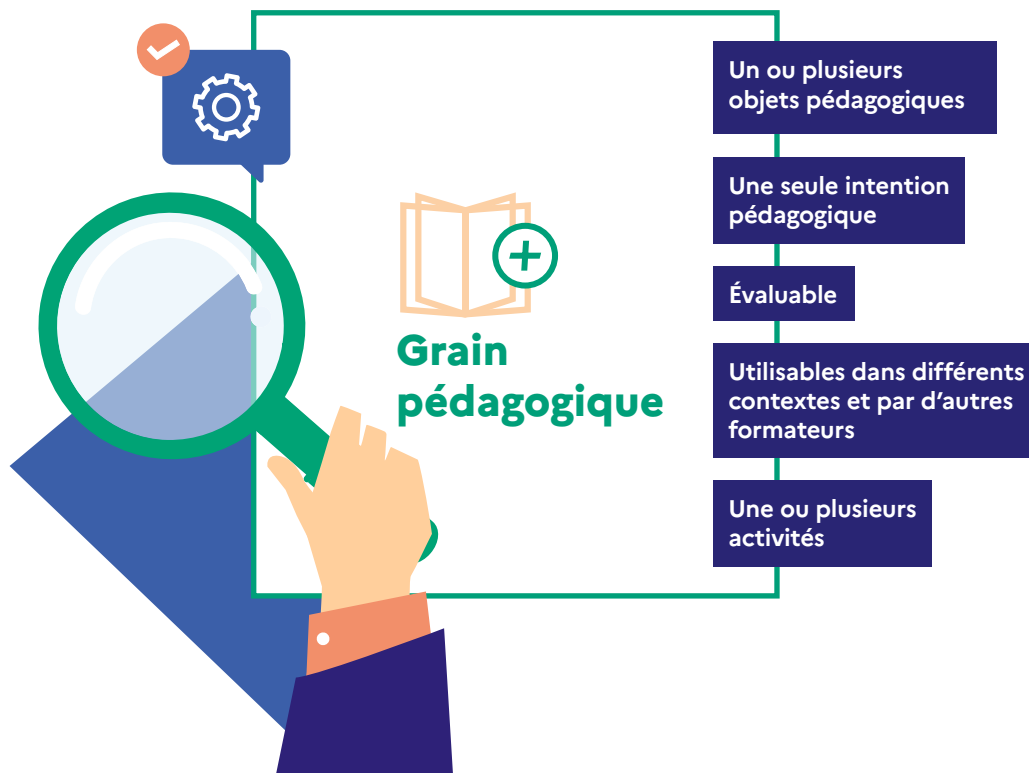
Fiche concept

La granularisation d'un dispositif de formation vise à découper le contenu de la formation en unités d'apprentissage indépendantes qui soient les plus petites possibles.

Chacune de ces unités est appelée grain pédagogique.

Chaque grain étant indépendant, il peut être assemblé à d'autres pour constituer un parcours de formation selon la scénarisation imaginée par le concepteur.

Caractéristiques d'un grain pédagogique :



B.2

B.2 Granularisation



Cette fiche définit le concept de grain pédagogique. Plusieurs fiches viendront compléter cet axe avec des éléments opérationnels qui :

- recensent les possibilités de présenter des contenus ou de construire des activités de formation ;
- permettent de travailler la scénarisation à l'intérieur d'un grain et l'articulation entre les différents grains, en mettant en œuvre la notion de différenciation dans la formation ;
- mettent l'accent sur les différents niveaux d'interactions possibles au sein d'un dispositif.

• **Un grain pédagogique ne se réduit pas à une ressource, par exemple la consultation d'une vidéo. Il scénarise activités et ressources afin de répondre à un objectif pédagogique**

/ Si la référence à la granularisation est fréquemment utilisée en e-learning, ce concept est tout à fait applicable à toutes les modalités de formation : à distance, en présence et hybride.

3 avantages principaux de la granularisation

01.

Chaque contenu, concept de la formation est bien identifié par l'apprenant.

02.

Les grains pédagogiques peuvent être associés différemment selon le contexte, le niveau ou les besoins de l'apprenant, permettant ainsi une personnalisation de la formation.

03.

Chaque grain étant dissociable des autres, il est possible de le modifier sans toucher à l'intégralité de la formation.

Pour aller plus loin

Une vidéo de Digiforma sur la granularisation (1 mn) :
<https://youtu.be/uYVrFvqJqg8>

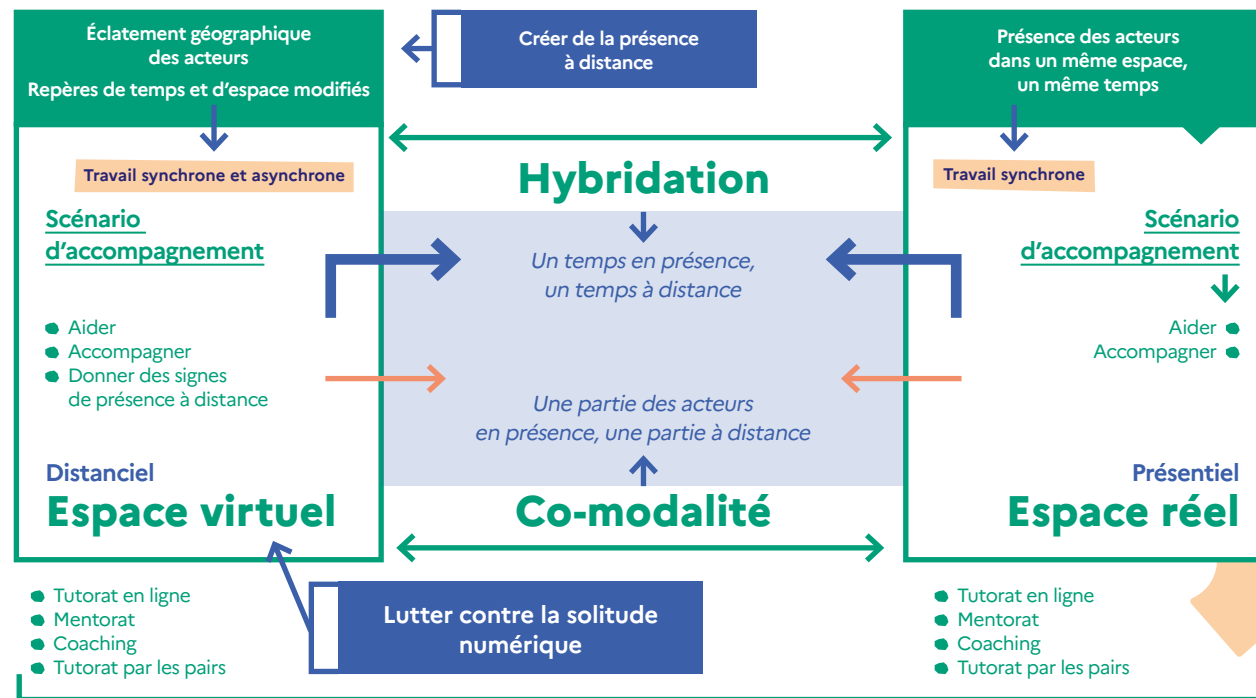
Accompagnement

Fiche concept

B.3

Quel que soit le scénario retenu pour les dispositifs de formation de l'IH2EF (en présence, dématérialisé, hybride ou comodal), l'élément invariant est le besoin d'accompagnement des apprenants.

Cet accompagnement n'est certes pas, le marqueur exclusif de la formation à distance mais ses caractéristiques particulières méritent qu'on y porte une attention spécifique.



L'accompagnement dans l'espace augmenté de formation

B.3 Accompagnement

Les niveaux d'accompagnement

L'accompagnement s'exerce désormais simultanément dans un espace de formation à la fois réel (site de l'IH2EF) et virtuel (les réseaux numériques). Les stratégies tutorales doivent ainsi être conçues simultanément dans les deux espaces.

Cet accompagnement à l'Institut est multi-niveaux :

- technique (techniciens numériques et informatiques) ;
- administratif (assistants de formation) ;
- disciplinaire (accompagnateurs experts) ;
- pédagogique (accompagnateurs experts et ingénieurs de formation).

• L'accompagnement à distance, un levier pour l'engagement

/ L'engagement des participants est consubstantiel à la capacité des équipes à structurer ces accompagnements.

À distance, leur absence pourra générer un « sentiment de solitude numérique¹³ », antichambre d'une forme potentielle de décrochage. Le participant à la formation doit recevoir des signes de présence, d'écoute (« présence à distance¹⁴ ») lorsqu'il en éprouve le besoin.

En ajustant la focale sur la fonction pédagogique, il est possible d'identifier **plusieurs plans d'interventions tutorales¹⁵** :

- cognitif ;
- socio-affectif ;
- motivationnel ;
- métacognitif.

Il s'agit d'intégrer, in fine, la fonction tutorale dans tous les scénarii. Il importe de **former les acteurs de l'accompagnement** (tuteur, coach, mentor, pair, accompagnateurs experts) aux nouvelles formes de l'intervention, qu'elle soit à distance ou en présence.

¹³ JACQUINOT, Geneviève. Apprivoiser la distance et supprimer l'absence ? ou les défis de la formation à distance. Revue française de pédagogie, 1993.

¹⁴ ÉZÉGOU, Annie. La présence à distance en e-Formation, Enjeux et repères pour la recherche et l'ingénierie. Septentrion, 2022.

¹⁵ RODET, Jacques. Des fonctions et des plans de support à l'apprentissage à investir par les tuteurs à distance. Blog de T@d.

BERROUK, Said et JAILLET, Alain. Les fonctions tutorales : pour un déséquilibre dynamique. 2013, open édition, journals. <https://journals.openedition.org/dms/206>

Environnement d'apprentissage

Fiche concept

Comment proposer à chaque apprenant un environnement lui permettant de construire activement sa propre expérience d'apprentissage ?

C'est-à-dire, de quelle façon l'Institut permet-il à l'apprenant d'exercer un certain contrôle sur son environnement d'apprentissage (degré de liberté) et comment prend-elle en compte son expérience personnelle afin de lui permettre de mieux s'engager en formation ?

Définition

Le concept d'environnement d'apprentissage dépasse les simples espaces physiques et numériques où se déroulent les activités. Il implique des variables relatives à chaque participant : ses relations, ses ressources et ses activités.

Les environnements d'apprentissages sont constitués :

- des personnes : apprenants, formateurs, tuteurs, etc. ;
- des espaces : physiques, numériques ;
- des ressources : les contenus de formation ;
- des règles : de communication, de participation, etc.

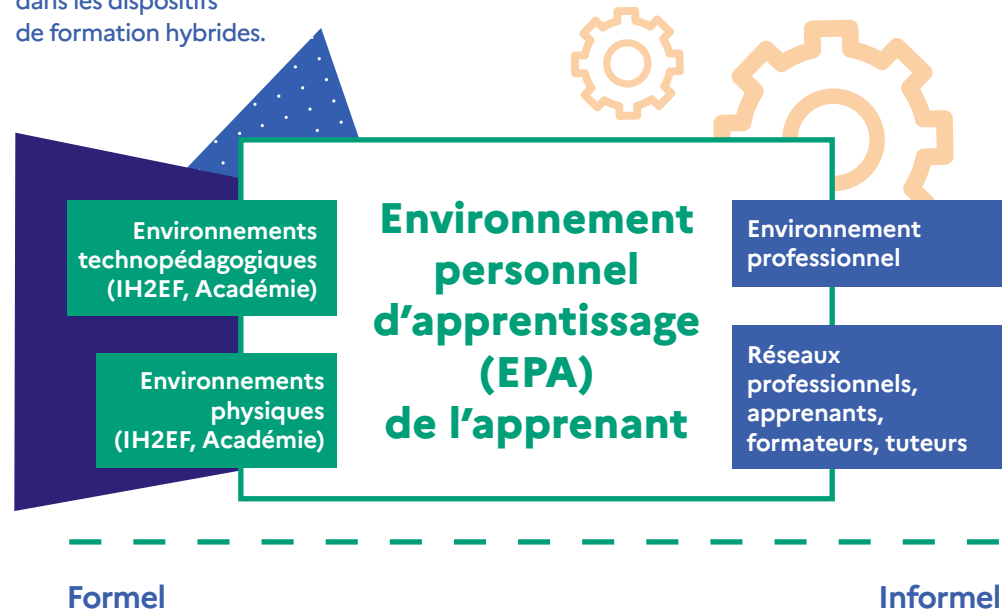
Bernard Blandin (2007) éclaire cette notion d'environnement d'apprentissage. Il le décrit comme « les éléments délimitant les contours et les composants d'une situation, quelle qu'elle soit, au cours de laquelle il est possible « d'apprendre », c'est-à-dire de mettre en œuvre un processus de changement des conduites et/ou des connaissances¹⁶ ».

Différentes typologies d'environnements d'apprentissage sont souvent mises en opposition :

- Environnement physique/ environnement virtuel

- Environnement formel/ environnement informel
- Environnement en face à face/ environnement à distance

Ces différents types d'environnement sont aujourd'hui étroitement intriqués dans un écosystème autour de l'apprenant. Cela est encore plus marqué dans les dispositifs de formation hybrides.



B.4

¹⁶BLANDIN, Bernard. Les environnements d'apprentissage. Paris, L'Harmattan, 2007. 260 p.

B.4 Environnement d'apprentissage

L'environnement technopédagogique au cœur de l'écosystème d'apprentissage

L'Institut organise un écosystème permettant de créer de la **continuité et de la cohérence** entre les différents environnements de l'apprenant.

Pour cela dans les dispositifs de formation hybrides, l'environnement technopédagogique mis en œuvre est conçu pour permettre, d'une part de **lier expérience d'apprentissage en présence et expérience d'apprentissage à distance** et d'autre part de faire réseau avec l'ensemble des apprenants et des formateurs.

Par ailleurs, la production et la diffusion de parcours en autoformation à distance et de ressources sur le site web de l'Institut offrent à tous les publics la possibilité de construire ou de compléter leur parcours personnel de formation.

• Les nouveaux espaces d'apprentissage

/ L'Institut conçoit de nouveaux espaces d'apprentissage :

- où l'on peut agir sur la configuration de l'espace, son agencement et son équipement mobilier ;
- qui intègrent des potentialités liées aux technologies et aux équipements numériques ;
- où les rapports à l'environnement sont redéfinis autour de 3 dimensions : architecturale, technologique et pédagogique.

La mise en place de ces espaces a pour ambition de créer **un continuum entre les apprentissages formels et informels, au sein et hors de l'Institut.**

Le mobilier des salles de formation de l'Institut permet depuis longtemps **différentes configurations en fonction des besoins pédagogiques**, par exemple, la création d'îlots pour le travail en sous-groupes. Plus récemment, les salles ont été équipées de caméra et de système audio pour permettre la comodalité (accueil en présence et à distance de participants aux formations).

La création de deux espaces emblématiques, le centre de la ressource et de la donnée (CRD) et le Lab Hybridation, offrent de nouveaux lieux ouverts et libres d'accès au design conçu pour faciliter la créativité, l'innovation, le travail collaboratif, le partage de ressources au service aussi de l'hybridation des formations.

• L'environnement technopédagogique

La mise en œuvre de dispositifs de formation hybrides ou à distance s'appuie sur un environnement technopédagogique qui constitue « l'environnement virtuel ou numérique d'apprentissage sur lequel se base partiellement le dispositif de formation ».

Pour ses dispositifs hybrides et ses dispositifs 100 % à distance, l'Institut utilise des Learning Management System (LMS) de type Moodle comme environnement technopédagogique. Il s'agit du dispositif national « M@gistère » pour les formations concernant l'enseignement scolaire et de la plateforme « campus-Amue » proposée dans le cadre du partenariat Amue/IH2EF pour les formations dédiées à l'enseignement supérieur.

Évidemment, disposer d'un outil numérique ne suffit pas à en faire un environnement d'apprentissage. L'Institut mobilise ces outils numériques **au service du scénario de formation** dans lequel les contenus sont médiatisés.

La conception de l'environnement d'apprentissage ou son design repose sur :

- des connaissances en sciences cognitives ;
- des règles d'ergonomie établies (utilité, utilisabilité, acceptabilité) ;
- l'expérience utilisateur.

B.4 Environnement d'apprentissage

Les méthodologies de l'UX Design et du Design Thinking, telles que décrites dans l'article introductif à ce guide écrit par Peraya et Cerisier¹⁷ permettent d'accompagner les ingénieurs de formation dans le design pédagogique de formation selon une approche centrée sur l'utilisateur.

Cf. écrit introductif

3-1- Placer l'activité de l'apprenant au centre de la conception, l'UX Design ;
 3-2 Susciter la créativité des concepteurs, le Design Thinking

• L'environnement personnel d'apprentissage

Atwell (2007) définit un environnement personnel d'apprentissage (EPA) comme « un ensemble d'applications, services ou autres types de ressources d'apprentissage provenant de différents contextes. Construit individuellement par chaque apprenant, il est utilisé de manière continue pour apprendre dans différents contextes (travail, maison, école, loisir, etc.) ».

Dans le contexte de la formation tout au long de la vie et d'autant plus en formation pour adultes, **il est indispensable de prendre en compte l'environnement personnel d'apprentissage de l'apprenant** dans la conception des formations. L'EPA peut recouvrir des dimensions très diverses allant du bloc-notes personnel aux réseaux sociaux auxquels le participant s'inscrit. Souvent défini en opposition aux espaces Institutionnels de formation, il peut également les intégrer.

L'Institut utilise des environnements technopédagogiques qui intègrent des outils (outils de prise de notes intégrés, outils de création de documents en ligne...) permettant de faciliter l'appréhension des contenus de formation.

De plus, le soin porté à la création et au design de l'environnement virtuel permet d'accompagner les apprenants dans leurs usages. C'est par exemple le cas de l'utilisation de pictogrammes liés à des verbes d'action tels que lire, regarder, produire, etc. Ils sont conçus comme des balises pédagogiques qui guident le participant, à l'image du code de la route.

Pour aller plus loin

Article sur l'ergonomie digitale :

<https://www.usabilis.com/definition-utilisabilite-usabilite/>
 Tricot, A. (2003). IHM, cognition et environnements d'apprentissage. In G. Boy (Ed.), (2003). L'ingénierie cognitive : IHM et cognition. (pp. 411-447). Paris : Hermès Science. Récupéré de :
http://andre.tricot.pagesperso-orange.fr/Tricot_IHM.pdf
<https://www.oecd.org/fr/education/innovation-education/centrepourdesenvironnementspedagogiquesefficacescele/46444102.pdf>

[Les nouveaux espaces d'apprentissage](#), IFE (2018).

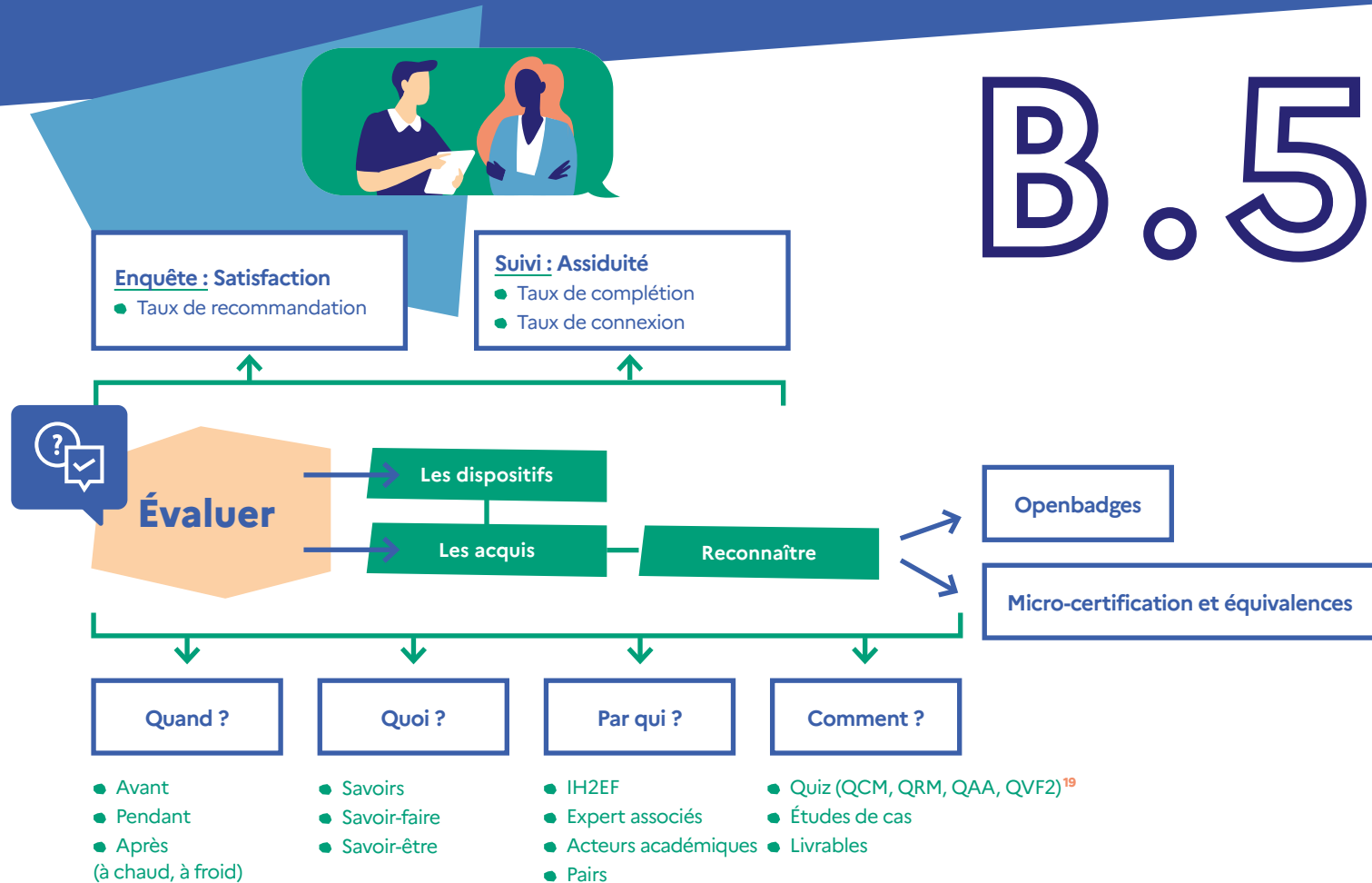
¹⁷ PERAYA, D. CERISIER, JF. Concevoir aujourd'hui des formations hybrides ou à distance.

Évaluer

Fiche concept

« Il n'existe pas de définition unique sur l'évaluation et aucune terminologie n'est partagée, de fortes convergences existent permettant d'identifier trois éléments récurrents : pour répondre aux questions d'évaluation, il faut une collecte d'informations, sur lesquelles on porte une appréciation critique, et qui débouche sur des propositions en vue d'une prise de décision¹⁸. »

Au sein de l'Institut, les évaluations sont un sujet en plein développement.



B.5

¹⁸ L'évaluation en 7 étapes. Guide pratique pour l'évaluation des actions santé et social. IRESPS Auvergne Rhône Alpes, ORS Auvergne Rhône Alpes, Emergence.

¹⁹ Questions à choix multiples, questions à réponses multiples, questions à appariement, questions vrai-faux.

B.5 Évaluer

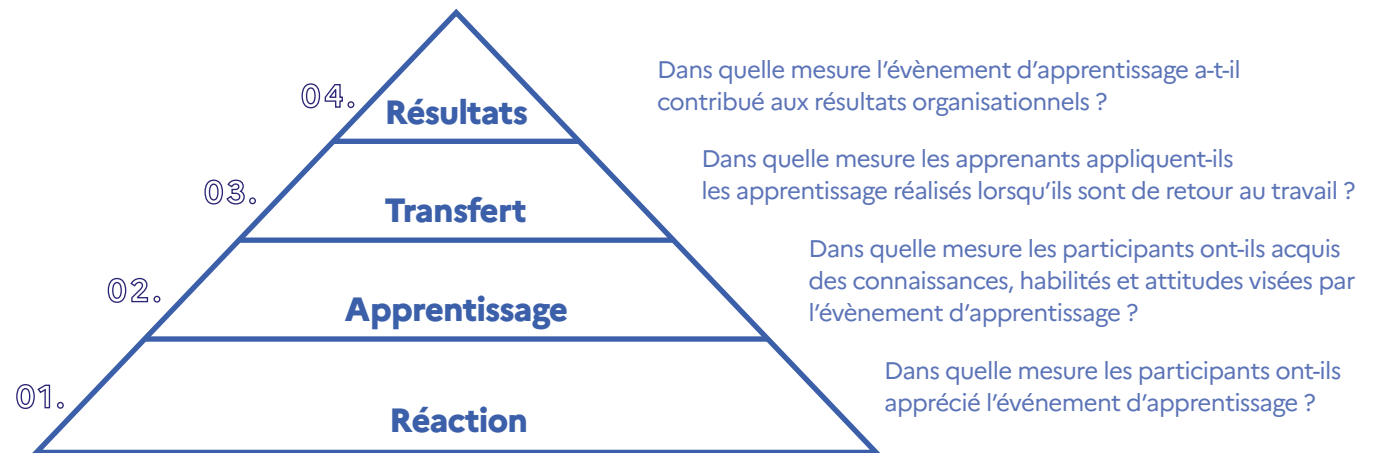


QUOI ÉVALUER ?

• Pour notre domaine d'activité, la formation d'adultes, l'Institut s'est appuyé sur le modèle standard de Donald L. Kirkpatrick

/ Ce modèle est générique et s'inscrit dans une culture du résultat. Il a l'avantage de s'adapter à beaucoup de situations de formations. Il est focalisé sur l'action de formation et l'apprenant. Encore aujourd'hui, le modèle de Kirkpatrick occupe une place prépondérante dans la littérature sur l'évaluation de la formation en entreprise.

Modèle d'évaluation de la formation de Kirkpatrick



Le terme de « niveau » souligne la hiérarchie existante entre ces quatre critères d'évaluation. Plus le niveau est élevé, plus il fournit de l'information qui revêt de l'importance pour l'organisation. De plus, il existe des liens de causalité entre ces niveaux. C'est parce qu'il y aura eu satisfaction qu'il y aura apprentissage ; c'est parce qu'il y aura eu apprentissage qu'il y aura changement de comportement ; et c'est parce qu'il y aura eu changement de comportement qu'il y aura résultats sur l'organisation.

On notera dans ce modèle deux éléments qui pour autant ont des points de convergence : l'évaluation des dispositifs et l'évaluation des acquis.

Kirkpatrick insiste sur le fait que les quatre niveaux d'évaluation constituent des parties importantes de l'évaluation. Une évaluation complète de la formation devrait couvrir ces quatre niveaux.

B.5 Évaluer



POURQUOI ÉVALUER ?

/ Selon Mark, Henry et Julnes (2000)²⁰, l'évaluation de la formation vise principalement quatre buts :

- démontrer la pertinence et la valeur de la formation ;
- améliorer la qualité des programmes et de l'organisation de la formation ;
- vérifier la conformité des programmes aux diverses attentes, normes ou standards ;
- et développer ou tester des connaissances nouvelles.

/ Concernant l'évaluation des dispositifs, l'IH2EF a toujours évalué ses formations dans le but d'améliorer son offre.

Cf article introductif

1.2.1. L'intentionnalité au cœur des dispositifs de formation
 5.2. Engager des processus de réingénierie des formations

/ L'ambition est accentuée aujourd'hui.

L'IH2EF souhaite s'inscrire dans une **démarche qualité** :

Cf. fiche Démarche Qualité

- la prise en compte des appréciations rendues par les participants, qui renvoie à la satisfaction du stagiaire en formation, est l'un des critères définis par le décret n° 2015-790 du 30 juin 2015 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle continue ;
- les formations du PNF doivent faire l'objet d'une évaluation à la fois des dispositifs et des acquis en vue d'une reconnaissance d'acquis.

/ Au-delà de ces aspirations et préconisations, l'évaluation au service des apprentissages est en expérimentation dans divers dispositifs. Il s'agit de permettre à l'apprenant :

- en amont se situer par rapport à la formation (pour faire des choix, pour réactiver ses connaissances, pour s'engager) ;
- pendant : vérifier sa compréhension, de manipuler les concepts, de fixer des éléments clefs ;
- en aval : fixer des éléments clefs et de mesurer le niveau de maîtrise.

Cf. article introductif

3.1.1. Du paradigme d'enseignement à celui d'apprentissage



COMMENT ÉVALUER ?

Un protocole d'évaluation systématique des formations a été mis en place. Il s'attache au niveau 1 du modèle de Kirkpatrick en permettant d'analyser les taux de satisfaction et de recommandation.

D'autres éléments sont à analyser tels que l'assiduité, les taux de connexion (synchronie, asynchronie) et de complétion (réalisation effective de l'ensemble des contenus proposés à distance).

Des expérimentations sont en cours pour évaluer les niveaux 2 et 3 sans que les pratiques soient encore harmonisées.

Ces procédures de contrôle peuvent permettre une reconnaissance d'acquis. Cela implique de faire reconnaître cette reconnaissance elle-même pour qu'elle ait une valeur la plus large possible, c'est-à-dire au-delà des murs de l'Institut.

Actuellement, l'attribution d'openbadge est le moyen, mobilisé. À terme, le travail en partenariat avec des universités dans certains parcours permettra de valider des parties de diplôme.

²⁰ Extrait de l'article « L'évaluation de la formation dans l'entreprise : état de la question et perspectives » par Alain Dunberry et Céline Pécharde, Centre interdisciplinaire de recherche sur l'éducation permanente (CIRDEP).



Ce guide est le fruit d'une écriture collaborative

Pour l'IH2EF

Coordonnateurs et contributeurs

Aurélie Beauclair, Jean-Paul Moiraud, Danielle Simon.

Contributeurs

Frédérique Amouroux, Gwenaëlle Boucher, Joachim Broomberg, Magali Cheminade, Delphine Cornière, Cédric Couvrat, Karine Diarra-Tricoire, Nicolas Durupt, Anne Farge, Aline Felaco, Damien Fouché, Nicolas Ménagier, Annick Monteil, Cécile Pires, Dominique Quéré, Nicole Siebert-Taabni, Tilman Turpin, Magali Villain-Lopes.

Regard ami

Pierre Cauty, Christine Gastaud, Stéphanie Laforge.

Relecture attentive

Valérie Novello.

Tous nos remerciements

- à Daniel Peraya et Jean-François Cerisier pour leur précieux article introductif « Concevoir aujourd'hui des formations hybrides ou à distance ». Ils se sont montrés à l'écoute de nos questions et ont pris en compte nos préoccupations pour cet écrit généreux.
- aux experts associés ayant contribué par leur réflexion aux fiches principes « Engagement ».