



Directives de formation

e-Jobs-Observatory.eu

Table des matières

1	INTRODUCTION	4
---	--------------	---

SECTION 1

PRINCIPES DE BASE DE LA FACILITATION D'ÉVÉNEMENTS DE FORMATION	7
INTRODUCTION	9
1.1 COMPORTEMENT A L'ENTREE	9
1.1.1 Quelques questions essentielles	9
1.1.2 Conseils pratiques	10
1.2 ÉVÉNEMENT DE FORMATION	11
1.2.1 Principes et pratiques	11
1.2.2 Conseils pratiques	12
1.3 ÉVALUATION	12
1.3.1 Principes et pratiques	12
1.3.2 Conseils pratiques	13
CONCLUSION	14
LISTE DE VÉRIFICATION	14
RÉFÉRENCES	16

SECTION 2

GUIDE DE FORMATION POUR LES PROFILS DE RÔLE DE LA FORMATION	
NUMÉRIQUE	17
2.1 Rôle d'architecturer la stratégie d'e-learning	19
2.1.1 Description courte	19
2.1.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	19
2.2 Rôle de conception des solutions d'apprentissage mixte	31
2.2.1 Description courte	31
2.2.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	31
2.3 Rôle du spécialiste du développement de contenus e-learning à temps plein	39
2.3.1 Description courte	39

2.3.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	39
2.4 Rôle de développement des contenus e-learning (à temps partiel)	48
2.4.1 Description courte	48
2.4.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	48
2.5 Rôle de facilitation de sessions de classe numérique	52
2.5.1 Description courte	52
2.5.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	52
2.6 Rôle de tutorat en ligne	58
2.6.1 Description courte	58
2.6.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation	58

SECTION 3

GUIDE DE FORMATION : CONTEXTE ET BASES POUR AJUSTEMENT AUX PROFESSIONS DE FORMATION NUMÉRIQUE EN EUROPE	64
Introduction	65
3.1 Cadre européen des certifications : Le besoin d'un langage commun	67
3.2 L'observatoire e-Jobs	69
3.3 Comparaison des unités de formation avec le ECVET	70



Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.
 Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.



Ce guide de formation s'appuie sur les résultats de recherches détaillées menées dans le cadre du programme e-Virtue de Leonardo da Vinci, qui s'est intéressé en profondeur aux rôles liés à la formation numérique (FN) suivants :

- I. **Architecturer la stratégie e-learning**, développer et mettre en place la stratégie d'une organisation pour l'usage des technologies d'apprentissage.
- II. **Concevoir les solutions d'apprentissage mixte**, concevoir de nouveaux programmes de formation.
- III. **Développer le contenu d'e-learning – rôle de spécialiste à temps plein**, développer du contenu de formation numérique sous toutes ses formes.
- IV. **Développer le contenu d'e-learning (au sein d'un rôle de formation/d'éducation plus large)**, concevoir et/ou développer des formes simples de contenu de formation numérique, en plus de la planification et de l'animation de formation traditionnelles.
- V. **Tutorer en ligne**, assurer le succès de la livraison des programmes complets de formation en ligne ou d'apprentissage mixte et soutien aux étudiants au fil des programmes.
- VI. **Faciliter les sessions de classes numériques**, concevoir et animer des sessions de groupe en temps réel en utilisant des outils de web conférence.

En tant que résultats principaux du projet e-Virtue, ce guide de formation a pour intention d'accompagner les institutions de formation européennes et toutes celles impliquées dans la conception de cursus qui prennent en compte des connaissances, compétences et savoirs qui sont nécessaires dans ces professions, à un niveau

national et européen.

Afin d'obtenir un guide représentatif, nous avons étroitement collaboré avec les institutions de formation, les décideurs et les experts des professions spécifiques de la FN dans cinq pays européens : France, Allemagne, Grèce, Pologne et Royaume-Uni.

GROUPES CIBLES

Ce manuel a été conçu pour guider ceux qui sont impliqués dans la formation dans de nombreux contextes différents : centres de formation, entreprises, collectivités et autres conditions de formation. Ainsi, ce Guide de formation donne des informations pertinentes pour toutes les parties prenantes qui veulent savoir quels compétences, connaissances et savoirs sont nécessaires pour réussir sur le marché de l'emploi de la formation numérique dans l'Union européenne. Plus particulièrement, ce Guide de formation s'adresse aux :

- **Organisations d'enseignement et de formation professionnelle (EFP)** qui souhaitent adapter leur offre de formation aux besoins du marché afin de répondre à la demande constante et croissante de certification des professionnels de la formation numérique au niveau européen. Comme les profils de rôles des professions de formation numérique reflètent les besoins du marché, ils peuvent être suivis par les institutions d'EFP, avec le Guide de formation, pour créer leurs formations.
- **Employeurs et/ou Responsables des Ressources Humaines**, en particulier dans les PME, qui développent en interne des modules de formation. En utilisant à la fois les profils de rôles des professions de formation numérique et le Guide de formation, ils pourront déterminer si un candidat (étranger) ou un collaborateur a les connaissances, compétences et savoirs nécessaires dans la formation numérique à un niveau européen.
- **Employés (potentiels), des PME en particulier**, pour identifier des besoins de formation particuliers. Les profils de rôles des professions de formation numérique et le Guide de formation aidera les employés (potentiels) à avoir une meilleure compréhension des connaissances, compétences et savoirs nécessaires à un niveau européen dans le domaine de la formation numérique, et ainsi à déterminer si leurs compétences sont suffisantes.

COMMENT UTILISER CE

Ce manuel **ne prétend pas** présenter la seule façon de structurer une expérience de formation. Il y a même autant de façons de créer un bon plan de formation que de différents types de formations et institutions de formation.

La difficulté de conception est pour tout type de guide de formation qu'on ne peut pas concevoir un guide qui convient entièrement à tous les utilisateurs. En parallèle, il doit être utile à tous ses lecteurs.

Pour cette raison, ce guide :

- ne donne pas de méthode pas à pas pour déterminer des unités de formation,
- n'est pas une série de recettes,
- n'est pas un guide de type « remplir les blancs. »

À la place, nous avons dans ce guide de formation pour objectif de décrire certaines approches de conception de la formation :

- proposer des idées quant au processus de développement d'une unité de formation,
- montrer quelques exemples de mise en pratique.

SECTIONS

DU

Ce manuel est composé de trois sections :

La **Section 1** donne un aperçu du manuel et des principes de bases de la facilitation d'événements de formation. Ces principes couvrent les domaines principaux que tous les facilitateurs devraient garder à l'esprit lorsqu'ils s'occupent d'un programme de formation. Cette première section présente les grandes lignes des questions des « quoi, qui et comment » de la formation pour l'usage des formateurs.

La **Section 2**, la plus longue, est un ensemble de guides de formation pour chacun des six profils, équivalent au tracé d'un parcours ou à la conception d'un

cheminement. Pour chaque profil de rôle, une description du rôle donné est indiquée, avec une présentation des unités de formation suggérées, structurée du point de vue des acquis, soit comme le recommande le Cadre européen des certifications.

Ainsi, chaque unité de formation suggère les résultats de formation que les participants atteindront à la fin de la formation afin d'être qualifiés pour occuper un poste lié à la formation numérique sur le marché du travail européen. En plus, chaque profil de rôle donne des conseils quant aux méthodes de formations, activités et lectures additionnelles qui peuvent être exploitées pour que les participants atteignent les objectifs de formation plus efficacement.

Enfin, la **Section 3** présente le Cadre européen des certifications (CEC), le référentiel des compétences informatiques (e-CF), le système européen de crédits d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnels (ECVET), et le Cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité dans l'enseignement et la formation professionnels (EQAVET). En plus, cette section décrit l'observatoire e-Jobs en tant qu'initiative principale pour assurer la qualité, l'harmonisation et la normalisation de la formation professionnelle des six profils au niveau européen et explique pourquoi les profils de rôles dans la formation virtuelle sont en accord avec les normes proposées par l'observatoire e-Jobs.

Section 1

PRINCIPES DE BASE DE LA FACILITATION D'ÉVÉNEMENTS DE FORMATION

- Comportement à l'entrée
- événement de formation
- évaluation

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

- 1.1 COMPORTEMENT À L'ENTRÉE
 - 1.1.1 Quelques questions essentielles
 - 1.1.2 Conseils pratiques
- 1.2 ÉVÉNEMENT DE FORMATION
 - 1.2.1 Principes and Pratiques
 - 1.2.2 Conseils pratiques
- 1.3 ÉVALUATION
 - 1.3.1 Principes and Pratiques
 - 1.3.2 Conseils pratiques

CONCLUSION

LISTE DE VÉRIFICATION

RÉFÉRENCES

INTENTION

§

Cette section devrait commencer à faire prendre conscience des problématiques liées à la conception et à la facilitation des événements de formation. À la fin de cette section, vous saurez répondre à des questions telles que :

- Comment déterminer le comportement d'entrée des participants ?
- Comment planifier et gérer un événement de formation ?
- Comment évaluer un participant et le programme de formation en lui-même ?

INTRODUCTION

Le processus d'apprentissage est essentiel à la formation, soit à toutes les activités qui sont entreprises pour permettre à une personne de bien réaliser des tâches (Mahood, 2011). Il est donc indispensable que le facilitateur ait une compréhension des fondamentaux du processus pour évaluer l'approche de formation la plus efficace pour une situation donnée. De façon générale, la recherche montre que les adultes apprennent mieux quand :

- Les participants ont été impliqués dans la définition ou l'affinement de leurs objectifs de formation ;
- Le contenu se concentre sur des problèmes réellement rencontrés par les participants ;
- Une évaluation et des retours constructifs sont donnés aux participants.

Ces principes sont basés sur la pédagogie constructiviste (Discoll, 1994 ; Richardson, 2003) qui contient l'approche de formation/apprentissage proposée dans ce guide, avec l'approche des « communautés de pratiques » et de la formation basée sur la résolution des problèmes, qui est le paradigme sur lequel est basé ce document (Keppel, et d'autres, 2003).

1.1 COMPORTEMENT À L'ENTRÉE

Étonnamment, on a accordé très peu d'attention à la façon dont les attentes et attitudes des participants influent sur le choix d'un programme de formation donné.

Cette sous-section est donc dédiée à vous faire prendre conscience de l'importance :

- des compétences spécifiques que les participants doivent avoir avant de commencer la formation ;
- des caractéristiques personnelles des participants qui peuvent être importantes à considérer dans la conception d'un événement de formation.

« Le comportement à l'entrée inclut les connaissances, attitudes et compétences prérequis que l'apprenant possède déjà et qui sont pertinentes pour apprendre une tâche ou un sujet. Vous pouvez exiger des participants qu'ils fassent preuve de ces prérequis **avant** de commencer les modules. Cela inclut la formation et l'expérience antérieures que l'apprenant apporte dans le nouveau contexte de formation. Le but final du module est de faire avancer l'apprenant de là où il est (comportement d'entrée) à là où on veut l'emmener (la maîtrise des objectifs de formation ou comportement de sortie). »

(Russell, 1974, p. 65)

1.1.1 Quelques Questions Essentielles

Pour déterminer le comportement d'entrée, vous devriez vous poser les questions suivantes :

- Qu'est-ce que le participant doit savoir faire **avant** de commencer la session de formation ? En d'autres termes : quels sont les compétences spécifiques que le participants doit avoir pour commencer ?
- Qui sont les participants de la session de formation ?
- Quels sont leurs centres d'intérêt spécifiques ?
- Quelle est leur motivation générale ?
- Quels problèmes ou inquiétudes ont-ils ?
- Quelle(s) langue(s) parlent-ils et/ou dans quelle langue veulent-ils suivre la formation ?
- De combien de temps disposent-ils pour la formation ?
- Quel est le nombre total d'apprenants par groupe ?
- Où sont-ils ?

1.1.2 Conseils pratiques

- ☐ Éviter de dire qu' « il n'y a pas de prérequis pour ce programme de formation ». Cela peut faire croire à un apprenant qu'il/elle peut réussir alors qu'il/elle n'arrivera pas à terminer la formation par manque de connaissances et compétences. D'un autre côté, il est essentiel d'évaluer les comportements d'entrée et de fixer les prérequis appropriés, car ne pas le faire peut empêcher le formateur d'atteindre les bus et objectifs fixés pour l'événement de formation.
- ☐ Si possible, s'assurer que les apprenants viennent de différents environnements, car cela peut être un avantage important pour la formation en contribuant à apporter une variété d'opinions et en favorisant la pensée critique et la résolution créative de problèmes. Équilibrez au maximum, faites attention à ne pas rendre les prérequis d'entrée trop exigeants, mais n'admettez pas d'étudiants dont vous savez qu'ils ne réussiront pas.
- ☐ Demandez aux apprenants de penser à un moment spécifique de leur vie personnelle ou professionnelle où ils se sont sentis performants, impuissants ou en situation de pouvoir, et demandez-leur d'être prêts à raconter cette histoire durant la première session de formation.
- ☐ Demandez aux apprenants d'identifier ce qu'ils savent déjà et ce qu'ils ne savent pas sur un sujet donné.
- ☐ Poussez les apprenants à commencer à résoudre un problème en utilisant des connaissances préalables.

1.2 ÉVÉNEMENT DE FORMATION

Tout type d'expérience planifiée et contrôlée qui aide les participants à apprendre de nouvelles compétences, connaissances, attitudes et comportements est un événement de formation. Ainsi, un événement de formation est une description simplifiée pour une activité de formation de l'apprenant.

Cette section décrit quelques principes et pratiques qui participent au bon déroulement de ces événements.

1.2.1 Principes et Pratiques

- I. Lors de la conception de votre événement de formation, réfléchissez bien à ses objectifs et attentes et à la façon dont ils répondent aux besoins des participants et sont liés à leurs rôles et objectifs individuels, tout comme à ceux des groupes et organisations dont ils font partie.
- II. Vous devez fixer des objectifs qui sont atteignables, réalistes, évaluables, positifs, importants, limités dans le temps et propres à la formation.
- III. On apprend mieux si on est activement impliqué dans le processus de formation. Les méthodes de formation participatives, qui favorisent les interactions entre les apprenants et le formateur, incluent les discussions de groupes, les brainstormings, les jeux de rôles, les études de cas, les rencontres d'experts, les incidents critiques, la résolution de problèmes, l'incitation à faire des erreurs (ou lieu de les éviter), les stratégies de maîtrise des émotions...
- IV. Demandez-vous comment les gens quittent l'événement et si leur organisation va les encourager à mettre leurs acquis en pratique. S'ils ne pratiquent pas, l'événement de formation pourrait être un gaspillage pour l'organisation.

1.2.2 Conseils pratiques

Voici six conseils supplémentaires pour **choisir les méthodes de formation** :

1. Quels sont vos objectifs de formation ? De nouvelles compétences, de nouvelles techniques pour des compétences anciennes, un meilleur comportement sur le lieu de travail ?
2. Réfléchissez aux résultats de formation et aux meilleures méthodes pour les atteindre.
3. Prenez en compte l'expérience et les attentes des participants. Qui est formé ? De nouveaux employés, des employés expérimentés, la direction ?
4. Réfléchissez à vos compétences, votre expérience et votre confiance en vous en tant que formateur/facilitateur.
5. Quel est votre budget de formation ? Prenez en compte tous les

locaux, équipements, horaires et autres exigences à remplir pour utiliser la méthode.

6. Utilisez une gamme de méthodes pour stimuler les sens sans les surcharger.

1.3 ÉVALUATION

Cette section présente des problématiques liées à l'évaluation de la formation. Bien que certains auteurs différencient les termes « évaluation » et « notation » (Kirkpatric & Kirkpatric, 1997), ces distinctions ne sont pas cohérentes dans les différents ouvrages sur le sujet. Dans cette section, les deux termes sont utilisés comme synonymes.

L'évaluation, en particulier « l'évaluation authentique », qui pousse les apprenants à appliquer les connaissances et les compétences de la même façon qu'ils le feraient en situation réelle en dehors de la formation (Hart, 1994), est un processus qui nécessite planification, discussion, consensus, réflexion, mesure, analyse et amélioration basés sur les données et faits collectés autour d'un objectif de formation.

1.3.1 Principes et Pratiques

- I. Il n'y a pas de « recette » toute prête pour l'évaluation de la formation, parce qu'évaluer quelque chose, c'est déterminer sa valeur, qui est relative. Ce qui a beaucoup de valeur pour une personne en aura très peu pour une autre. On en vient ainsi au principe suivant :
- II. La conception de l'exercice peut être ajustée pour chaque programme de formation pour répondre aux objectifs de l'évaluation, qui dépend :
 - des objectifs,
 - des contenus,
 - des participants,
 - de la communication,
 - du délai imparti,

- du référentiel global utilisé.

- III. Mesurez les résultats et la capacité de l'apprenant à appliquer ce qu'il/elle a appris. Par exemple, assurez-vous qu'une discussion, l'exercice écrit ou le développement du plan de travail inclut une application pratique avec visualisation (par exemple, demandez aux tuteurs en ligne de concevoir des activités en ligne et la façon de faire des retours).
- IV. Tous les processus que nous proposons sont alignés avec le Cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité dans l'enseignement et la formation professionnels (EQAVET)*.

1.3.2 Conseils pratiques

📌 Voici 5 conseils pour **évaluer une session de formation** :

1. Planifiez l'évaluation dès la planification de la session de formation.
 2. Soyez clairs depuis le début quant à ce que vous voulez évaluer.
 3. Assurez-vous que les retours donnés aux participants sont clairs et compréhensibles.
 4. Donnez aux participants du temps pour les retours.
 5. Sélectionnez différentes formes d'évaluation, avec des cartographies conceptuelles, des entretiens, des questionnaires, des épreuves, des groupes de discussion, des listes de vérification, etc. Différents types d'évaluation correspondent aux apprenants qui ont différents styles de formation et permettent de maintenir leur intérêt.
- Souvenez-vous que l'évaluation doit englober tout le processus de formation, et pas un événement de formation unique.

CONCLUSION

Que vous soyez un formateur ou facilitateur expérimenté, jeune ou manquant d'expérience, différents points restent à prendre en compte avec attention.

* Pour plus d'informations, voir Section 3.

Vous devez avoir une bonne compréhension des aspects importants du développement des sessions de formation, comme :

- les participants, avec les six profils de rôles spécifiques et leurs contextes respectifs,
- la raison pour laquelle vous faites la formation et ce que vous voulez transmettre,
- les méthodes de formation et d'évaluation qui sont les plus appropriées pour la session que vous planifiez.

LISTE DE VÉRIFICATION

Utilisez cette liste de vérification pour vous aider à évaluer la façon dont vous avez structuré votre formation :

Le plan de formation prend-il en compte ce que les participants doivent savoir et réussir à la fin de la formation ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Savez-vous ce qu'est une « bonne formation » ? En d'autres termes, savez-vous ce que peut faire quelqu'un de performant dans son profil de rôle spécifique ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Connaissez-vous l'écart entre ce que les participants savent faire et ce qu'ils doivent savoir pour réussir dans leurs rôles ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est-ce que la formation va permettre de compenser cette lacune ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dès le début, est-ce que les méthodes de formation proposées permettent d'enseigner les connaissances, compétences et attitudes (objectifs de formation) à atteindre ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prévoyez-vous de faire des participants des acteurs de leur expérience de formation à travers des échanges et une gamme d'exercices ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prévoyez-vous d'encourager les participants à partager leur expertise et leurs expériences avec les autres participants durant la formation ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avez-vous conçu une évaluation adaptée pour le processus de formation, les acquis des participants et les candidatures ?	Oui	Non
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

RÉFÉRENCES

- Badley, G. & Habeshaw, T. (2006). The Changing Role of the Teacher in Higher Education. *British Journal of In-Service Education*, Vol. 17, No. 3, pp. 212-218.
- Bell, B. S., & Kozlowski, S. W. J. (2008). Active learning: Effects of core training design elements on self-regulatory processes, learning, and adaptability. *Journal of Applied Psychology*, 93, 296-316.
- Driscoll, M.P. (1994). *Psychology of Learning for Instruction*. Boston: Allyn and Bacon.
- Docebo (2014). *E-learning Market Trends & Forecast 2014-2016 Report*. Récupéré le 14 juin 2014 depuis : <http://www.docebo.com/landing/contactform/elearning-market-trends-and-forecast-2014-2016-docebo-report.pdf>
- Hart, D. (1994). *Authentic Assessment: A Handbook for Educators*. New York: Dale Seymour Publications.
- Keppel, M., Elliot, K., Kennedy, G., Elliot, S. & Harris, P. (2003). Using authentic patient encounters to engage medical students in a problem-based curriculum. In S. Naidu (ed.), *Learning and Teaching with Technology: Principles and Practices* (pp. 85-96). London: Kogan Page.
- Kirkpatric, D.L. & Kirkpatric, J.D. (2009). *Evaluating training programs*. Berret-Koehler Publishers.
- Mahood, E.D. (2011). *Working paper 1.06*. SynaireticResearch, Stuttgart.
- Owston, R. (2013). Blended learning policy and implementation: Introduction to the special issue. *The Internet and Higher Education*, Vol 18, pp. 1-3.
- Richardson, V. (2003). Constructivist Pedagogy. *Teachers College Record*, Vol 105 (9), pp. 1623-1640
- .

GUIDE DE FORMATION POUR LES PROFILS DE RÔLES DE LA FORMATION NUMÉRIQUE

TABLE DES MATIÈRES

- *Tâches principales des profils de rôles*
- *Unités de formation*
- *Résultats de formation*
- *Bonnes pratiques*
- *Pour aller plus loin*

2.1 Rôle d'architecturer la stratégie d'e-learning

2.1.1 Description courte

2.1.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation

2.2 Rôle de conception des solutions d'apprentissage mixte

2.2.1 Description courte

2.2.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation

2.3 Rôle du spécialiste du développement de contenus e-learning à temps plein

2.3.1 Description courte

2.3.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation

2.4 Rôle de développement des contenus e-learning (à temps partiel)

2.4.1 Description courte

2.4.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation

2.5 Rôle de facilitation de sessions de classe numérique

2.5.1 Description courte

2.5.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation

2.6 Rôle de tutorat en ligne

2.6.1 Description courte

2.6.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

- Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation
- Lectures liées à cette unité de formation



2.1 Rôle d'architecturer la stratégie d'e-learning

2.1.1 Description courte

L'architecte de formation numérique, aussi connu sous le nom de manager de l'e-learning et de manager des technologies de la formation, est responsable du développement et de la mise en place de la stratégie d'une organisation quant à l'usage des technologies de la formation, en accord avec la stratégie globale. Ce rôle peut être endossé par un spécialiste des technologies de la formation, un manager qui a des responsabilités globales de formation, un consultant en formation extérieur ou un mélange de ces trois profils.

2.1.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

Les unités de formation (modules) suggérées ici sont basées sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)¹ pour le profil de rôle pour l'architecture d'une stratégie e-learning, avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Identification des besoins

Cette unité de formation présente des façons de consulter des parties prenantes clés internes et externes, comme les seniors et middle managers, les fournisseurs de solutions, les soutiens, les professionnels des technologies de l'information, les formateurs et les utilisateurs finaux, afin de clarifier leurs besoins. Elle aborde la façon de s'assurer que les besoins des parties prenantes sont pris en compte dans la conception de la solution d'e-learning, et ce sans compromettre l'efficacité de la formation. Elle suggère une façon de présenter une proposition alternative et de négocier pour se mettre d'accord sur solution.

Résultats de formation

Après après fini cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

¹ Le référentiel européen des e-compétences (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) présente 40 e-compétences générales et exhaustives, classées en fonction de cinq niveaux de maîtrise dérivés du cadre européen des certifications (CEC). Pour plus d'informations, voir Section 3.

- ☑ présenter aux parties prenantes des principes de conception centrée sur l'utilisateur
- ☑ différencier les rôles de preneur d'ordre et de consultant de confiance
- ☑ analyser systématiquement l'exigence des clients
- ☑ présenter les coûts et profits des solutions alternatives
- ☑ associer les besoins des parties prenantes avec des systèmes et services existants
- ☑ analyser l'impact des changements fonctionnels/techniques sur les parties prenantes clés

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Jeu de rôle** : Demandez aux apprenants de préparer des questions en vue d'une rencontre avec un des soutiens du projet pour identifier les exigences détaillées à partir du brief donné. Menez un jeu de rôle de la réunion. Faites un compte-rendu du jeu de rôle pour déterminer quelles questions étaient les plus utiles, lesquelles pourraient être reformulées et lesquelles sont manquantes. Durant le compte-rendu, faites la différence entre le comportement du consultant de confiance et le preneur de commandes. Alternez plusieurs **scénarios interactifs** pour arriver au même résultat.
- **Brainstorming : (1)** Demandez aux apprenants de confronter leurs idées pour déterminer les solutions possibles à un besoin exprimé. Pour atteindre les meilleurs résultats possibles, encouragez les apprenants à participer et assurez-vous que chacun a la possibilité de contribuer. Leur premier objectif est de quantifier la différence entre la situation actuelle et la situation à atteindre. Ensuite, ils confrontent des solutions potentielles pour atteindre les buts et objectifs du projet. L'étape suivante est d'analyser les différentes solutions en termes de temps, coûts, impact commercial et risques. Enfin, les participants choisissent la meilleure option et décident comment la présenter. [Note : Nous recommandons de ne pas suivre la méthode de brainstorming de groupe traditionnelle, mais de permettre aux participants de chercher des idées individuellement dans un premier temps, avant de les

partager avec le groupe. Cela donne aux participants plus introvertis l'opportunité de trouver des idées sans être submergés par l'aspect social et de groupe du brainstorming.]

(2) Discutez les différences entre les « exécutants » et les « consultants de confiance » et listez les caractéristiques de quelqu'un qui a le rôle de « consultant de confiance ».

- **Jeu de rôle** : Demandez aux apprenants de présenter leurs propositions aux soutiens du projet et de répondre à leurs réserves au cours d'un jeu de rôle.
- **Entretiens** : Les apprenants mènent des « entretiens » avec de réelles parties prenantes pour évaluer leurs besoins. (Une telle activité en environnement réelle a lieu après les jeux de rôle durant lesquels les apprenants peuvent réviser les différentes stratégies de demande de renseignements.)

Lectures pour cette unité de formation :

Titcomb, A. (2010). *Need Analysis*. Arizona: The University of Arizona.



Récupéré depuis :

<https://extension.arizona.edu/evaluation/sites/extension.arizona.edu/evaluation/files/docs/needs.pdf>

Il s'agit d'une fiche d'évaluation synoptique avec des définitions, étapes et exemples, techniques et méthodes, points de vigilance et écueils de l'analyse des besoins.

UNITÉ 2 Alignement de la stratégie e-learning

Cette unité de formation s'intéresse à la nature du rôle de l'architecte de stratégie de formation et à sa recherche de façons d'utiliser la technologie pour soutenir la stratégie de formation et de développement d'une organisation.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- décrire le rôle d'un architecte de stratégie e-learning,
- analyser l'impact probable des évolutions futures dans les processus commerciaux et dans l'utilisation des technologies disponibles,

- ☑ identifier et analyser les besoins de long terme de l'utilisateur/du client,
- ☑ passer en revue et analyser les risques et bénéfices possibles d'une nouvelle stratégie d'e-learning.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Chercher** des exemples réels de professionnels responsables de l'architecture d'une stratégie e-learning et révision des responsabilités.
- **Conduite d'entretiens** avec des personnes qui ont ce rôle ou regarder des vidéos de ces entretiens.
- **Passer en revue et discuter** des exemples de stratégies e-learning.
- **Chercher** et analyser la stratégie de formation et développement de leur organisation et identifier les opportunités d'e-learning.

Lecture pour cette unité de formation :



Simon, G. (2008). *The Challenge of Strategic Alignment*. UK & USA: FSN & Oracle Corporation. Récupéré depuis :

<http://www.oracle.com/us/solutions/business-intelligence/064027.pdf>

Ce rapport explore le rôle des tableaux de bord dans la mise en place d'une stratégie et explique comment identifier les contradictions au sein d'une importante masse d'information et comment garder une stratégie agile et flexible face aux marchés de plus en plus volatiles.

Andolsen, A. A. (July/August, 2007). Does Your RIM Program Need A Strategic Alignment? *The Information Management Journal*, pp. 35-40. Récupéré depuis :



<http://www.arma.org/bookstore/files/Andelson.pdf>

Cet article définit ce qu'est l'alignement stratégique et décrit l'approche de l'alignement stratégique axée sur les processus.



Kettleborough, J. (2012). *Seeing Eye to Eye: How People Professionals Can Achieve Lasting Alignment and Success Within*

Their Business. UK (AuthorHouse UK).

Ce livre donne des indications pratiques quant aux changements nécessaires pour être aligné avec l'organisation.

UNITÉ 3 Développement de stratégie e-learning

Cette unité de formation aborde la conception et la structure des solutions de soutien de la stratégie e-learning, avec l'identification des approches alternatives et les propositions de retour sur investissement. Elle prend en compte les modèles possibles et applicables pour les modèles de recherche et présente une analyse de coûts et profits, ainsi que des arguments raisonnés pour soutenir la stratégie choisie. Elle analyse également des façons de s'assurer de la cohérence avec les stratégies commerciales et technologies et les façon de développer un plan de communication pour soutenir la stratégie d'e-learning, en maximisant la demande et en répondant aux intérêts politiques, financiers et organisationnels.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- expliquer les éléments d'une stratégie d'e-learning,
- mener une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces actuelles liées à la formation et au développement au sein de l'organisation,
- identifier et systématiquement analyser les stratégies alternatives,
- développer une proposition de valeur,
- mener une analyse de risques,
- développer un modèle financier pour développer une stratégie e-learning,
- développer une analyse des compétences nécessaires pour soutenir la stratégie e-learning,
- générer des rapports de performance sur le court et le long terme (par exemple financiers, d'activité et de création de valeur).

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- Utilisez des études de cas en tant que base pour mettre en pratique les différentes compétences impliquées dans la stratégie de développement. Par

exemple, demandez aux étudiants d'identifier des stratégies d'e-learning, proposer des stratégies alternatives et analyser des compétences et ressources nécessaires pour soutenir la stratégie.

- **Débattez** des façons alternatives pour intégrer l'e-learning dans la stratégie de formation et de développement d'une organisation. Ou encore : à partir d'une stratégie numérique rejetée par les décideurs d'une organisation et des justifications données, proposez une autre stratégie et arrivez à un accord.
- **Développez** une stratégie d'e-learning pour une organisation existante.

Lecture pour cette unité de formation :



Brandon, B. (Ed.) (2007). *Handbook of e-Learning Strategy*. Santa Rosa: The eLearning Guild. Récupéré depuis : http://thelearningcoach.com/wp-content/uploads/downloads/2010/06/strategy_ebook.pdf

Cet e-book applique une stratégie à l'e-learning depuis plusieurs points de vue. Il parle de l'importance d'avoir une perspective stratégique, se concentre sur la stratégie technologique et discute des façons de tirer le meilleur profit possible des outils d'e-learning grâce à une stratégie solide qui permet d'atteindre les objectifs d'e-learning.



Marshall, S. (2012). An analytic framework to support eLearning strategy development. *Campus-Wide Information Systems*, Vol. 29 (No. 3), pp.177 – 188.

Cet article a pour objectif de démontrer la pertinence d'un nouveau référentiel conceptuel pour mener et gérer le passage de la formation et de l'apprentissage à une stratégie d'e-learning.



MacKeogh, K. & Fox, S. (2009). Strategies for Embedding e-Learning in Traditional Universities: Drivers and Barriers. *Electronic Journal of eLearning*, Vol. 7 (No. 2), pp. 147 – 154.

Cet article examine des stratégies d'e-learning dans l'enseignement supérieur, en replaçant le contexte institutionnel dans le cadre plus large des facteurs politiques nationaux et internationaux. Ceux-ci lient l'e-learning au fait d'atteindre des objectifs

stratégiques, comme l'accès élargi à la formation tout au long de la vie et la formation supplémentaire nécessaire dans notre société de l'information et de la connaissance.



<http://www.towardsmaturity.org/index/employer-stories/>

Towards Maturity est une organisation à but non lucratif de comparaison et de recherche qui fait la promotion des bonnes pratiques de formation et développement. Leur site Internet présente des études de cas de plusieurs organisations.



Hubbard, R. et al. (2013). *The Really Useful eLearning Instruction Manual: Your toolkit for putting elearning into practice.*

Guide et conseils pratiques donnés par des experts pratiques de l'e-learning.

NB : L'analyse de niveau de préparation à utiliser l'e-learning au sein d'une organisation doit aussi être pris en compte par un futur responsable de l'e-learning. De nombreuses listes de vérification sur le sujet sont disponibles sur Internet :

<http://www.qou.edu/arabic/researchProgram/eLearningResearchs/assessingOrganizational.pdf>

→ <http://www.online-journals.org/index.php/i-jac/article/view/1885/2115>

ainsi qu'une liste de vérification pour former les organisations :

→ <http://de.slideshare.net/clintos/elearning-organizational-capability-checklist>

UNITÉ 4 Veille de tendances technologiques

Cette unité de formation explore les dernières évolutions et tendances technologiques. Elle suggère des solutions innovantes pour l'intégration de nouvelles technologies dans des produits, applications et services existants ou pour la création de nouvelles solutions.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- identifier des sources d'information crédibles,
- développer une méthode pour rester informé des des dernières tendances technologiques,

- ☑ identifier les fournisseurs et revendeurs de solutions d'avenir,
- ☑ associer les besoins de l'organisation et les opportunités technologiques.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Activités basées sur l'investigation** : passer en revue la documentation pour identifier et suggérer six tendances technologiques qui peuvent aider votre organisation à développer et fournir ses solutions de formation de façon plus efficace et efficiente et à améliorer leur flexibilité, évolutivité et accessibilité. Ou encore : passer en revue la documentation pour identifier au moins une tendance technologique qui *a priori* ne pourrait pas soutenir l'e-learning (par exemple les drones) et demander aux apprenants d'identifier *une façon de l'intégrer* à la formation.
- **Développer une liste de sources d'information** crédibles sélectionnées. Par exemple, faites-leur créer une page scoop.it ou demandez aux apprenants d'identifier une façon appropriée de le faire à l'aide de la technologie.
- **Résolution de problèmes** au cours de travaux en groupes, en identifiant des solutions technologiques prometteuses et des revendeurs adaptés pour une stratégie donnée.
- **Révision** : apprentissage de l'histoire des technologies numériques (de la formation) pour acquérir une perspective plus large sur l'innovation.
- **Assister** à un événement/une convention thématique majeur pour rencontrer les meilleurs spécialistes et collecter des retours d'expérience de première main.

Lecture pour cette unité de formation :



Nyberg, A. & Palmgren, S. (2011). *Using Indicators for Technology Monitoring* (Master of Science Thesis). Chalmers University of Technology, Göteborg. Récupéré depuis :

<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/142450.pdf>

Cette thèse enquête sur la façon dont les indicateurs technologiques peuvent être utilisés pour suivre systématiquement les évolutions d'un domaine technologique



donné et propose les premières étapes d'un référentiel applicable.

<http://blog.talentlms.com/elearning-trends-follow-2015-infographic/>

Cette infographie présente un résumé attractif des tendances clés qui impactent la formation et le développement.

UNITÉ 5 Achats

Cette unité de formation se concentre sur l'application d'une procédure d'acquisition cohérente pour soutenir la stratégie d'e-learning, en prenant en compte les sous-processus suivants : la définition des exigences, l'identification des fournisseurs, l'analyse des propositions, l'évaluation de l'efficacité énergétique et de la conformité environnementale des produits, fournisseurs et leurs processus, la négociation des contrats, la sélection des fournisseurs et la signature des contrats. Cette unité aborde aussi des façons d'assurer que le processus d'achats entier est adapté pour son usage, apporte de la valeur ajoutée à l'organisation et est conforme aux exigences légales et réglementaires.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- déterminer les conditions générales caractéristiques des contrats,
- décrire des facteurs qui influent sur le prix des services de formation et développement de base,
- analyser les offres/propositions reçues
- gérer le budget d'achat plus efficacement,
- diriger l'amélioration du processus d'achat,
- expliquer les conditions générales caractéristiques des contrats,
- vérifier que les processus d'achat respectent les questions légales, droits de la propriété intellectuelle inclus,
- faire correspondre les besoins des apprenants/équipes/fournisseurs technologiques avec des produits existants,
- gérer les questions de droits et de propriété intellectuelle.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Brainstorming** : Confronter des idées qui peuvent surgir lors d'une relation avec un fournisseur. Identifier des façons d'éviter ces problèmes ou les limiter s'ils apparaissent.
- **Revoir** de réels contrats des fournisseurs d'e-learning et procédures d'achat. Identifier leurs forces et faiblesses et faire des suggestions pour combler leurs faiblesses.
- **Mener des entretiens** avec les responsables des achats de produits et services e-learning, ainsi qu'avec les fournisseurs. Identifier les bonnes pratiques.
- **Travaux de groupes** : En groupe de 3 ou 4 personnes, discutez les conditions générales et les tarifs. Quelle est notre expérience du sujet ? Quelles sont les meilleures parties de notre expérience ? Discuter les implications pour vous en termes d'expériences futures.

Lecture pour cette unité de formation :



Bedey, L., Eklund, S., Najafi, N., Wahren, W. & Westerlund, K. (2008). *Purchasing Management*. Gothenburg: Chalmers. Récupéré depuis : <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/90488.pdf>

Le livre aborde des questions clés des achats. Il peut donner une idée des évolutions actuelles dans le domaine, ainsi qu'une présentation d'une nouvelle génération de professionnels des achats.

UNITÉ 6 Gestion des relations

Cette unité de formation présente les façons d'établir et maintenir de bonnes relations commerciales avec et entre les parties prenantes internes et externes impliquées dans la mise en place de la stratégie d'e-learning d'une organisation. Elle examine aussi comment maintenir une communication régulière avec ces parties prenantes afin de répondre aux besoins, inquiétudes et plaintes, en accord avec la politique de l'organisation.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- ☑ maintenir une communication régulière avec les parties prenantes clés pour établir leurs besoins, inquiétudes et plaintes,
- ☑ faire preuve d'empathie avec ces parties prenantes,
- ☑ identifier de potentielles opportunités de gain mutuel,
- ☑ fixer des attentes réalistes pour favoriser le développement d'une confiance mutuelle,
- ☑ suivre les engagements en cours pour s'assurer qu'ils sont remplis,
- ☑ communiquer les bonnes et mauvaises nouvelles pour éviter les surprises.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Activité de groupe : (1)** Commencez chaque cours avec un exercice de type « deux vérités et un mensonge » pour créer une culture d'interaction et de collaboration (dites deux vérités et un mensonge sur vous et permettez aux participants de poser des questions sur les vérités et mensonges. Vous pouvez mentir tant que vous voulez en répondant aux questions sur le mensonge, mais vous devez répondre la vérité aux questions sur votre vérité). Cet exercice fonctionne très bien, parce que les apprenants apprennent à se connaître, posant les bases d'une collaboration future.

(2) Exercice de groupe dans lequel de nombreux facteurs (internes et externes) changent durant le projet. Ils sont introduits à des moments opportuns de l'exercice et les apprenants doivent décider ce qui doit être fait – si quelque chose doit être fait – pour communiquer avec les parties prenantes et maintenir la relation.

(3) Exercice ou **scénario** où on a une variété de parties prenantes d'un projet, certains avec plus de pouvoir que d'autres et certains plus intéressés que d'autres, et on conçoit une stratégie de communication avec chacune d'elles, au départ d'un projet. Qui est un allié, qui a besoin d'être contrôlé. Vous pouvez ajouter une « surprise », comme quelqu'un qui est promu ou un très gros problème dans le projet et laisser les participants décider de ce qu'ils feraient.

- **Jeu de rôle** : en vous basant sur un scénario donné, travailler l'annonce de bonnes et mauvaises nouvelles.
- **Brainstorming** : En groupes, discutez comme impliquer les parties prenantes clés et maintenir un contact régulier avec elles. Identifier les défis et façons de les atténuer.
- **Expérience** : Mener une formation de communication non-violente (CNV) avec expérience en groupe.

Lecture pour cette unité de formation :



Kumar, V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Récupéré depuis :

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

Cette publication aborde le concept de CRM, l'importance d'une stratégie CRM, l'évolution et la croissance du CRM et le CRM d'un point de vue de la stratégie commerciale, en plus d'une approche de gestion de la valeur client.



LeFever, L. (2013). *The art of explanation*. New Jersey: Wiley.

Une lecture (accompagnée de vidéos) parfaite ainsi d'un référentiel d'exercices pour expliquer ses idées plus clairement.

UNITÉ 7 Gestion du changement dans l'organisation

Cette unité de formation aborde la gestion des implications des solutions d'e-learning et des changements causés, en prenant en compte les questions structurelles et culturelles. Le maintien de la continuité commerciale et organisationnelle au fil du changement est aussi abordé, avec le suivi de l'impact et la prise de mesures nécessaires.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- analyser les coûts et profits des changements d'orientation,
- sélectionner les solutions TIC appropriées en se basant sur les profits, risques et impacts globaux,
- construire et documenter un plan pour la mise en place de l'amélioration des

processus,

- ☑ appliquer les normes et outils de gestion de projet,
- ☑ identifier des avantages et bénéfices commerciaux dans l'adoption des technologies émergentes,
- ☑ analyser les futures évolutions des processus de l'organisation et de l'application de la technologie,
- ☑ passer en revue et analyser les effets des mises en place.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Débat** : Demandez aux apprenants d'identifier les réactions potentielles – positives et négatives – des parties prenantes clés à une nouvelle solution d'e-learning. Par exemple, demandez-leur comment imaginer une solution d'e-learning qui permet l'action X, qui est spécifiée ou au choix de l'apprenant, comme une application qui mesure le niveau d'attention à accorder aux réunions, une applet qui permet de facilement mettre en favoris des sites intéressants, un logiciel d'édition vidéo vraiment simple à utiliser. Demandez-leur ensuite d'identifier des façons de réduire les risques de réactions négatives et d'y répondre si elles surgissent.
- **Brainstorming** : Confrontez des idées de décisions stratégiques qui peuvent être facilitées par une analyse des coûts et profits qui inclut ou non les collaborateurs, introduisez de nouvelles technologies, acquérez d'équipement, changez de fournisseurs, mettez en place de nouvelles procédures et réaménagez ou déplacez des locaux.

Lecture pour cette unité de formation :



ENVEC (2007). *Managing change*. Récupéré depuis :

<http://www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.pdf>

Ce guide aidera les managers appliquer la pensée créative à la façon dont ils gèrent le changement, tout en évitant les difficultés rencontrées par d'autres entreprises.



2.2 Rôle de conception des solutions d'apprentissage mixte

2.2.1 Description courte

Le rôle de conception des solutions d'apprentissage mixte est endossé par un professionnel, concepteur des solutions de formation ou consultant en formation, concepteur en e-learning ou même concepteur de programme de formation, que le programme final comprenne ou non de l'e-learning. Ces compétences doivent être présentes si on souhaite que l'e-learning soit appliqué correctement.

2.2.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

Les unités de formation (modules) suggérées ici sont basées sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)² pour le profil de rôle de conception de solutions d'apprentissage mixte, avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Identification des besoins

Cette unité de formation se concentre sur quasiment les mêmes questions que l'unité 1 du rôle de profil d'architecte de stratégie d'e-learning. En plus de s'intéresser aux besoins et exigences de formation sous-jacents, cette unité met l'accent sur l'analyse des caractéristiques du public cible (socio-démographie, connaissances préalables, niveau d'intérêt, autonomie et préférences en tant qu'apprenants) et sur les contraintes et opportunités pratiques, en particulier en termes d'outils, compétences, équipement, locaux, temps et budget, tout comme sur la dispersion géographique du public cible.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

² Le référentiel européen des e-compétences (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) donne 40 e-compétences générales et exhaustives classifiées en 5 domaines de métiers TIC (PLANIFIER-DÉVELOPPER-UTILISER-FACILITER-GÉRER), avec 5 niveaux de maîtrise liés au cadre européen des certifications (CEC). Voir Section 3 pour plus de détails.

- ☑ analyser le besoin sous-jacent/les exigences stratégiques des soutiens/les clients internes et externes
- ☑ analyser les exigences de formation et déterminer les implications pour la conception de solutions de formation
- ☑ analyser les caractéristiques du public cible et déterminer les implications pour la conception de solutions de formation
- ☑ analyser les contraintes et opportunités pratiques et déterminer les implications pour la conception de solutions de formation
- ☑ décrire le comportement à adopter en tant que consultant de confiance dans une relation avec un soutien de projet/client, en particulier en résistant à la tentation de devenir un « exécutant » et gérer de façon professionnelle les situations où on découvre l'absence de réel besoin de formation
- ☑ utiliser des méthodes de recherche, benchmark et évaluation appropriées

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Jeu de rôle** : Présentez à l'apprenant un court énoncé des besoins pour une solution. Laissez-le développer un ensemble de questions à poser aux commanditaires du projet. Présentez cet entretien lors de jeux de rôle.
- **Scénario interactif** : Utilisez plusieurs scénarios interactifs différents pour modéliser le processus d'entretien avec les commanditaires du projet.
- **Apprentissage collaboratif** : Demandez à un groupe d'analyser les résultats d'une recherche pour déterminer ses implications sur la conception d'une solution.
- **Brainstorming** : Demandez à un groupe de développer une liste de questions à poser à un commanditaire.
- **Débat** : Données qualitatives ou quantitatives ? D'où peuvent venir les données pour une analyse efficace, au-delà de celles fournies par le commanditaire ? Quelle est la valeur des experts des différents sujets ? Leurs opinions devraient-elles être prises en compte dans la conception de la formation ? Qu'est-ce qu'une conception centrée sur l'utilisateur (ou sur l'apprenant) ? À quel point être pertinent et utile ?

Lecture pour cette unité de formation :



Van Den Berg, G. & Wein, T. (2013). *Three Crucial Questions about Target Audience Analysis (TAA)*. Récupéré depuis :

http://www.bdinstitute.org/wp-content/uploads/2013/09/2013-Van-den-Berg-Wein_Crucial-Questions-about-TAA.pdf

Cet article apporte des réponses pratiques et pertinentes à 3 questions clés en regard des directives globales : (1) Pourquoi chacun définit l'analyse du public cible différemment ? (2) Quel type de recherche est adapté pour une analyse du public cible ? (3) Comment savoir si le prestataire choisi pour l'analyse du public cible est adapté ?

UNITÉ 2 Conception des unités de formation

Cette unité de formation expose la façon d'analyser les compétences individuelles et de groupe, en identifiant les besoins et lacunes en compétences. Elle aborde également la façon de passer en revue les options de formation et développement et sélectionner la bonne méthodologie et le bon média en prenant en compte les exigences individuelles, du projet et de l'organisation. De plus, elle expose des façons d'accompagner/mentorer des individus et équipes pour aborder les besoins de formation.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- déterminer la catégorie générale d'exigences de formation (connaissances/compétences, attitudes/comportements, etc.).
- suivre des directives et conventions préexistantes pour sélectionner des méthodes éducatives et de formation adaptées à la situation et au média d'apprentissage, avec plusieurs formes d'e-learning qui conviennent aux méthodes choisies
- aller plus loin que les directives et conventions préexistantes pour créer les mélanges enrichis qui correspondent le mieux aux exigences de situations particulières
- trouver de nouveaux médias qui apportent plus d'efficacité et créent plus d'opportunités au sein de l'apprentissage

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Réflexion active** : Demandez aux apprenants de réfléchir pour déterminer objectivement leurs compétences de base à un niveau pratique (compétences qu'ils utilisent chaque jour dans un but personnel, social ou professionnel), à un niveau stratégique (en tant que partie intégrante de leur routine professionnelle) et dans un contexte professionnel (avec l'impact de la sécurité de la main-d'œuvre, de la conformité et la productivité). Demandez aux apprenants de réfléchir à la façon dont ces compétences peuvent être développées.
- **Recherche** de formats alternatifs de documents de conception réellement utilisés par les professionnels responsables de concevoir les environnements d'apprentissage mixte, comme les sessions en face à face, les médias hors ligne et en ligne. Quel canal de distribution donne la meilleure solution d'apprentissage, en prenant en compte les stratégies et contextes sociaux propres au compte ?
- **Étude de cas** : **(1)** Passez en revue des études de cas dans lesquelles surgissent des problèmes dans la conception de la solution de formation et déterminer comment une meilleure conception aurait pu éviter certains de ces problèmes.

(2) Une étude de cas d'un besoin stratégique avec les informations concernant les contraintes, auxquelles des groupes apportent des solutions d'apprentissage mixte, **débattez** ensuite des propositions pour trouver le meilleur mélange.

Lecture pour cette unité de formation :



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Eastleigh: The More Than Blended Learning Company.

Ce livre est en lui-même un ensemble de propositions de solutions d'apprentissage mixte, avec des cas vidéo, des outils et modèles, des vidéos explicatives et des contenus interactifs. Pour plus d'informations : www.morethanblended.com



Brandon, B. (Ed.) (2008). *Best of The eLearning Guild's learning solutions*. San Francisco: Pfeiffer.

Ce livre fournit près de cent excellentes idées, études de cas, bonnes pratiques, pensées réflexives d'un fantastique groupe de praticiens du métier. Ce livre donne des idées de solutions d'apprentissage variées, en particulier pour les professionnels de la conception d'e-learning.



Clark, R. & Mayer, R.E. (2011). *E-Learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning* (3rd Edition). Pfeiffer.

Ce livre contient des principes de conception qui améliorent la formation tout en démystifiant de nombreuses théories communes sur le sujet. On y trouve également les études les plus récentes sur le sujet ainsi que des sujets nouveaux (e-learning pour les formateurs, nouvelles technologies de livraison, médias sociaux...) et des lignes directrices utiles.



Krug, S. (2006). *Don't Make Me Think! A Common Sense Approach to Web Usability* (2nd Edition). Berkeley, California USA: New Riders.

Depuis que *Don't Make Me Think* a été publié en l'an 2000, des centaines de milliers de Web designers et développeurs se sont appuyés sur ce guide de l'usabilité écrit par le gourou Steve Krug pour les aider à comprendre les principes de la navigation intuitive et l'organisation de l'information. Plein d'esprit, de bon sens et éminemment pratique, c'est un des livres les plus appréciés et recommandés sur le sujet.



Graham, C.R. (2004). Blended learning systems: definition, current trends and future directions. In C.J. Bonk and C.R. Graham (Eds). *Handbook of Blended Learning: Global Perspective, Local Designs*. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing [Récupéré depuis <http://www.click4it.org/images/a/a8/Graham.pdf>]

Ce chapitre introduit le concept d'« apprentissage mixte » et évoque les différents concepts de l'apprentissage mixte. Ce texte met en évidence les tendances actuelles des environnements d'apprentissage mixte et indique les avantages des différents modèles d'apprentissage mixte dans la formation.

UNITÉ 3 Production de documentation

Cette unité de formation se concentre sur la façon dont un concepteur de solutions d'apprentissage mixte documente la conception. Cette documentation inclut probablement des informations quant à la conception globale et aux spécifications complètes, avec les objectifs, la structure de la solution, le contenu à inclure, les formats à inclure, les stratégies de formation à utiliser.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- utiliser les outils de production, édition et diffusion de documents professionnels.
- observer et mettre en place un usage efficace de la charte des documents d'entreprise
- préparer et utiliser des modèles de documents
- organiser et contrôler le flux de gestion du contenu, avec les processus de validation appropriés
- maintenir les documents alignés avec la solution durant tout le cycle de conception et de développement

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Étude de cas** : Passer en revue des études de cas dans lesquelles ont été rencontrés des problèmes de conception ou de développement d'une solution et déterminer comment une meilleure documentation aurait pu éviter ces problèmes.
- **Chercher** de nouvelles façons de documenter la conception d'apprentissage mixte, pour s'adapter aux usages réels. Comparer les avantages et inconvénients des différents formats. S'intéresser particulièrement à la façon dont la documentation peut être complétée par d'autres activités et médias, comme le prototypage.
- **Chercher** les avantages et inconvénients relatifs de la conception agile par rapport au modèle ADDIE (analyse, conception, élaboration, mise en œuvre et évaluation).
- **Pratiquer** : Créer de la documentation de conception pour soutenir un projet

réel.

Lecture pour cette unité de formation :



Guitar, M. (2009). *4 Steps for Documentation Improvement*. Récupéré

depuis : [http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-](http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-documentation-improvement)

[documentation-improvement](http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-documentation-improvement)

Cet article explique comment la qualité de la documentation peut être améliorée. Que vous utilisiez des logiciels de traitement de texte simples comme Word ou des logiciels plus sophistiqués pour documenter vos processus, organiser votre contenu et identifier les façons les plus simples de répondre à vos besoins est essentiel pour réussir la documentation.



<http://elearningindustry.com/subjects/elearning-articles/elearning-project-management>

Cette ressource intéressante concerne la gestion des projets d'e-learning, avec des conseils et réflexions quant aux différentes étapes de la création d'un programme de formation efficace.

UNITÉ 4 Gestion des relations

Cette unité de formation présente les façons de créer et maintenir de bonnes relations entre les différentes parties prenantes (internes et externes) impliquées dans la mise en place de la stratégie d'e-learning de l'organisation en respectant les processus organisationnels. Elle aborde aussi comment maintenir une communication régulière avec les formateurs/le personnel/les fournisseurs technologiques et comment répondre à leurs besoins en étant en empathie avec leur environnement et en gérant la communication sur la chaîne d'approvisionnement. Enfin, cette unité définit des façons de s'assurer que les besoins, inquiétudes et plaintes des parties prenantes sont comprises et prises en compte en accord avec les orientations de l'organisation.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- définir les besoins des apprenants/du personnel/des fournisseurs technologiques et d'y répondre

- ☑ être en empathie avec les besoins des clients
- ☑ identifier les opportunités de situations gagnant-gagnant pour le client et pour sa propre organisation
- ☑ fixer des attentes réalistes pour soutenir le développement d'une confiance mutuelle
- ☑ développer des indications sur le suivi des engagements en cours et assurer leur réalisation
- ☑ communiquer les bonnes et mauvaises nouvelles pour éviter les surprises

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Activité de groupe** : Commencez chaque cours avec un exercice de type « deux vérités et un mensonge » pour créer une culture d'interaction et de collaboration (dites deux vérités et un mensonge sur vous et permettez aux participants de poser des questions sur les vérités et mensonges. Vous pouvez mentir tant que vous voulez en répondant aux questions sur le mensonge, mais vous devez répondre la vérité aux questions sur votre vérité). Cet exercice fonctionne très bien, parce que les apprenants apprennent à se connaître, posant les bases d'une collaboration future.
- **Exercice** : Exercice de groupe dans lequel de nombreux facteurs (internes et externes) changent durant le projet. Ils sont introduits à des moments opportuns de l'exercice et les apprenants doivent décider ce qui doit être fait – si quelque chose doit être fait – pour communiquer avec les parties prenantes et maintenir la relation.
- **Jeu de rôle** : Présentez différents scénarios et travaillez avec les étudiants l'annonce de bonnes et de mauvaises nouvelles aux clients en utilisant le langage approprié.
- **Étude de cas** : Présentez une étude de cas aux étudiants et demandez-leur de réfléchir et confronter différentes façons de suivre les différents projets de l'étude de cas.

Lecture pour cette unité de formation :



Kumar, V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Récupéré depuis :

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

Cette publication aborde le concept de CRM, l'importance d'une stratégie CRM, l'évolution et la croissance du CRM et le CRM d'un point de vue stratégique pour l'organisation, avec une approche de valorisation du capital client.



LeFever, L. (2013). *The art of explanation*. New Jersey: Wiley.

Une lecture idéale (avec des vidéos) et un cadre qui vous permet d'expliquer vos idées plus clairement lors des exercices.



2.3 Rôle du spécialiste du développement de contenus e-learning à temps plein

2.3.1 Description courte

Ce rôle professionnel de développement de contenus e-learning (à temps plein) est endossé par un spécialiste – aussi appelé concepteur pédagogique, développeur de contenu web, développeur multimédia ou producteur d’e-learning – qui conçoit et/ou développe du contenu d’e-learning sous toutes ses formes : tutoriels, simulations, jeux, évaluations, vidéos, podcasts, guides de dépannage ou contenu de référence simple. Il/Elle prend en charge des projets pointus qui nécessitent les compétences qui se trouvent normalement uniquement au sein d’équipes pluridisciplinaires composées d’experts créatifs, techniques et du contenu. Ce rôle correspond habituellement à un poste à temps plein.

2.3.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

Les unités de formation (modules) suggérées ici sont basées sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)³ pour le profil de rôle de spécialiste du développement de contenus e-learning à temps plein, avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Identification des besoins

Cette unité de formation présente des façons de travailler avec des parties prenantes internes/externes, comme les parrains du projet, les concepteurs de solutions d’apprentissage mixte, les formateurs et les utilisateurs finaux, mais aussi d’articuler et de clarifier leurs besoins en termes de contenu e-learning. Elle aborde la façon dont le contenu proposé peut répondre aux exigences exprimées grâce à des méthodes de conception centrées sur l’utilisateur.

Parfois, les exigences peuvent être exprimées uniquement pour du contenu e-learning indépendant et la personne qui développe le contenu doit travailler directement avec le commanditaire du projet pour clarifier le besoin.

Dans d'autres cas, les exigences peuvent être présentées pour du contenu plus global. Le besoin n'est alors pas d'identifier le besoin sous-jacent mais de déterminer le but précis du contenu demandé.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- analyser le besoin sous-jacent/les exigences stratégiques des commanditaires/des clients internes et externes
- analyser les objectifs de formation spécifiques pour le contenu de formation
- analyser les caractéristiques du public cible du contenu de formation
- analyser les contraintes pratiques et opportunités qui influent sur la conception et le développement du contenu de formation

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Jeu de rôle** : Présentez à l'apprenant un résumé d'exigences pour du contenu de formation. Demandez-lui de développer un ensemble de questions à poser au commanditaire. Recréez l'entretien.
- **Scénario interactif** : Utilisez en alternance une série de scénarios interactifs pour modéliser des entretiens de commanditaires.
- **Activité de groupe** : Demandez à un groupe d'analyser les résultats d'une étude pour déterminer les implications qu'ils ont sur la conception du contenu.
- **Liste de vérification** : Demandez à un groupe d'apprenants de développer une liste de vérification avec des questions à poser au commanditaire du projet.
- **Recherche active** : Demandez à un groupe d'apprenants de questionner un échantillon du public cible quant au contenu de formation. Discutez ensuite de l'utilité d'une telle action, émettez des recommandations pour la produire à l'avenir et sur la façon de gérer une situation à la formation ne répond pas aux exigences des parties prenantes.

Lecture pour cette unité de formation :



Titcomb, A. (2010). *Need Analysis*. Arizona: The University of Arizona.

Récupéré depuis :

<https://extension.arizona.edu/evaluation/sites/extension.arizona.edu/evaluation/files/docs/needs.pdf>

Il s'agit d'une fiche d'évaluation synoptique des définitions, étapes et exemples, techniques et méthodes, points de vigilance et erreurs qui nécessitent une analyse.

UNITÉ 2 Conception des solutions de formation

Cette unité de formation aborde la façon de concevoir des solutions qui répondent à des besoins identifiés en connaissances, compétences et savoirs. Elle s'intéresse à la façon de structurer une solution pour assurer une bonne préparation, une bonne application et un bon suivi de l'apprenant, ainsi qu'à la façon de sélectionner les stratégies adaptées pour la formation et pour faire un bon usage des nouvelles technologies.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- déterminer des objectifs pour la solution de formation en prenant en compte les informations rassemblées durant l'analyse de besoins
- structurer une solution qui assure une bonne préparation, des opportunités d'application pratique des nouvelles compétences et connaissances, un suivi qui dépasse la conclusion formelle apportée par la solution
- sélectionner les méthodes éducatives et de formation adaptées au type de formation demandé et aux spécificités du public cible
- sélectionner les médias appropriés pour chaque méthode choisie, avec plusieurs formes d'e-learning
- choisir un média en vérifiant la rentabilité des solutions et en tirant parti des opportunités de déploiement à grande échelle, d'accessibilité et de flexibilité
- équilibrer les méthodes et médias au sein de la solution pour s'assurer que l'apprenant ait l'aide nécessaire de la part de formateurs/experts/facilitateurs et de ses pairs et qu'il y ait un bon équilibre entre les activités synchrones (en direct) et asynchrones (au rythme de l'apprenant)

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Analyse de vidéo** : Demandez aux apprenants de passer en revue les cas et des solutions d'apprentissage mixte disponibles sur <http://morethanblended.com/collection> et d'analyser comment ces solutions sont structurées. Discutez en groupe à comment généraliser les caractéristiques des structures efficaces.
- **Cherchez** différents contextes sociaux de formation (seul, en face à face, en petit groupe, en communauté importante...) : quels sont les avantages et inconvénients de chaque approche ?
- **Analysez** les méthodes en face à face, utilisant des medias hors ligne (livres, CD...) et en ligne. Quand ces différents canaux devraient-ils être utilisés en prenant en compte nos stratégies de formation et contextes sociaux ?
- **Étude de cas** : passez en revue des études de cas dans lesquelles des problèmes ont été rencontrés dans la conception de la solution de formation et déterminez comment une meilleure conception aurait pu éviter ces problèmes.
- **Approche pratique** : demandez aux apprenants de concevoir des solutions pour une analyse de besoins donnée. Relisez et faites des retours.
- **Coaching** : Travaillez avec les apprenants pour reprendre leurs solutions de solutions réelles.

Lecture pour cette unité de formation :



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Eastleigh: The More Than Blended Learning Company.

Le livre est en lui-même un mélange de solutions de formation, avec des cas vidéo, des outils et modèles, des vidéos explicatives et du matériel interactif. Pour plus d'informations : www.morethanblended.com



Brandon, B. (Ed.) (2008). *Best of The eLearning Guild's learning solutions*. San Francisco: Pfeiffer.

Ce livre fournit un nombre important d'excellentes idées, études de cas, bonnes pratiques, analyses réflexives de près de deux cents excellents praticiens du

domaine. Le livre donnera en particulier des idées de solutions variées aux professionnels de la conception e-learning.

UNITÉ 3 Production de documentation

Cette unité de formation se concentre sur la façon dont un spécialiste du développement de contenu e-learning produit des documents pour décrire la conception de formation. Cette documentation inclut : i) des concepts de formation de haut niveau, ii) des spécifications de conception qui décrivent les objectifs, la structure du contenu, le sujet à couvrir, les médias et stratégies de formation à utiliser, etc. et iii) des scripts et storyboards qui définissent le détail de chaque élément de contenu, avec le texte affiché à l'écran, la voix-off et les spécifications pour les éléments visuels et audio-visuels.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- utiliser des outils de production, édition et distribution de documents de conception professionnels
- interpréter et appliquer efficacement la charte de documents d'entreprise
- préparer et utiliser des modèles de documents
- organiser et contrôler le flux de gestion de contenu, avec les processus de validation appropriés
- maintenir les documents alignés avec la solution pendant toute la conception et le cycle de vie de développement

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Étude de cas** : passez en revue des études de cas dans lesquelles des problèmes ont été rencontrés dans la conception de la solution de formation et déterminez comment une meilleure documentation aurait pu éviter ces problèmes.
- **Cherchez** des formes alternatives de la documentation de conception telle qu'elle est utilisée dans la pratique. Comparez les avantages et inconvénients des différents formats, en étudiant en particulier comme la documentation peut être remplacée par d'autres activités et médias, comme le prototypage.

- **Cherchez** les avantages et inconvénients relatifs de la conception agile par opposition au modèle ADDIE (analyse, conception, élaboration, mise en œuvre et évaluation).
- **Pratique** : créer des documents de documentation pour accompagner des projets réels.

Lecture pour cette unité de formation :



Guitar, M. (2009). *4 Steps for Documentation Improvement*. Récupéré depuis : <http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-documentation-improvement>

Cet article explique comment la qualité de la documentation peut être améliorée. Que vous utilisiez des logiciels de traitement de texte simples (comme Word) ou des logiciels de documentation plus avancés pour documenter vos progrès, organiser les médias et identifier la façon la plus simple de répondre aux besoins est clé pour le succès de la documentation.

UNITÉ 4 Gestion de la relation

Cette unité de formation présente les façons de créer et maintenir des relations positives entre les différentes parties prenantes (internes et externes) de la conception, du développement et de la livraison du contenu e-learning. Elle aborde la façon de maintenir une communication régulière avec les apprenants/équipes/fournisseurs technologiques et la façon de répondre à leurs besoins avec empathie et en gérant la communication sur la chaîne logistique. De plus, elle définit des façons de s'assurer que besoins, craintes et plaintes de parties prenantes sont comprises et prises en compte correctement.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- communiquer correctement les spécialistes techniques et créatifs, en exploitant pleinement leur expertise sans les laisser dominer la conception.
- communiquer efficacement avec les experts du sujet enseigné pour profiter de leur expérience et de leur expertise sans les laisser trop influencer la

conception de la formation.

- ☑ communiquer efficacement avec les parties prenantes du projet pour s'assurer qu'ils sont tenus au courant des avancées et comprennent ce que sera le résultat final.
- ☑ comprendre pleinement le point de vue des différentes parties prenantes grâce à l'empathie
- ☑ établir des attentes réalistes pour le développement d'une confiance mutuelle
- ☑ suivre les engagements déjà pris pour assurer qu'ils sont remplis
- ☑ communiquer les bonnes et mauvaises nouvelles pour éviter les surprises
- ☑ gérer les plaintes de façon professionnelle.

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Activités de groupe** : Commencez chaque cours avec un exercice de type « deux vérités et un mensonge » pour créer une culture d'interaction et de collaboration (dites deux vérités et un mensonge sur vous et permettez aux participants de poser des questions sur les vérités et mensonges. Vous pouvez mentir tant que vous voulez en répondant aux questions sur le mensonge, mais vous devez répondre la vérité aux questions sur votre vérité). Cet exercice fonctionne très bien, parce que les apprenants apprennent à se connaître, posant les bases d'une collaboration future.
- **Scénarios interactifs** : les apprenants reçoivent une situation et doivent déterminer comment résoudre les problèmes qui y sont liés, en incluant ce qu'ils doivent dire aux parties prenantes et comment le faire. Cet exercice est alors mis en commun et discuté.
- **Études de cas** : les apprenants travaillent en groupes pour passer en revue des cas de projets de développement de contenu. Ils décident où les relations doivent ont été bien gérées et comment elles auraient pu être mieux gérées.
- **Intervenant invité** : différentes parties prenantes sont invitées par les apprenants pour évoquer comment ils aiment travailler avec des spécialistes du développement de contenu d'e-learning et les défis qu'ils ont rencontrés.
- **Mise en commun des projets** : Les apprenants travaillent sur un projet de développement de contenu réel et participent ensuite à une mise en

commun avec toutes les parties prenantes pour discuter comment ils pourraient travailler ensemble.

Lecture pour cette unité de formation :



Kumar, V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Récupéré depuis :

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

Cette publication aborde le concept de CRM, l'importance d'une stratégie CRM, l'évolution et la croissance du CRM et le CRM d'un point de vue stratégie pour l'organisation, avec une approche de valorisation du capital client.

UNITÉ 5 Gestion de la qualité du contenu e-learning

Cette unité de formation se concentre sur la façon de concevoir, développer et utiliser une politique pour maintenir et améliorer la qualité du contenu e-learning.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- illustrer la façon dont les méthodes, outils et procédures peuvent être appliqués pour mettre en place une politique de qualité du contenu e-learning
- évaluer et analyser les étapes des processus d'identification des forces et faiblesses
- assister les propriétaires des processus dans le choix et l'utilisation de mesures d'évaluation de l'efficacité et de l'efficacité du processus global
- suivre, comprendre et agir en fonction des indicateurs de qualité
- mener des audits de qualité

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Révision par les pairs** : les apprenants développent des outils pour permettre à leurs pairs d'évaluer la qualité du contenu qu'ils ont conçu et développé et donner des retours objectifs.
- **Indicateurs de qualité** : les apprenants travaillent en groupe pour développer des indicateurs de qualité de contenu e-learning.
- **Benchmark** : les apprenants peuvent être amenés à identifier, partager et utiliser leurs connaissances des bonnes pratiques des autres entreprises pour améliorer leurs processus de qualité. (Le benchmark peut être une méthode

puissance de pensée révolutionnaire, d'innovation, d'amélioration et de livraison de résultats finaux exceptionnels.)

Lecture pour cette unité de formation :



Grifoll, J., Huertas, E., Prades, A., Rodriguez, S., Rubin, Y., Mulder, F. & Ossiannilsson, E. (2010). *Quality Assurance of eLearning*. Helsinki, Finland: ENQA. Récupéré depuis : [http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/workshop-and-seminar/ENQA wr 14.pdf](http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/workshop-and-seminar/ENQA_wr_14.pdf)

Ce rapport donne un panorama global des questions et défis rencontrés dans le domaine de l'assurance de la qualité dans l'e-learning.



Bari, M. & Djouad, R. (2014). Quality Frameworks and Standards in eLearning Systems. *International Journal of the Computer, the Internet and Management, Vol 22 (No. 3)*, pp. 1-7. Récupéré depuis : http://www.ijcim.th.org/past_editions/2014V22N3/2Page1.pdf

Cet article explore les référentiels et normes de qualité existants pour les systèmes e-learning.



<http://www.towardsmaturity.org/index/employer-stories/>

Towards Maturity est un organisme de benchmark et de recherche à but non-lucratif qui vise à promouvoir les bonnes pratiques dans la formation et le développement. Leur site contient des études de cas de nombreuses organisations.

UNITÉ 6 Suivi de tendances technologiques

Cette unité de formation explore les derniers développements et tendances technologiques. Elle propose des solutions innovantes pour l'intégration de nouvelles technologies dans les produits, applications et services existants ou dans de nouvelles solutions.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- identifier des sources crédibles d'information

- ☑ développer une méthode de suivi continu des tendances technologiques
- ☑ identifier les revendeurs et autres fournisseurs de solutions prometteuses
- ☑ faire correspondre les opportunités technologiques et les besoins stratégiques

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Activité basée sur une enquête** : Analysez un corpus pour identifier et suggérer six tendances technologiques qui peuvent aider votre organisation à développer et fournir des solutions de formation de façon plus efficace et efficiente, tout en améliorant la flexibilité, le déploiement à grande échelle et l'accessibilité. Ou encore : demandez aux apprenants de suggérer les tendances technologiques les moins susceptibles d'aider l'e-learning (comme les drones et trouver des façons dont elles *pourraient être utilisées* pour la formation.
- **Créer une liste de sources crédibles choisies.** Utilisez par exemple scoop.it pour enrichir cette liste. Demandez aussi aux apprenants d'identifier une façon appropriée de la faire en utilisant la technologie.

Lecture pour cette unité de formation :



Nyberg, A. & Palmgren, S. (2011). *Using Indicators for Technology Monitoring* (Master of Science Thesis). Chalmers University of Technology, Göteborg. Récupéré depuis :
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/142450.pdf>

Cette thèse explore la façon dont les indicateurs technologiques peuvent être utilisés pour suivre de façon systématique les évolutions d'un domaine technologique donné. Elle propose également des étapes de création d'un référentiel applicable.



2.4 Rôle de développement des contenus e-learning (à temps partiel)

2.4.1 Description courte

Le développeur de contenus e-learning (à temps partiel), aussi appelé concepteur éducatif, est un formateur/professeur qui conçoit et/ou développe des formes simple de contenu d'e-learning, comme des matériels de référence, des diapositives, des évaluations, des captures d'écran, des entretiens vidéo, des podcasts... Ce rôle est normalement un des aspects du rôle général de formateur/professeur. Dans certains cas, ce rôle peut aussi être endossé par un spécialiste du sujet enseigné, plutôt qu'un professionnel de la formation. Un des aspects essentiels de ce rôle peut être de développer et concevoir ce contenu pour servir la formation dont la personne est responsable, comme un professeur qui crée des diapositives ou des documents à distribuer pour leur cours. Cela doit être différencié du rôle de développeur de contenu à plein temps, qui peut créer du contenu pour tous les sujets ou tous les objectifs et n'est pas formateur ou n'anime pas de séances.

2.3.2 Unité de formation (module) and résultats de formation

L'unité de formation (module) suggérée ici est basée sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)⁴ pour le profil de rôle de développement des contenus e-learning (à temps partiel), avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Conception et développement de contenu e-learning

Cette unité de formation se concentre sur la définition des objectifs du contenu e-learning, la définition d'une approche globale et la façon de structurer le contenu. Elle aborde également la préparation des éléments écrits et oraux du contenu, la mise en place des éléments interactifs et de test – comme les questions, simulations, jeux, sondages ou évaluations –, la façon de trouver et développer les parties audio-

⁴ Le référentiel européen des e-compétences (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) présente 40 e-compétences générales et exhaustives, classées en fonction de cinq niveaux de maîtrise dérivés du cadre européen des certifications (CEC). Pour plus d'informations, voir Section 3.

visuelles ainsi que la façon d'utiliser les outils de rédaction pour construire le contenu et la façon de tester et affiner le contenu.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- définir les objectifs de formation d'un contenu
- écrire clairement et précisément pour l'écran et la voix off
- créer ou trouver des visuels (photos, illustrations, diagrammes) et éditer de façon simple le contenu si nécessaire pour le besoin défini
- enregistrer du son de haute qualité et l'éditer de façon simple
- décrire les conditions nécessaires pour filmer du contenu vidéo de qualité
- créer des tutoriels vidéo qui expliquent clairement l'usage de logiciels ou sites
- associer du texte, des images et d'autres médias pour créer des présentations, des pages web et des pdf qui correspondent aux principes de conception établis
- intégrer efficacement l'interactivité dans le matériel multimédia pour créer des tutoriels et scénarios qui correspondent aux principes de conception établis et répondent aux objectifs de formation
- écrire des activités d'évaluation qui permettent de tester de façon adaptée des objectifs de formation spécifiques
- choisir les outils de développement les plus appropriés pour les différentes formes de contenu

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Visualisation** : Demandez aux apprenants de développer des contenus qui répondent au brief de conception en utilisant uniquement des images. Testez les contenus sur d'autres apprenants et discutez-en en groupe.
- **Exercice pratique (écriture)** : demandez aux apprenants de développer des articles web ou des pdf pour répondre à un brief de conception avec du texte et des images fixes. Testez les contenus sur d'autres apprenants et discutez-en en groupe.
- **Usage du son** : demandez aux apprenants de développer des podcasts pour répondre à un brief en utilisant du son uniquement. Testez les contenus sur

d'autres apprenants et discutez-en en groupe.

- **Exercice pratique (son et image)** : Demandez aux apprenants de développer des enregistrements d'écran et des présentations scénarisées pour répondre à un brief. Cela doit être un format PeckaKucha, ce qui signifie « le son de la conversation » en japonais (un format de logiciel de présentation qui dure exactement six minutes et quarante secondes). Testez les contenus sur d'autres apprenants et discutez-en en groupe.
- **Évaluations** : Demandez aux apprenants de développer des e-évaluations pour accompagner les contenus au préalable. Testez les contenus sur d'autres apprenants et discutez-en en groupe.
- **Tutoriels et scénarios interactifs** : demandez aux apprenants de développer des contenus interactifs pour répondre à un brief donné. Testez les contenus sur d'autres apprenants et discutez-en en groupe.
- **Réflexion active** : demandez aux apprenants d'identifier leur contenu préféré sur Internet et d'expliquer pourquoi.
- **Experts invités** : demandez à des graphistes, ingénieurs son, monteurs et ingénieurs logiciel professionnels de parler de leur travail, de le montrer et de répondre aux questions.
- **Démonstrations** : Avec vos apprenants, passez en revue des exemples de contenu e-learning réussi. Demandez-leur de réfléchir aux raisons qui ont fait que le contenu a été bien reçu par les apprenants.
- **Prototypage** : demandez aux apprenants de construire des prototypes basse fidélité qui se concentrent sur le contenu, la structure et les interactions pour éviter que les gens ne se concentrent sur l'aspect visuel (couleurs, normes, polices...).
- **Recherche d'outils** : Menez une recherche sur le web pour trouver des exemples d'outils qui répondent à différents besoins : édition d'images, son et vidéo, création de documents pdf et articles, création de contenu interactif.

Note importante : le développement de contenu est une compétence qui se perfectionne au fil des années. Elle nécessite beaucoup de pratique, idéalement en travaillant avec des partenaires qui peuvent donner des retours éclairés. Ne vous attendez pas à développer ces compétences en quelques jours ou semaines.

Lecture pour cette unité de formation :



Forni, K. (Ed.) (2013). *Tips on Effective eLearning Instructional Design*. Santa Rosa: The eLearning Guild. Récupéré depuis :

http://www.click4it.org/images/f/fa/62_Tips_for_Effective_eLearning_Instructional_Design.pdf

Cet e-book présente 62 conseils de 12 experts sur des sujets qui vont de la répétition espacée à la réutilisation des ressources d'e-learning, et de la gestion des normes de conception d'e-learning à la conception de formation pour les tablettes et smartphones.



Clark, R. & Mayer, R.E. (2011). *E-Learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning* (3rd Edition). Pfeiffer.

Ce livre contient des principes de conception qui améliorent la formation tout en réfutant de nombreuses théories populaires sur ce qu'est une conception appropriée. L'ouvrage contient également les études les plus récentes et des sujets nouveaux (e-learning pour les formateurs, nouvelles technologies de formation, réseaux sociaux...) et donne des lignes directrices utiles.



Krug, S. (2006). *Don't Make Me Think! A Common Sense Approach to Web Usability* (2nd Edition). Berkeley, California USA: New Riders.

Depuis la première édition de *Don't Make Me Think* en 2000, des centaines de milliers de web designers se sont appuyés sur le guide de Steve Krug, maître de l'accessibilité, pour les aider à comprendre les principes de la navigation intuitive et de l'organisation de l'information. Drôle, plein de bon sens et éminemment pratique, ce livre est l'un des plus appréciés et les plus recommandés sur le sujet.



2.5 Rôle de facilitation de sessions de classe numérique

2.5.1 Description courte

Le rôle professionnel de facilitation de session de classe numérique est endossé par un spécialiste, qui est aussi un professeur/formateur/instructeur/facilitateur de classe numérique/en ligne qui conçoit et anime des sessions de groupe en temps réel en utilisant des outils de web conférences (parfois appelées « webinaires »). Ces sessions sont l'équivalent en ligne de sessions qui ont lieu dans des salles de classes et de cours magistraux physiques et peuvent être des cours magistraux, séminaires, ateliers, tutorat ou toute autre forme d'apprentissage. Ce rôle est normalement un des aspects d'un rôle de formation/enseignement plus global ou sera endossé par un expert du sujet enseigné. Certains professionnels facilitant les sessions de classe virtuelle peuvent aussi avoir un rôle plus large de tutorat en ligne, avec la responsabilité globale de supervision et animation de tous les aspects d'un programme de formation en ligne.

2.5.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

Les unités de formation (modules) suggérées ici sont basées sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)⁵ pour le profil de rôle de facilitation de classe virtuelle, avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Conception/préparation d'une session/leçon en direct

Cette unité de formation se concentre sur la recherche et l'analyse des objectifs de formation et des spécificités du public de la session, et sur comment utiliser cette analyse pour préparer la conception de la session. De plus, l'unité aborde la façon de développer les supports visuels de la session et de répéter pour assurer un déroulement sans accroc de la session.

Résultats de formation

⁵ Le référentiel européen des e-compétences (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) donne 40 e-compétences générales et exhaustives classifiées en 5 domaines de métiers TIC (PLANIFIER-DÉVELOPPER-UTILISER-FACILITER-GÉRER), avec 5 niveaux de maîtrise liés au cadre européen des certifications (CEC). Voir Section 3 pour plus de détails.

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- poser des questions aux parties prenantes pour réunir des informations utiles à la planification de la session
- structurer une session de classe virtuelle efficace
- écrire un plan de session de classe virtuelle efficace
- déterminer les capacités des plateformes principales de classes virtuelles.-

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Débat : (1)** Classe virtuelle synchrone vs. classe physique : avantages et inconvénients.
(2) Activités de formation synchrone vs. activités de formation asynchrone : avantages et inconvénients.
- **Jeu de rôle** : Demandez aux apprenants de mener un entretien avec un soutien du projet pour déterminer les besoins pour une session de classe virtuelle imaginaire.
- **Application pratique** : Concevez des sessions de classe virtuelle en réponse à un brief donné. Documentez cette conception avec les outils décrits plus tôt dans le cours et faites-les relire.
- **Cherche sur internet** : Activité de groupe pour trouver les caractéristiques et avantages des différents outils de classe virtuelle.
- **Réflexion active** : Demandez aux apprenants de participer aux webinaires et sessions de classe virtuelle et réfléchissez aux contenus et processus mis en œuvre. Demandez-leur de développer des critères d'évaluation et de les appliquer à un webinaire choisi.
- **Brainstorming** : Réfléchissez à tout ce dont vous avez besoin pour préparer une session avant de dire bienvenue à votre public virtuel et de commencer.
- **Scénarios** : Donnez aux apprenants plusieurs scénarios où l'analyse de besoins montre que (a) les apprenants sont des utilisateurs avancés de classes virtuelles, (b) les apprenants sont des utilisateurs avancés de classes virtuelles, mais sur une plateforme différents, (c) les apprenants n'ont aucune expérience des classes virtuelles. Quel est l'impact de chaque situation sur la conception/le contenu de la session ? Le nombre de facilitateurs et la présence ou non d'un animateur principale. Vous pouvez donner aux apprenants un plan de session de haut niveau et le développer pour (a) un facilitateur seul, sans animateur, (b) un

facilitateur seul, avec animateur, (c) deux facilitateurs, avec animateur.
Demandez-leur d'évaluer les avantages et risques de chaque approche.

Lecture pour cette unité de formation :



Martin, F. & Parker, M. (2014). Use of Synchronous Virtual Classrooms: Why, Who, and How? *MERLOT Journal of Online Learning and Teaching*, Vol. 10 (No. 2), pp. 192-210. Récupéré depuis :

http://jolt.merlot.org/vol10no2/martin_0614.pdf

Cet article présente une étude sur les raisons qui poussent les formateurs à adopter des méthodes de classes virtuelles synchrones et la façon de les utiliser après leur adoption.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Récupéré depuis :

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Cette liste présente les 10 meilleures pratiques/lignes directrices fournies avec un corps enseignant qui a de l'expérience dans la facilitation de session synchrones.



Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

Rempli de listes de vérifications, conseils et de tutoriels, ce guide de la formation virtuelle apprend à concevoir, animer et mettre en place des sessions d'e-learning en direct.

UNITÉ 2 Facilitation en direct/animation des sessions

Cette unité de formation se concentre sur les façons de faciliter une session en ligne et en direct en utilisant des outils de web conférence.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- utiliser des logiciels de classe virtuelle correctement

- ☑ engager les participants en utilisant la voix, l'image et d'autres médias
- ☑ créer des interactions naturelles en utilisant des chats, des sondages, des tableaux blancs, du partage d'applications et d'autres outils
- ☑ suivre le progrès des étudiants et répondre de façon adaptée à leurs demandes et commentaires
- ☑ s'occuper des problèmes techniques qui peuvent surgir
- ☑ interagir de façon appropriée avec les co-facilitateurs et experts invités
- ☑ décrire des façons de modifier des sessions de classe virtuelle pour s'assurer qu'on respecte le temps imparti

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Étude de cas** : Prenez une situation hypothétique dans laquelle on apprend les principes du raisonnement logique à un groupe d'étudiants d'un cours en ligne. Ils sont divisés en groupes de résolution de problèmes pour travailler sur les problèmes logiques. Chaque groupe doit discuter de comment résoudre un nouveau type de problème logique. Partez de l'hypothèse que les membres de chaque groupe de résolution de problèmes sont dispersés dans le monde et ne peuvent se rencontrer en personne. Grâce à une session collaborative lancée sur le web, les étudiants se retrouvent pour discuter du problème et trouver une nouvelle approche et une solution. Malheureusement, l'apprenant le plus expert dans le raisonnement logique ne peut assister à la session en ligne. Comment surmonter cette difficulté efficacement ?
- **Discussion** : comment pouvons-nous utiliser les outils primaires d'interaction, comme les interactions vocales, les sondages, les chats, le partage de documents, les tableaux blancs, les salles d'ateliers, pendant une session en ligne et en direct ?
- **Application pratique (retours)** : demandez aux apprenants de travailler en binômes pour animer une session courte. Obtenez des retours de tous les participants. Demandez aux apprenants de créer des plans d'actions pour améliorer les sessions futures. Alors que les apprenants sont de plus en plus confiants, demandez-leur d'animer seuls des sessions plus longues et de faire le bilan de chaque session.

- **Mentorat** : Travaillez avec un apprenant avant et après une vraie session pour l'aider à établir les objectifs de formation et faites le bilan de ce qui s'est bien et moins bien passé.
- **Brainstorming** : Deux équipes réfléchissent à une liste de ce qui pourrait mal se passer. Les équipes échangent leurs listes pour décrire comment au mieux prévenir les problèmes listés et y répondre.

Lecture pour cette unité de formation :



Yilmaz, O. (2015). The Effects of 'Live Virtual Classroom' on Students' Achievement and Students' Opinions about 'Live Virtual Classroom' at Distance Education. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology, Vol 14* (No. 1), pp. 108-115. Récupéré depuis :

<http://www.tojet.net/articles/v14i1/14111.pdf>

Cet article présente les résultats d'une étude menée pour explorer les effets d'une classe virtuelle en direct sur la réussite des étudiants et pour déterminer l'opinion des étudiants sur la classe virtuelle en direct dans l'apprentissage à distance.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Récupéré depuis :

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Cette liste présente les 10 meilleures pratiques/lignes directrices fournies avec un corps enseignant qui a de l'expérience dans la facilitation de session synchrones.



Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

Rempli de listes de vérifications, conseils et de tutoriels, ce guide de la formation virtuelle apprend à concevoir, animer et mettre en place des sessions d'e-learning en direct.



Steed, C. (2011). *Facilitating Live Online Learning*. Engaged Online Learning.

Ce livre est destiné aux formateurs et à tous ceux qui seront amenés à faciliter des événements de formation en petits groupes en direct, mais aussi aux managers et à ceux qui souhaitent explorer les environnements en direct et en ligne. Il est rempli de conseils pratiques et de lignes directrices sur comment concevoir et animer des événements en ligne engageants et riches pour lesquels l'auteur s'est basé sur ses 15 ans d'expérience dans la conception et la facilitation de formation en direct et en ligne.



Salmon, G. (2011). *E-Moderating: The Key to Teaching and Learning Online*. New York and London: Routledge.

C'est le guide le plus souvent cité et celui qui a rencontré le plus de succès pour les professionnels de l'e-learning, et ses conclusions sont appuyées par des études, des exemples pratiques, des ressources. Le guide introduit une modélisation essentielle en cinq étapes utilisée dans le monde entier à différents niveaux d'enseignement, dans différentes disciplines et différents contextes. Les nouvelles éditions contiennent des lignes directrices de modération des podcasts et mondes virtuels.



Tripp & Tyler (2014, January 22). *A Conference Call in Real Life*. [Video file]. Récupéré depuis :

https://www.youtube.com/watch?v=DYu_bGbZiiQ

Il s'agit d'une conférence hilarante sur YouTube, qui est aussi un excellent point de départ. Ce n'est pas vraiment une session de formation, mais plutôt une conférence téléphone, qui reste sympathique à regarder et met la classe dans le bain du sujet.



2.6 Rôle de tutorat en ligne

2.6.1 Description courte

Le rôle de tutorat en ligne est endossé par un spécialiste, aussi appelé facilitateur/animateur/responsable de programme virtuel/en ligne ou e-tuteur, qui s'assure du bon déroulé de programmes riches d'e-learning et d'apprentissage mixte et du suivi des étudiants qui s'engagent dans ces programmes. Le tutorat en ligne peut aussi être apporté, grâce à du contenu choisi, à ceux qui apprennent de façon informelle au travail, en dehors de programmes formels. De plus, un professionnel qui tient ce rôle peut participer dans le cadre du programme à la conception des activités en ligne et des exercices pour les individuels et groupes. L'un des rôles du tuteur en ligne peut être la facilitation d'une classe virtuelle. Pourtant, tous les facilitateurs ne sont pas tuteurs.

2.6.2 Unités de formation (modules) et résultats de formation

Les unités de formation (modules) suggérées ici sont basées sur les e-compétences clés dérivées du Référentiel européen des compétences informatiques (e-CF)⁶ pour le profil de rôle de tutorat en ligne, avec les résultats de formation attendus suivants :

UNITÉ 1 Communication avec les apprenants

Cette unité de formation se concentre sur la façon dont le tuteur en ligne communique avec les apprenants avant et après la leçon/session, la façon de répondre aux questions et problèmes et de consigner les informations qui y sont liées, qu'ils soient liés à des problèmes techniques rencontrés par les participants ou au sujet de la formation. Cette unité détermine également des façons d'assurer la résolution ou la remontée des problèmes en accord avec les accords de niveaux de service (ANS) et des façons de suivre les solutions et la satisfaction des clients.

Résultats de formation

⁶ Le référentiel européen des e-compétences (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) donne 40 e-compétences générales et exhaustives classifiées en 5 domaines de métiers TIC (PLANIFIER-DÉVELOPPER-UTILISER-FACILITER-GÉRER), avec 5 niveaux de maîtrise liés au cadre européen des certifications (CEC). Voir Section 3 pour plus de détails.

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- ☑ questionner les utilisateurs de façon à établir le niveau de satisfaction des apprenants
- ☑ analyser les symptômes pour identifier les domaines d'erreur des utilisateurs ou d'erreur technique
- ☑ mettre en place des outils de suivi pour retrouver systématiquement l'origine des erreurs ou avaries techniques
- ☑ donner des instructions aux apprenants pour faire avancer les différents sujets
- ☑ enregistrer et classer les problèmes pour favoriser la croissance et l'intégrité des outils de support en ligne
- ☑ communiquer avec les apprenants quant à leurs attentes, préférences et quant au moment et à la façon dont ils apprennent le mieux
- ☑ utiliser des fonctions de communication comme l'explication, la défense d'un point de vue, l'argumentation en faveur d'une action ou la justification d'une décision

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Jeu de rôle** : Mme Lupton (56 ans), tuteur en ligne de Linda, n'a plus de réponse aux mails envoyés à Linda et craint que Linda n'abandonne sa formation. Linda (36 ans) a deux enfants et un emploi à temps plein. Elle étudie en général tard le soir, quand ses enfants sont couchés, ou tôt le matin avant le travail. Évidemment, elle se décrit comme manquant de temps et cela est une de ses difficultés principales pour le suivi d'un enseignement en ligne. Mme Lupton décide d'appeler Linda pour faciliter son « parcours » de formation en ligne. (Chaque personne jouant un rôle reçoit les informations conçues uniquement pour l'apprenant jouant le rôle. Cela lui permet d'être réaliste dans sa façon de jouer le personnage. Souvenez-vous que *les meilleurs tuteurs comprennent d'où viennent les problèmes de étudiants. Cela permet d'adapter leur tutorat aux besoins des apprenants.*)
- **Brainstorming** : Comment éviter le syndrome du cavalier seul (lorsque les apprenants éloignés se sentent seuls et déconnectés de leur environnement) dans l'apprentissage en ligne ?
- **Discussion** : le sujet principal de la discussion est « quels facteurs contribuent au

succès d'un étudiant dans un cours en ligne ? » La discussion se concentre sur 3 acteurs impliqués dans le processus d'e-learning : 1) l'institution, 2) le formateur, 3) l'apprenant.

Lecture pour cette unité de formation :



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Eastleigh: The More Than Blended Learning Company.

Ce livre est en lui-même un ensemble de propositions de solutions d'apprentissage mixte, avec des cas vidéo, des outils et modèles, des vidéos explicatives et des contenus interactifs. Pour plus d'informations : www.morethanblended.com



Higgison, C. & Conelius, S. (2001). *The Online Tutoring e-Book*.
Edinburgh: Heriot-Watt University. Récupéré depuis :

<http://www.fredriley.org.uk/callhull/otis/t2-06.pdf>

Un des questions principales de cet article est de répondre à « dans quelle mesure et comment les rôles et compétences du tutorat en ligne sont-ils différents de ceux dans la formation présentielle ? » À travers des études de cas et des discussions en ligne, les auteurs cherchent à clarifier le rôle du tuteur en ligne.



Mupinga, D., Nora, R. & Yaw, D.C. (2006). The learning styles, expectations, and needs of online students. *College Teaching*, Vol 26 (No.1), pp. 185-189. Récupéré depuis :

<http://web.simmons.edu/~brady/CE/Reading%202.pdf>

Cette étude définit les styles d'apprentissage, les attentes et les besoins des étudiants de l'enseignement supérieur qui suivent des cours en ligne. De plus, elle explore la façon dont les spécificités identifiées peuvent être intégrés dans la conception d'une formation en ligne efficace.

UNITÉ 2 Gestion de la progression

Cette unité de formation se concentre sur comment mettre en place et guider l'évolution d'une formation e-learning et comment assurer, en consultant des experts si nécessaires, que les modifications logicielles et matérielles sont contrôlées

et planifiées pour éviter des mises à jour aux résultats imprévisibles. Dans cette unité de formation, le tuteur en ligne s'occupe de questions comme les retards ou les problèmes techniques et a une bonne connaissance des façons de suivre les rapports d'activité de l'ELV et de la communication avec les apprenants. Cette unité de formation permet au tuteur d'ajuster le programme pour répondre à des problèmes comme le progrès lent des apprenants ou les barrières techniques en minimisant les perturbations de service qui en découlent.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- partager les caractéristiques techniques et fonctionnelles avec les équipes TIC responsables de la maintenance et de l'évolution des solutions TIC
- gérer la communication avec les équipes TIC responsables de la maintenance et de l'évolution des solutions de systèmes d'information
- analyser l'impact des changements techniques/fonctionnels sur les utilisateurs
- anticiper les actions nécessaires pour limiter l'impact des changements (formation, documentation, nouveaux processus...)

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Étude de cas** : S'il y a de l'écho sur le son, si la vidéo charge mal, si l'ordinateur n'a plus de batterie (des interruptions qui peuvent aussi arriver durant une session physique), comment utilisez-vous les actions de gestion des problèmes pour les résoudre rapidement et reprendre la formation ? (Souvenez-vous que même en étant très préparé et en ayant tout planifié, vous ne pourrez pas éviter les petits problèmes occasionnels.)
- **Débat** : Organisez une discussion dans laquelle les étudiants débattent des bénéfices et limites des outils du Web 2.0.

Lecture pour cette unité de formation :



Chu, S. K. W., Kwan, A. C. M., & Warning, P. (2012). Blogging for Information Management, Learning, and Social Support during Internship. *Educational Technology & Society*, 15(2), 168–178. Récupéré depuis : http://ifets.info/journals/15_2/15.pdf

Cette étude explore l'usage des blogs dans la facilitation de la gestion de l'information, la formation et le soutien mutuel entre les étudiants.



Wheeler, S. (2010). Open Content, Open Learning 2.0: Using Wikis and Blogs in Higher Education. In Ehlers, U.-D. & Schneckenberg, D. (Eds.), *Changing Cultures in Higher Education*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Cet article se concentre sur l'usage de contenu et logiciels en open source (wikis et blogs) pour le support en ligne et en tant qu'outils pour les étudiants de l'enseignement supérieur. L'article présente les arguments stratégiques et pédagogiques en se concentrant en particulier sur le changement pédagogique, où la formation informelle et organisée par l'apprenant, le contenu libre et l'apprentissage libre remettent en cause des rôles traditionnels de l'étudiant et du professeur.

UNITÉ 3 Facilitation en direct/animation de session

Cette unité de formation se concentre sur les façons de faciliter les sessions en ligne et en direct utilisant des outils de web conférence ou des mondes virtuels. Elle explique comment concevoir et faciliter les activités de formation en ligne et comment utiliser l'information efficacement dans une classe.

Résultats de formation

Après avoir terminé cette unité de formation, l'apprenant sera capable de :

- identifier les besoins des apprenants/clients
- utiliser les logiciels adaptés
- communiquer (en langues étrangères si nécessaire)
- modérer une session de formation de façon indépendante
- utiliser des fonctions de communication comme l'explication, la défense d'un point de vue, l'argumentation en faveur d'une action ou la justification d'une décision

Bonnes pratiques pour aborder cette unité de formation

- **Étude de cas** : Prenez une situation hypothétique dans laquelle on apprend les principes du raisonnement logique à un groupe d'étudiants d'un cours en ligne. Ils sont divisés en groupes de résolution de problèmes pour travailler

sur les problèmes logiques. Chaque groupe doit discuter de comment résoudre un nouveau type de problème logique. Partez de l'hypothèse que les membres de chaque groupe de résolution de problèmes sont dispersés dans le monde et ne peuvent se rencontrer en personne. Grâce à une session collaborative lancée sur le web, les étudiants se retrouvent pour discuter du problème et trouver une nouvelle approche et une solution. Malheureusement, l'apprenant le plus expert dans le raisonnement logique ne peut assister à la session en ligne. Comment surmonter cette difficulté efficacement ?

- **Brainstorming** : Réfléchissez à tout ce dont vous avez besoin pour préparer une session avant de dire bienvenue à votre public virtuel et de commencer.
- **Discussion** : comment pouvons-nous utiliser les outils primaires d'interaction, comme les interactions vocales, les sondages, les chats, le partage de documents, les tableaux blancs, les salles d'ateliers, pendant une session en ligne et en direct ?

Lecture pour cette unité de formation :



Yilmaz, O. (2015). The Effects of 'Live Virtual Classroom' on Students' Achievement and Students' Opinions about 'Live Virtual Classroom' at Distance Education. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology, Vol 14* (No. 1), pp. 108-115. Récupéré depuis :

<http://www.tojet.net/articles/v14i1/14111.pdf>

Cet article présente les résultats d'une étude menée pour explorer les effets d'une classe virtuelle en direct sur la réussite des étudiants et pour déterminer l'opinion des étudiants sur la classe virtuelle en direct dans l'apprentissage à distance.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Récupéré depuis :

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Cette liste présente les 10 meilleures pratiques/lignes directrices fournies avec un corps enseignant qui a de l'expérience dans la facilitation de session synchrones.



Spanakia Spanaka & Achilles Kameas, HOU

Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

Rempli de listes de vérifications, conseils et de tutoriels, ce guide de la formation virtuelle apprend à concevoir, animer et mettre en place des sessions d'e-learning en direct.

GUIDE DE FORMATION :
CONTEXTE ET BASES POUR AJUSTEMENT
AUX PROFESSIONS DE FORMATION NUMÉRIQUE EN EUROPE

- EQF
- e-CF
- ECVET
- EQAVET
- e-Jobs Observatory

TABLE DES MATIÈRES

Introduction

- 4.1 Cadre européen des certifications : le besoin d'un langage commun
- 4.2 L'observatoire e-Jobs
- 4.3 Comparaison des unités de formation avec le ECVET

OBJECTIFS VISÉS

Cette section devrait vous familiariser avec les normes européennes de transparence et de comparaison de la formation scolaire et professionnelle, qui facilitent la mobilité au sein de l'Europe et sur lesquelles ce guide de formation est basé. Nous espérons qu'à la fin de cette session, vous aurez la réponse à des questions telles que :

- Qu'est-ce que le Cadre européen de certifications (CEC) et qu'est-ce qu'il apporte ?
- Qu'est-ce que le Référentiel européen de compétences informatiques (e-CF) et comment est-il structuré ?
- Quel est l'objectif du système européen de crédits d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnels (ECVET) ?
- Qu'est-ce que l'assurance de la qualité dans l'enseignement et la formation professionnels (EQAVET) ?
- Comment fonctionne l'observatoire e-Jobs ?

INTRODUCTION

L'objectif principal de ce guide de formation est de présenter, de façon pratique, une **structure d'unités de formation** qui devrait être appliquée par les organismes d'éducation et de formation professionnelle dans le domaine des métiers de la formation virtuelle. Le cadre européen du projet et la nature des métiers ayant été définis, le projet eVirtue est basé sur les cadres européens des certifications :

- EQF
- eCF
- EQF-iServe

et lié au système de crédits :

- ECVET

Tout d'abord, nous avons défini les six profils de rôles européens, étudiés par le

projet eVirtue, en termes de :

- connaissances
- savoirs
- compétences

Ces trois termes ont été définis différemment par les différents cadres européens de certifications (EQF, eCF, CEDEFOP, etc.).

Par exemple, dans le cadre de l'EQF, les **connaissances** sont décrites comme factuelles et/ou théoriques. Les **savoirs** sont décrits comme cognitifs (incluant la logique, l'intuition et la pensée créative) ou pratiques (incluant la dextérité manuelle ou l'utilisation de méthodes, outils et instruments). Les **compétences** sont décrites en termes de responsabilité et d'autonomie.

Dans l'eCF, les **connaissances** sont décrites comme un ensemble qui peut être décrit par des descriptions opérationnelles. Les **savoirs** sont décrits comme la capacité à mener des tâches managériales ou techniques, qui sont les composantes au cœur des compétences. Les **domaines de compétences** sont des ensembles de compétences relatives à un domaine donné.

La *Terminologie de la politique européenne d'enseignement et de formation* du CEDEFOP (2014) décrit les **connaissances** comme le résultat de l'intégration d'informations par la formation, les connaissances sont un ensemble de faits, principes, théories et pratiques liés à un domaine d'étude ou professionnel. Les **savoirs** sont définis comme la capacité à appliquer des connaissances et d'utiliser des savoir-faire pour effectuer des tâches et résoudre des problèmes, alors que les **compétences** ont une double définition : 1) la capacité à appliquer les résultats de formation correctement dans un contexte donné (enseignement, travail, développement personnel ou professionnel) et 2) la capacité à utiliser des connaissances, savoirs et des capacités personnelles, social et/ou méthodologiques dans des situations d'enseignement ou de développement personnel ou professionnel. Le CEDEFOP souligne qu'une compétence n'est pas limitée à des éléments cognitifs (qui implique l'usage de théorie, de concepts ou de savoirs tacites) et comprend également des aspects fonctionnels (savoirs techniques inclus) et interpersonnels (savoirs sociaux et organisationnels, par exemple) et des valeurs éthiques. Ainsi, la définition du CEDEFOP est plus précise et pertinente en regard des objectifs de recherche du projet eVirtue.

3.1 Cadre européen des certifications : le besoin d'un langage commun

Le *Cadre européen des certifications* (CEC) est un outil de transposition des certifications nationales pour les rendre plus lisibles à travers l'Europe. Le cœur du CEC sont les huit niveaux de références qui décrivent ce que l'apprenant sait, comprend et est capable de faire (« Résultats de formation »). Les niveaux de qualifications nationaux sont répartis sur l'échelle de certification européenne, où les niveaux font de 1 (connaissances basiques) à 8 (connaissances avancées) (<http://www.accreditedqualifications.org.uk/european-qualifications-framework-efqf.html>).

Le *Référentiel Européen des e-Compétences (e-CF)* (<http://www.ecompetences.eu>) v3 est un référentiel de 40 compétences TIC qui peuvent être utilisées et comprises par les utilisateurs et fournisseurs TIC, les acteurs publics, les partenaires éducatifs et sociaux dans toute l'Europe. Il est structuré autour de 4 dimensions :

- Dimension 1 : 5 domaines d'e-compétences, dérivées des processus stratégiques pour les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) – PLANIFIER-DÉVELOPPER-UTILISER-FACILITER-GÉRER
- Dimension 2 : Un ensemble d'e-Compétences pour chaque domaine (40 compétences au total)
- Dimension 3 : niveau de maîtrise de chaque e-compétence (e-1 à e-5, liés aux niveaux 3 à 8 de l'CEC)
- Dimension 4 : extraits de connaissances et compétences liés aux e-Compétences de la dimension 2.

Le *système européen de crédits d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnels (ECVET)* (<http://www.ecvet-team.eu/en>) a pour objectif de faciliter la validation, la reconnaissance et la capitalisation sur les compétences et connaissances professionnelles acquises dans un autre pays ou dans une autre situation d'apprentissage (formel, non-formel, informel). L'ECVET ne se pose pas la question de où ou pendant combien de temps un apprentissage a été mené, mais se

concentre sur les résultats de formation atteints. Ces résultats de formation devraient être groupés en unités de formation, puis évalués pour leur attribuer des crédits ECVET dans le pays de destination. [Pour le poids relatif des unités de formation dans chaque profil de rôle, voir section 3.3 ci-dessous.]

En plus, l'e-learning devrait être perçu comme un outil ou média intégré pour les contenus spécifiques dans un cursus habituel (et non comme une formation principalement basée sur l'informatique ou le web). C'est la mission de conception des solutions d'apprentissage mixte, alors qu'architecturer une stratégie d'e-learning comprend le développement et la mise en place de la stratégie d'une organisation ou l'usage des technologies d'apprentissage, en lien avec la stratégie globale. D'un autre côté, les étudiants devraient être guidés au long du processus d'e-learning. Cela nécessite des professionnels compétents, capables de former des formateurs/tuteurs quant à la gestion des mécanismes techniques et le suivi pédagogique des étudiants.

Ce suivi pédagogique devrait être basé sur les « compétences comportementales », connues le plus souvent comme les « savoir-être », identifiés par le projet EQF-iServe comme le facteur principal d'une bonne performance à un poste e-job. Ces douze savoir-être sont liés au cumul d'attributs et compétences personnelles et positives qui améliorent les relations, la performance professionnelle et donne de la valeur sur le marché (il peut s'agir de la capacité d'écoute, la capacité à communiquer efficace, à être positif, à gérer des conflits, à faire confiance...). Ils sont intimement liés à des savoirs techniques et stratégiques et ont un rôle clé dans le développement du guide de formation.

These twelve soft skills refer to the collection of personal, positive attributes and competencies that enhance relationships, job performance and provide value to the market (such as being able to listen, communicate effectively, be positive, handle conflicts, be trustful, etc.) They are interrelated to technical and business skills, and they play a crucial role to the development of the training guidelines.

L'assurance de la qualité dans l'enseignement et la formation professionnels (EQAVET) (<http://www.eqavet.eu/gns/home.aspx>) est une communauté de pratique qui rassemble des pays membres, partenaires sociaux et la commission européenne

pour promouvoir la collaboration à échelle européenne pour développer et améliorer la qualité de service dans l'enseignement et la formation professionnels en s'appuyant sur le référentiel européen de l'assurance de la qualité (recommandation EQAVET) de façon à créer une culture d'assurance de la qualité partout dans l'Union européenne. Créer une culture de la qualité dans l'enseignement et la formation parmi toutes les parties prenantes pertinentes dans les pays membres nécessite une approche ascendante pour le développement et l'appropriation des processus de qualité.

En partant de ce principe, les activités proposées ont en commun leur flexibilité et leur adaptation aux besoins émergents, ce qui assure leur utilité et leur pertinence. Ainsi, EQAVET devrait être perçu dans le contexte plus large du référentiel stratégique pour la *coopération européenne dans l'enseignement et la formation* (ET, 2020) et le processus de Copenhague, qui demande une collaboration plus profonde dans le domaine de l'enseignement et la formation professionnels (EFP) afin que les pays travaillent ensemble pour développer des réponses communes aux défis communs. Pour cela, un outil en ligne (<http://www.eqavet.eu/qa/gns/home.aspx>) a été conçu pour :

- stimuler une réflexion plus profonde sur le développement et l'introduction de mécanismes d'assurance de la qualité au niveau d'un système ou des fournisseurs EFP ;
- explorer les idées liées à la conception d'un système national ou régional d'assurance de la qualité ;
- assister les fournisseurs EFP pour étudier ou évaluer leur propre approche d'assurance de la qualité ;
- examiner la façon dont les autres États membres et fournisseurs EFP gèrent leur système d'assurance de la qualité.

3.2 Observatoire e-Jobs

L'observatoire e-Jobs (<http://www.e-jobs-observatory.eu>) est une des initiatives

principales pour assurer la qualité et l'harmonisation de la formation professionnelle des e-jobs au niveau européen. L'observatoire e-Jobs a été créé à partir du projet ProInterNet (PIN) et autres projets co-financés par les programmes de formation tout au long de la vie de la Commission européenne et est le réseau des parties prenantes européens sur les sujets suivants :

- amélioration de la qualité de la formation pour les e-Jobs ;
- lobbying pour la création de normes européennes de formation pour les e-jobs ;
- identifier les besoins du marché des e-jobs et les manques en termes de formation ;
- promouvoir les profils de rôles et le guide de formation développé dans le cadre de projets sous la tutelle de l'observatoire e-Jobs.

Les profils de rôles développés dans le cadre du projet eVirtue s'ajoutent aux profils de rôles préexistants pour les différentes fonctions sectorielles étudiées par l'observatoire e-Jobs. Pour une bonne intégration de ces profils de rôles de l'e-learning, un domaine d'étude particulier a été développé (http://www.e-jobs-observatory.eu/focus_areas/e-learning), ce qui donne des informations additionnelles et pertinentes sur l'e-learning.

Les outils de l'Observatoire e-Jobs incluent le label d'excellence e-Jobs, qui distingue les organismes de formation qui proposent des formations correspondant aux besoins du marché, et le certificat et sceau de conformité au marché de l'observatoire e-Jobs, qui atteste que les formations répondent aux exigences des profils de rôles et du marché de l'emploi pour la formation américaine.



L'observatoire e-Jobs est soutenu par un réseau international d'organismes de formation de l'industrie. La participation à l'Observatoire est ouverte à toute personne et organisme qualifié. L'observatoire e-Jobs est géré par l'EMF-Forum pour l'eExcellence.

3.3 Poids des unités de formation en regard de l'ECVET

Selon la section 3.1, l'ECVET ne concerne pas la durée ou le lieu d'une formation, mais les résultats de formation acquis. Ainsi, dans le cas du projet eVirtue, ces résultats de formation ont été regroupés en unités de formation, qui ont été analysées pour y attribuer des crédits ECVET.

Dans le cas des profils de rôles de la formation numérique, nous devons considérer que la formation pour les profils de rôles est toujours loin d'être normalisée et formalisée, parce que les certifications sont toujours « jeunes » et seront amenées à connaître un développement continu.

Ainsi, nous avons établi le poids de de chaque unité en regard des exigences liées aux unités de résultats de formation des profils de rôles. La révision extérieure du guide de formation a été très utile dans ce cadre, puisqu'elle a permis de confirmer notre évaluation de l'importance des unités des résultats de formation pour chaque profil de rôle.

Nous avons choisi une approche en pourcentages, ce qui permet de décider du poids relatif des unités. Une certification représente 100% des unités. En fonction des circonstances locales et nationales, cette certification recevra la totalité des crédits ECVET. Les points ECVET sont attribués aux unités sur une base de pourcentage, comme vous pouvez le voir dans le Tableau 1 ci-dessous :

		ECVET (%)
Le rôle d'architecturer d'une stratégie e-learning		
UNITÉS	Identification des besoins	15%
	Alignement de la stratégie e-learning	25%
	Développement de la stratégie e-learning	25%
	Suivi des tendances technologiques	15%
	Achats	10%
	Gestion de la relation	5%
	Gestion des changements stratégiques	5%
Total		100%
Le rôle de conception de solutions d'apprentissage mixte		
UNITÉS	Identification des besoins	20%
	Conception des solutions de formation	35%
	Production de documentation	25%

	Gestion de la relation	20%
	Total	100%
Le rôle de spécialiste du développement du contenu e-learning (à temps plein)		
UNITÉS	Identification des besoins	10%
	Conception des solutions de formation	35%
	Production de documentation	20%
	Gestion de la relation	10%
	Gestion de la qualité du contenu e-learning	15%
	Suivi des tendances technologiques	10%
	Total	100%

Tableau 1 : Poids relatif des unités de formation dans chaque profil de rôle

ECVET (%)

Le rôle de développement de contenu e-learning (à temps partiel)		
UNITÉ	Conception et développement du contenu e-learning	100%
	Total	100%
Le rôle de facilitation de sessions de classe virtuelle		
UNITÉS	Conception/préparation des leçons/sessions en direct	60 %
	Facilitation en direct/animation des sessions	40 %
	Total	100%
Le rôle de tutorat en ligne		
UNITÉS	Communiquer avec l'apprenant	60 %
	Gestion de la progression	20%
	Facilitation en direct/animation des sessions	20%
	Total	100%

Tableau 1: Poids relatif des unités de formation dans chaque profil de rôle