

# Définition d'un dispositif de FOAD (DFOAD)

**Auteurs** : Isabelle Cailleau  
**Directeur de collection** : Manuel  
Majada

# Sommaire

<b>I - Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>Qu'est ce qu'un dispositif de FOAD ?.....</b>	<b>4</b>
<b>Pourquoi définir le DFOAD?.....</b>	<b>6</b>
<b>Qui sont les acteurs du DFOAD?.....</b>	<b>9</b>
<b>Vos objectifs.....</b>	<b>11</b>
<b>II - Construction du pré-projet.....</b>	<b>13</b>
<b>A - Analyse de "l'idée".....</b>	<b>14</b>
Outil 1 : Analyse de l'idée de DFOAD.....	15
Outil 2 : Analyse des enjeux du DFOAD.....	19
<b>B - Pré-projet.....</b>	<b>22</b>
Outil 1 : Pré-projet.....	22
<b>III - Collecte des informations.....</b>	<b>30</b>
<b>A - Recueil des besoins de formation.....</b>	<b>31</b>
Outil 1 : Guide d'interview apprenants.....	32
Outil 2 : Guide d'interview accompagnateurs.....	38
Outil 3 : Guide d'interview acteurs de la gestion.....	45
Outil 4 : Guide d'interview hiérarchiques des apprenants.....	51
<b>B - Synthèse des pratiques de formation actuelles.....</b>	<b>56</b>
Outil 1 : Modèles pédagogiques actuels.....	57
<b>C - Identification des contraintes et des opportunités.....</b>	<b>62</b>
Outil 1 : Tableau des contraintes et des opportunités.....	62
<b>IV - Analyse des possibilités.....</b>	<b>67</b>

<b>A - Analyse des besoins de formation.....</b>	<b>68</b>
Outil 1 : Démarche de formalisation des besoins de formation.....	69
Outil 2 : Méthode des objectifs.....	69
Outil 3 : Référentiel de formation.....	73
<b>B - Analyse des écarts entre actuel et souhaité.....</b>	<b>76</b>
Outil 1 : Tableau de synthèse des données.....	76
<b>C - Elaborer des scénarios de DFOAD.....</b>	<b>78</b>
Outil 1 : Scénarios de DFOAD.....	78
<b>D - Évaluation des moyens nécessaires à chaque scénario....</b>	<b>84</b>
Outil 1 : Budget prévisionnel.....	84
<b>V - Formalisation du DFOAD.....</b>	<b>91</b>
<b>A - Formalisation de l'étude de faisabilité du DFOAD.....</b>	<b>92</b>
Outil 1 : Etude de faisabilité du DFOAD.....	93
<b>B - Rédaction du cahier des charges du DFOAD.....</b>	<b>99</b>
Outil 1 : Cahier des charges du DFOAD.....	100
<b>VI - Glossaire.....</b>	<b>108</b>

# I Introduction

## Votre mission....

Vous êtes responsable de l'étude de faisabilité d'une idée de **Dispositif de Formation Ouverte à Distance (DFOAD)**. Que cette idée soit la vôtre ou qu'elle vous ait été confiée par un acteur ayant une fonction décisionnelle, votre mission est double :

- **examiner si cette idée est viable** économiquement et organisationnellement
- **la traduire en un projet** si tel est le cas.

La formation que nous vous proposons est une formation-action. Elle a pour objectif de vous aider à organiser votre action étape par étape, en vous proposant une méthode et des outils directement utilisables.

Pour être la plus proche possible de votre réalité, cette formation s'inspire de l'expérience de personnes ayant elles-mêmes construits et mis en œuvre des DFOAD.

Cette introduction vous permettra de découvrir le champ couvert par la **Définition d'un DFOAD** avant de passer à l'action.

Mais, comme chaque dispositif est unique, vous devrez **vous approprier la méthode et les outils** pour les adapter afin qu'ils répondent au mieux à votre besoin.

## Qu'est ce qu'un dispositif de FOAD ?

Un dispositif de FOAD (Formation ouverte et à distance) est un dispositif de formation qui ne repose **pas uniquement** sur du face à face présentiel.

## Qu'apportent les TIC ?

La Formation à Distance (FAD) existe depuis l'invention de la poste, il y a 150 ans !

En associant ouverture (flexibilité et accessibilité) et distance, la FAD devient FOAD.

Depuis les années 90, les TIC offrent de nouveaux moyens pour produire et distribuer les contenus de formation. Elles facilitent aussi la communication à distance entre enseignants et apprenants.

Le risque est alors de croire que les TIC vont révolutionner la FOAD.

Mais elles ne sont jamais qu'un moyen au service des acteurs qui vont devoir faire vivre le dispositif. C'est pourquoi, pour bénéficier de ces innovations technologiques, il est nécessaire d'anticiper l'organisation de ces nouveaux dispositifs de formation.

## De quoi se compose un DFOAD ?



### L'organisation

L'organisation comporte deux aspects :

- le **scénario** de la formation et des modules : il s'agit de l'articulation des modules entre eux, puis des activités pédagogiques au sein de chaque module.
- la **coordination** du dispositif : il s'agit de la coordination des actions des différents acteurs, de la régulation du dispositif et de la gestion des dysfonctionnements.

### Les solutions techniques

On distingue deux types de solutions techniques :

- les solutions techniques permettant de produire et de gérer les ressources pédagogiques (LCMS).
- les solutions techniques permettant de mettre à disposition les ressources pédagogiques et les outils de communication, et de gérer la formation (LMS ou plate-forme de formation).

### L'accompagnement

L'accompagnement peut être de 3 types :

- le **tutorat pédagogique**, qui consiste à aider les apprenants à **acquérir des connaissances ou compétences**,
- le **tutorat social**, qui a pour objectif de **soutenir et conseiller** les apprenants tout au long de leur parcours de formation,
- l'**accompagnement technique**, qui assiste les apprenants dans l'utilisation des outils mis à leur disposition.

Ces 3 types d'accompagnement sont complémentaires et coexistent généralement dans un dispositif de e-formation.

### Les ressources pédagogiques

Les ressources pédagogiques sont les ressources numériques porteuses de contenu utilisées dans le cadre de la formation.

Chaque ressource correspond à un module de e-formation.

Elles peuvent utiliser différents types de médias en fonction des choix qui seront effectués au cours de la conception (texte, images, vidéos, animations, etc.).

Dans le cadre de votre mission, vous avez à concevoir une ou plusieurs ressources pédagogiques.

## **Les apprenants**

Les apprenants sont les destinataires du dispositif. Ce dernier a pour objectif de leur permettre de réaliser dans les meilleures conditions leur projet de formation.

## **Pourquoi définir le DFOAD?**

### **Pour faire reposer le dispositif sur une véritable ingénierie de formation**

La FOAD n'est qu'une (nouvelle ?) modalité de formation.

Donc comme pour tout dispositif de formation, il est nécessaire de procéder à une ingénierie qui tienne compte du contexte global du dispositif.

### **Pour intégrer les spécificités de la distance**

La mise à distance d'une formation exige une plus grande organisation. Ce qui pouvait s'ajuster au fil de l'eau dans les formations présentielle, doit être prévu dès la conception en formation à distance (par exemple, les temps de régulation).

La FOAD exige donc une formalisation beaucoup plus forte.

## **Les contextes de définition**

Il est possible de distinguer 4 grands types de contexte :

	Formation généraliste	Formation professionnalisante
Création d'une nouvelle formation	Elaborer FOAD généraliste	Elaborer FOAD professionnalisante
Mise à distance d'une formation existante	Transposer une formation généraliste	Transposer une formation professionnalisante

### **Création d'une nouvelle formation / formation généraliste**

Le choix de la FOAD est déjà réalisé et un programme de la formation vous est fourni.

Par exemple, un nouveau programme de formation est accrédité par le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et votre établissement décide de le proposer en FOAD.

Votre mission consiste à définir les grandes caractéristiques des modalités organisationnelles et pédagogiques.

Vous devez donc analyser les leviers et les freins qui vont impacter la conception et le fonctionnement de cette nouvelle formation à distance afin de proposer des scénarios pragmatiques.

### **Création d'une nouvelle formation / formation professionnalisante**

Le programme de la formation n'est pas encore établi mais l'idée de lancer une formation ouverte à distance professionnalisante semble, à vous ou à votre direction, pertinente.

Vous devez donc explorer les conditions de faisabilité de cette idée en menant une analyse détaillée de l'environnement socio-économique afin de vérifier à la fois l'employabilité des profils envisagés et la viabilité du dispositif de FOAD.

Vous pourrez ensuite proposer un ou des scénarios possibles portant à la fois sur les contenus pédagogiques, les méthodes pédagogiques et les modalités de FOAD.

### **Mise à distance d'une formation existante / formation généraliste**

La formation existe sous des modalités traditionnelles en face-à-face et vous ou votre direction pensez que la mise à distance est souhaitable (publics en formation continue, étudiants à l'étranger, etc.).

Vous allez donc devoir valider cette hypothèse en examinant le contexte du dispositif envisagé. Cette introduction de la distance va induire un changement organisationnel et pédagogique qu'il conviendra de gérer. Cela devra être intégré dans les scénarios que vous proposerez. Par exemple, vous pourrez choisir de commencer par introduire des supports numériques en présentiel.

### **Mise à distance d'une formation existante / formation professionnalisante**

La formation existe sous des modalités traditionnelles en face-à-face et vous ou votre direction pensez que la mise à distance est souhaitable (publics en formation continue, étudiants à l'étranger, etc.).

Vous allez donc devoir valider cette hypothèse notamment en re-examinant le contexte du dispositif envisagé. Cette introduction de la distance peut vous conduire à ré-évaluer les besoins de compétences, les profils des apprenants pour ajuster le programme et les modalités pédagogiques.

Il conviendra néanmoins de gérer le changement induit et de choisir des scénarios de mise à distance réalistes en fonction des caractéristiques de l'organisation.

## **L'ingénierie de formation**

### **Nous proposons de reprendre la définition de l'ingénierie de formation proposée par Guy Le Boterf**

"Ensemble coordonné des activités de conception d'un dispositif de formation (dispositif de formation, centre de formation, plan de formation, centre de ressources éducatives, dispositif de formation à distance, réseaux de formateurs, réseaux de ressources,...), en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa viabilité."

Guy Le Boterf : "L'ingénierie du développement des ressources humaines : de quoi s'agit-il ?", in Éducation Permanente, n° 81, 1985.

### **L'ingénierie de formation commence par une définition**

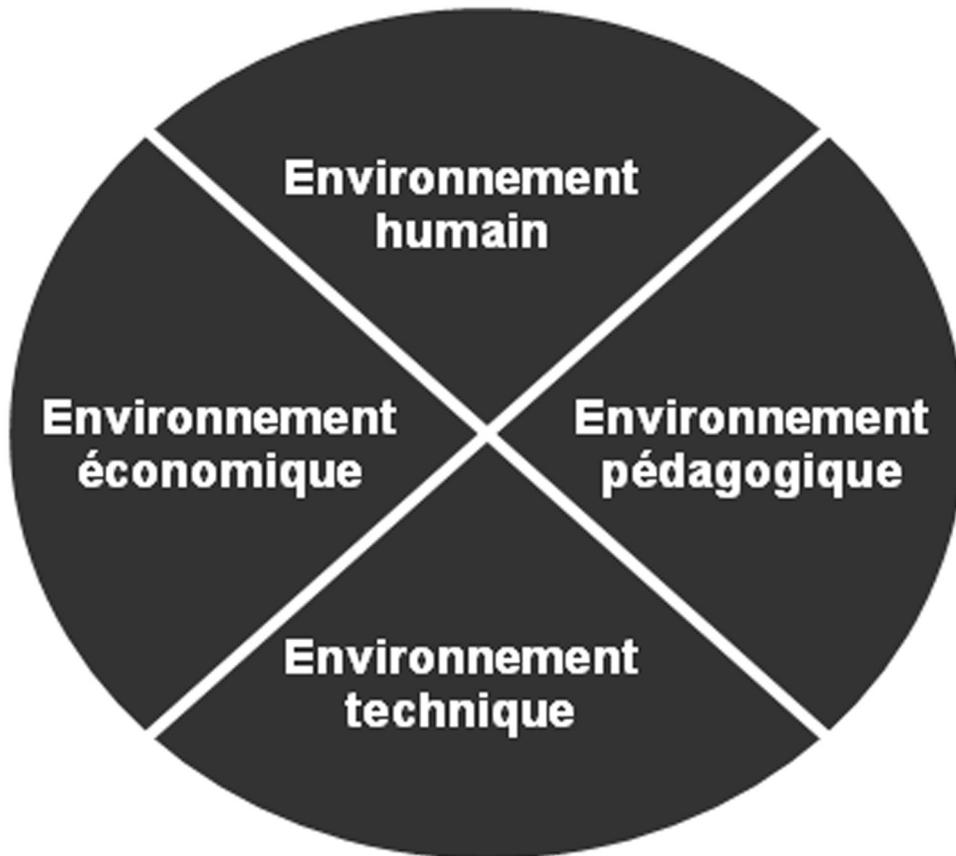
Cette affirmation de G. Le Boterf nous semble être d'autant plus vraie qu'il s'agit d'un dispositif de FOAD.

L'effet de séduction des technologies peut faire oublier la question du pourquoi leur introduction. Cette introduction n'est jamais neutre. Elle représente un investissement humain et financier non négligeable qu'il est nécessaire d'évaluer. Elle induit également un changement pour l'ensemble des acteurs qu'il va falloir accompagner.

Il n'existe pas une bonne solution mais des solutions possibles qu'il convient d'évaluer pour ensuite faire des choix raisonnés. Ceci suppose d'avoir au préalable analysé le contexte de conception et de mise en œuvre du DFOAD. C'est cette démarche que nous qualifions de définition.

## **L'environnement du DFOAD**

Nous vous proposons d'envisager le contexte du DFOAD comme un système complexe comportant 4 composantes qui interagissent :



### **L'environnement humain**

Il s'agit de l'ensemble des acteurs concernés par le DFOAD. Ils ont des représentations et des attentes relatives à ce dernier. Elles sont plus ou moins compatibles, plus ou moins favorables au DFOAD. Il est donc nécessaire d'essayer d'identifier ces acteurs et leurs représentations. Ceci vous aidera à anticiper leurs comportements et à mettre en place des mesures qui faciliteront leur coopération.

### **L'environnement technique**

Les outils de la FOAD ont un effet modélisant tant sur l'organisation de la formation que sur les méthodes pédagogiques. Il est donc indispensable de les analyser pour que cette dimension structurante relève d'un véritable choix organisationnel et pédagogique. Ceci pourra conduire à adapter des technologies disponibles soient en les modifiant soit en les complétant par des dispositifs ad hoc. Ceci pourra également entraîner le développement de nouveaux outils.

### **L'environnement pédagogique**

Il s'agit des composantes traditionnelles d'une formation (public, objectifs, programmes, contenus, méthodes pédagogiques, etc. ) en tant qu'elles intègrent la notion de distance médiatisée par les outils techniques.

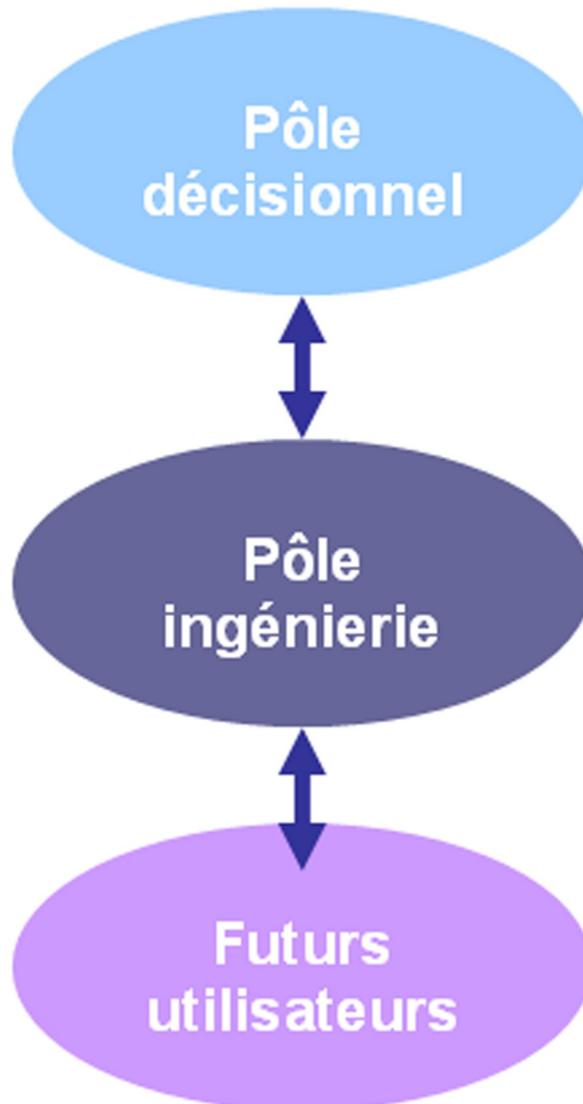
### **L'environnement économique**

Un DFOAD nécessite des investissements initiaux plus importants qu'un dispositif traditionnel. Il est nécessaire d'acquérir les technologies et des contenus pédagogiques numériques. Or si ces coûts semblent évidents, ceux du fonctionnement du dispositif sont plus rarement anticipés. De cette anticipation dépend toutefois sa pérennité.

## Qui sont les acteurs du DFOAD?

Il est possible de les catégoriser en 3 groupes :

- un pôle décisionnel : il regroupe les personnes à l'origine de la demande, celles qui vont attribuer les moyens de sa définition et de sa conception, celles qui vont évaluer et sanctionner son fonctionnement.
- un pôle ingénierie : il regroupe les personnes qui vont procéder à la définition et à la conception du DFOAD.
- un pôle utilisateurs : il représente les futurs utilisateurs, apprenants, enseignants, tuteurs, gestionnaires, administratifs, etc.



### Le pôle décisionnel

Il s'agit du ou des acteurs qui vont décider le lancement du projet de conception du DFOAD en choisissant un des scénarios que vous leur proposerez puis en validant le cahier des charges que vous aurez formalisé. Vous devrez au préalable les convaincre de la pertinence de mener une analyse du contexte pour obtenir les moyens nécessaires à la définition. Ceci sera concrétisé par leur validation de votre pré-projet. En fonction des contextes et des types d'organisation, il est possible de distinguer :

### **La Direction**

Il s'agit du niveau institutionnel du projet de DFOAD. Il renvoie notamment à la cohérence stratégique de ce projet avec les autres axes de développement de l'organisation. C'est également à ce niveau que se jouent les conditions d'inscription de ce nouveau dispositif dans l'organisation existante et donc celle de sa pérennisation.

### **Le maître d'ouvrage**

Il s'agit de la personne qui commande la réalisation du projet de DFOAD, valide le cahier des charges et décidera du lancement de la formation. Il ne s'agit pas forcément de la direction.

### **Les prescripteurs**

Les prescripteurs ont pour fonction de décider d'envoyer les personnes en formation.

Il peuvent être internes à l'organisation (par exemple le responsable de formation d'une entreprise). Il peuvent être externes (par exemple l'Agence Nationale Pour l'Emploi dans le cas de formation à la recherche d'emploi).

Leur validation du programme comme des modalités pédagogiques et organisationnelles est déterminante pour assurer la viabilité du dispositif.

### **Les financeurs**

Il s'agit des entités ou personnes qui assurent le financement des différentes phases de vie du DFOAD : définition, conception et fonctionnement.

Ces financeurs peuvent être distincts de la direction, des prescripteurs du maître d'ouvrage.

Il peut par exemple s'agir d'institutions (Etat, Europe, région, etc.). Leur implication entraîne un droit de regard sur les caractéristiques du DFOAD.

### **Les partenaires sociaux**

Ils participent à l'élaboration des dispositions relatives à la formation professionnelle continue et ils ont une fonction de régulation de leur mise en œuvre dans les organisations. Ils sont donc susceptibles d'influer sur le processus décisionnel lié au DFOAD et il est nécessaire de les impliquer dès la phase de définition.

## **Le pôle ingénierie de formation**

En phase de définition, ce pôle a pour objectif d'analyser la faisabilité d'une idée de DFOAD et de la transformer en un projet réalisable.

### **L'ingénieur de formation**

En tant qu'ingénieur de formation, vous êtes l'acteur principal de la définition.

Votre mission est d'analyser l'idée, de la transformer en un pré-projet, d'approfondir l'analyse une fois le pré-projet validé, d'en déduire des scénarios possibles formalisés dans une étude de faisabilité puis de produire le cahier des charges correspondant au scénario retenu.

### **Les experts**

En fonction du domaine et du contexte, l'ingénieur de formation peut avoir ponctuellement recours à des experts.

Par exemple l'expert peut aider l'ingénieur de formation à évaluer les potentialités et les limites d'une solution technique.

## Le pôle utilisateurs

Il s'agit des représentants des futurs utilisateurs du DFOAD.

Il est vivement conseillé de **les impliquer le plus tôt possible** afin de mieux percevoir leurs besoins et leurs attentes.

L'objectif est d'engager un **processus de co-construction indispensable à l'appropriation**.

Il est possible de distinguer :

### **Les apprenants**

Ils sont les principaux utilisateurs du dispositif.

Il est donc nécessaire de prendre contact avec des personnes susceptibles de suivre la formation.

### **Les accompagnateurs**

Il s'agit des personnes qui interagissent avec les apprenants pour les aider à différents niveaux : tuteur (pédagogique, social, etc.), correspondant technique, animateur, expert, responsable de module (ou de formation), administrateur de plateforme, administratif chargé de l'inscription ou du suivi des apprenants, etc.

### **Les acteurs de la gestion**

Cette fonction implique d'assurer la gestion de la coordination des différents acteurs et la régulation du fonctionnement du DFOAD.

Elle comporte également des tâches d'administration (les inscriptions par exemple) ou des tâches de gestion logistique.

### **Les hiérarchiques apprenants**

Si le DFOAD est destiné à la formation continue de salariés en entreprises, l'implication des hiérarchiques est essentielle au bon fonctionnement de la formation : analyse des besoins de leurs collaborateurs, gestion des temps de formation et des temps de travail, accompagnement et aide au transfert dans les situations de travail, etc.

## Vos objectifs

Les objectifs que nous vous proposons dans le cadre de cette formation-action sont de :

### **Faire valider un pré-projet**

Votre premier défi est d'obtenir les moyens de mener une analyse détaillée du contexte, autrement dit, de procéder à une véritable définition du DFOAD.

Pour ce faire, vous devez « vendre » l'idée en formalisant une première esquisse du projet dans un pré-projet.

### **Investiguer le contexte du DFOAD**

Dès que votre pré-projet est validé, la véritable analyse commence.

Vous allez donc collecter toutes les informations dont vous avez besoin : les attentes des acteurs, les pratiques pédagogiques, les freins et les leviers (humains, organisationnels, financiers et techniques).

### **Élaborer et proposer des scénarios de DFOAD**

L'ensemble des informations étant collecté, il convient de les exploiter pour élaborer différents scénarios qui seront autant de solutions possibles à la problématique à laquelle le DFOAD est censé répondre.

Vous formaliserez les résultats de votre étude dans une « étude de faisabilité ».

### **Formaliser le cahier des charges**

Lorsque les décideurs ont choisi l'un des scénarios, il reste à le décrire de manière suffisamment précise.

Le cahier des charges est le document qui permet de passer le relais à la personne qui prendra en charge la conception du dispositif ainsi qu'au chef de projet FOAD.

## II Construction du pré-projet

Vous souhaitez concrétiser une « idée de DFOAD ». Que vous soyez à l'origine de cette idée ou qu'elle vous aie été soumise, votre objectif, lors de cette première phase est d'obtenir le lancement de [l'avant-projet](#)<sup>2</sup> .

### Objectifs

Analyser une idée de DFOAD pour construire un pré-projet.

#### Explication :

La définition d'un projet de DFOAD correspond à une phase d'avant-projet. Son objectif est de définir le projet de DFOAD au moyen d'un cahier des charges précis.

#### Attention :

Il est courant de passer directement en phase projet, autrement dit à la conception du DFOAD. Le risque est alors de construire un DFOAD qui ne corresponde pas aux besoins et aux moyens réels des utilisateurs. Il est alors peu probable qu'il soit viable.

#### Explication :

Pour obtenir les moyens de procéder à une véritable définition du DFOAD, vous allez devoir vendre l'idée. C'est pourquoi il est nécessaire, avant même de procéder à l'analyse des besoins, de formaliser l'idée et d'esquisser les grandes lignes du DFOAD au moyen d'un pré-projet.

### Intérêt

- Si l'idée vous a été soumise par un commanditaire, il s'agit de vous l'approprier et de le convaincre de la pertinence de procéder à une véritable définition avant de lancer le projet.
- Si vous êtes à l'origine de l'idée, il s'agit de la communiquer et de la "vendre" à des décideurs internes ou externes pour obtenir les moyens de réaliser la définition.

## A - Analyse de "l'idée"

Pour transformer l'idée de DFOAD en un pré-projet, il est nécessaire que vous commenciez par la préciser en l'explicitant.

### Objectifs

Expliciter l'idée de DFOAD :

- en précisant ses enjeux,
- en décrivant ses principales caractéristiques,
- en interviewant les décideurs.

### Intérêt

- Disposer des informations qui permettront de construire un pré-projet pertinent.
- Essayer de cerner les enjeux que soulève votre idée.
- Identifier les informations manquantes nécessaires pour valider vos hypothèses.

### Explication :

Vous disposez déjà d'un certain nombre d'informations relatives au besoin de mettre en place un DFOAD (accès pour le public cible, pertinence économique...). Il s'agit de regrouper tous ces arguments et de rassembler les informations complémentaires nécessaires. Votre objectif est de trouver la manière pertinente de présenter votre pré-projet.

### Attention :

La difficulté consiste à concilier l'objectif d'obtenir l'adhésion des décideurs avec celui de les convaincre de la pertinence de mener la phase de définition.

### Remarque :

Si l'idée vous est soumise par un commanditaire, elle peut être à la fois très prescriptive et très "floue".

### Exemple :

"Faire de la FOAD" parce que les technologies numériques sont désormais incontournables peut constituer un argument suffisant pour un commanditaire.

### Conseil :

Il n'est pas forcément encore temps de remettre en cause des postulats implicites. Ceci pourrait vous faire manquer un projet intéressant...

## Actions

### → Formaliser l'idée

Pour mieux la cerner.

### → Examiner l'idée

Pour cerner son contexte et ses enjeux en vue de préparer les questions

complémentaires à poser pour collecter les informations manquantes.

→ **Interviewer, si possible, le(s) décideur(s)**

Pour valider vos premières hypothèses et compléter les informations nécessaires pour construire votre pré-projet.

## Outils

### Outil 1 : Analyse de l'idée de DFOAD

 **Explication :**

Il s'agit de formaliser l'ensemble des informations d'entrée disponibles. Elles vont délimiter le champ des possibles et vous aider à préciser votre idée.

 **Remarque :**

Vous ne pourrez très certainement pas d'emblée regrouper toutes ces informations. C'est précisément l'intérêt de la phase de définition. Il s'agit pour le moment de dresser un premier tableau de la situation pour esquisser le DFOAD que vous allez présenter dans le pré-projet. Ceci vous aidera de plus à identifier les informations manquantes.

#### Intérêt

- Prendre en compte le contexte global de l'idée de DFOAD,
- Prendre le temps d'analyser les différentes composantes de l'idée,
- Apporter une réponse qui intègre ces différentes composantes.

 **Conseil :**

Les acteurs concernés par l'idée de DFOAD ont à ce niveau un impact déterminant. Il est fortement recommandé d'utiliser en parallèle l'outil d'analyse des enjeux du DFOAD.

## Analyse de l'idée de DFOAD

### 1. Identifier la "situation-problème"

 **Explication :**

Pour répondre à un besoin réel, le DFOAD doit résoudre un ou plusieurs problèmes.

 **Exemple :**

Les étudiants réalisant un stage à l'étranger ne peuvent pas suivre en parallèle les cours de l'université. La coupure devient alors trop forte entre théorie et pratique.

## 2. Identifier les enjeux associés à l'idée de DFOAD

### Explication :

Le DFOAD va impacter la situation actuelle de certains acteurs. Ils vont percevoir ce changement de manière positive, neutre ou bien négative et donc être plus ou moins porteurs du projet.

### Remarque :

Nous vous suggérons d'examiner en détail cet aspect déterminant pour le succès du DFOAD au moyen de l'outil "analyse des enjeux du DFOAD". Vous pourrez reporter la synthèse de votre analyse.

## 3. Formuler les objectifs du DFOAD

### Explication :

Il s'agit de formuler en une phrase clé le résultat attendu du DFOAD.

### Méthode :

Vous pouvez employer la formule : "le DFOAD doit permettre de...".

### Exemple :

Le DFOAD doit permettre de faciliter l'accès à la formation X pour les salariés en formation continue de l'entreprise Y.

### Conseil :

Vous pouvez détailler cet objectif général en objectifs spécifiques en utilisant toujours la même formule.

### Conseil :

Il est utile de se poser cette question pour chaque catégorie d'acteurs (apprenants, *commanditaires*<sup>4</sup>, *accompagnateurs*<sup>1</sup>, *responsable de formation*<sup>23</sup>, *hiérarchiques des apprenants*<sup>10</sup> ...).

## 4. Lister les informations relatives au public cible

-  Reporter toutes les informations dont vous disposez sur le public cible.

### Explication :

Il s'agit notamment de : nombre d'apprenants potentiels, niveau, situation socio-professionnelle, besoins de formation, motivation, autonomie, équipement informatique, maîtrise des TIC...

### Remarque :

Le DFOAD peut viser différents publics cibles ayant néanmoins une problématique commune.

## 5. Lister les informations relatives à la formation

### Explication :

Il s'agit notamment de : thème de la formation, nombre d'apprenants, durée, modalités pédagogiques, rythme d'alternance présentiel / distance, validation...

### Exemple :

Le thème de la formation peut constituer une donnée d'entrée (surtout s'il s'agit de la mise à distance d'une formation existante).

### Remarque :

Si tel n'est pas le cas, c'est l'analyse des besoins et l'élaboration d'un référentiel de formation qui vous permettra de déterminer les thèmes pertinents de formation. Toutefois, pour les besoins du pré-projet vous pouvez au regard de la situation-problème et des caractéristiques du public cible formuler un thème général de formation que vous préciserez par la suite.

### Explication :

La durée peut également être fixée, le nombre d'apprenants (minimum, maximum)...

## 6. Lister les leviers et les freins organisationnels

### Explication :

Le DFOAD va être conçu par une organisation puis être mis en œuvre par cette organisation ou une autre qui en est le commanditaire. Ces organisations ont un mode de fonctionnement qui offre des possibilités et des contraintes dont il faut tenir compte.

### Exemple :

Une université souhaite mettre à distance un de ses *MASTER*<sup>18</sup>. La production de documents pédagogiques ainsi que le suivi pédagogique à distance ne font pas partie des attributions actuelles des enseignants-chercheurs. Il faudra donc imaginer des solutions pour résoudre ces 2 problèmes : le fonctionnement organisationnel et la production des documents.

## 7. Lister les leviers et les freins pédagogiques

### Explication :

La FOAD implique un changement plus ou moins profond des pratiques pédagogiques actuelles. Il convient donc d'évaluer l'impact de ce changement, les risques qu'il comporte et les moyens pour le gérer.

### Exemple :

Dans un centre de formation, les formateurs ont majoritairement des pratiques pédagogiques de type expositif. L'idée de DFOAD consiste à

numériser les supports de cours pour que les apprenants se les approprient à distance et pour réserver les temps de face à face à des méthodes actives de type expérimentation pratique. Il va donc être nécessaire de gérer ce changement pédagogique non seulement avec les formateurs mais aussi avec les apprenants car leurs postures vont devoir changer.

## 8. Lister les leviers et les freins techniques

### Explication :

L'organisation qui va mettre en œuvre le DFOAD peut avoir des contraintes techniques (équipement informatique, logiciels, plate-forme de FOAD existante) dont il convient de prendre connaissance.

### Attention :

Les outils de formation à distance ou *plate-forme de formation*<sup>14</sup> (ou *plate-forme de formation*<sup>14</sup>) peuvent constituer une contrainte d'entrée. Les organisations qui en ont fait l'acquisition en imposent souvent l'utilisation. Il convient alors d'en tenir compte au niveau des choix pédagogiques et organisationnels car toutes comportent des possibilités et des limites.

## 9. Lister les leviers et les freins économiques

### Explication :

Il s'agit de lister les contraintes et les moyens de financement pour les trois phases que sont : la définition, la conception et le fonctionnement.

### Exemple :

Un budget peut avoir été posé par le commanditaire pour la conception du DFOAD.

### Exemple :

Un appel d'offre national pourrait permettre de financer la conception du DFOAD.

### Remarque :

Comme pour les autres rubriques, ce sont des données d'entrée que vous examinerez en détail dans le cadre de la définition.

## 10. Formaliser votre réflexion dans le tableau

-  Reporter toutes les informations que vous avez recueillies dans le tableau ci-dessous.

### Remarque :

Ceci pourra également vous aider à identifier les informations dont vous ne disposez pas encore et qu'il vous faudra collecter.

Liste des questions	Informations disponibles	Informations à collecter	Commentaires
situation-problème			
enjeux de l'idée			
objectifs du DFOAD			
public cible			
la formation			
l'organisation			
la pédagogie			
la technique			
l'économique			
.....			

## Outil 2 : Analyse des enjeux du DFOAD

### Explication :

Le pré-projet que vous avez à construire s'inscrit dans un environnement humain complexe avec lequel il vous faut composer. Chacun des acteurs impacté par le pré-projet peut avoir des enjeux et des réticences personnels plus ou moins convergents avec ceux des autres acteurs.

### Intérêt

- Identifier l'ensemble des acteurs pouvant influencer sur la décision de lancer la définition,
- Identifier les enjeux et résistances possibles pour chacun d'entre eux,
- Mesurer les opportunités et les risques,
- Mettre en place une stratégie qui constituera le fil conducteur de votre pré-projet.

### Remarque :

Cet outil est à usage personnel, les informations qu'il permet de faire émerger peuvent être sensibles.

## Analyse des enjeux du DFOAD

### 1. Lister l'ensemble des acteurs

- Dressez la liste des acteurs pouvant avoir un impact sur votre pré-projet.

### Exemple :

Il peut s'agir de prescripteurs, d'un jury d'appel d'offre, d'un membre de direction, des acteurs de la mise en œuvre (s'ils sont consultés) et dans l'idéal des futurs apprenants eux-mêmes.

## 2. Mesurer les enjeux pour chaque acteur

- ▣ Tentez d'identifier les enjeux que représente cette idée de DFOAD pour chaque acteur.

## 3. Anticiper les leviers et freins possibles

### Explication :

L'idée de DFOAD peut avoir ses "porteurs" et ses "détracteurs". Elle représente en effet un changement potentiel qui peut être vécu comme un risque par certains et entraîner des résistances à votre pré-projet (si cet acteur a effectivement un niveau décisionnel). A l'inverse votre projet peut être vécu comme une opportunité par d'autres personnes qui pourront alors vous aider.

### Méthode :

Formalisez les arguments probables de l'acteur pour ou contre le pré-projet que vous envisagez.

## 4. Évaluer l'impact pour votre pré-proposition

### Méthode :

Indiquez l'impact des freins que vous pressentez en fonction du "poids" de l'acteur.

## 5. Formaliser la grille des stratégies d'acteurs

### Méthode :

Reporter l'ensemble de votre analyse dans le tableau.

acteur	enjeux	résistances possibles	impact sur la réponse
reporter la liste des acteurs	reporter les enjeux de l'idée de DFOAD pour cet acteur	reporter les résistances que vous avez identifiées par rapport au la pré-projet que vous envisagez	indiquer l'impact pour la rédaction de votre pré-projet
directeur de l'établissement			
responsable de l'unité de formation			
financeurs externes			
enseignant/formateur potentiel			
responsable technique			
autres porteurs de projet			
...			



## B - Pré-projet

Vous disposez des informations nécessaires pour élaborer votre pré-projet. Il convient de les exploiter en le formalisant.

### Objectifs

Formaliser les données d'entrée du DFOAD en rédigeant un pré-projet.

### Intérêt

- Convaincre le(s) décideur(s) de lancer la définition du DFOAD, c'est-à-dire la conduite de la **l'avant-projet**<sup>2</sup>,
- Obtenir la "clé d'entrée" pour procéder à une analyse détaillée des besoins de DFOAD.

### ⚠ Attention :

Le pré-projet n'est pas le cahier des charges du DFOAD. Il est une première projection de ce qu'il pourrait être au regard de l'idée de départ.

## Actions

### → Lister les futurs utilisateurs

Pour constituer un panel représentatif.

### → Interviewer les futurs apprenants

Pour identifier leurs attentes en termes de formation et leurs représentations de la FOAD ainsi que leurs contraintes pour suivre une FOAD (équipement, compétences, temps, ...).

### → Interviewer les futurs accompagnateurs

Pour évaluer leur degré d'acceptabilité du changement et identifier les leviers et freins au fonctionnement du DFOAD.

### → Interviewer les futurs acteurs de la gestion

Pour identifier les leviers et freins à l'intégration du DFOAD dans l'organisation qui va le faire fonctionner.

### → Interviewer les futurs hiérarchiques des apprenants

Pour mesurer leurs attentes en termes de compétences de leurs collaborateurs et identifier leurs représentations de la FOAD.

## Outils

### Outil 1 : Pré-projet

### Intérêt

- Obtenir l'aval pour mener une analyse détaillée qui permettra de valider, de

- préciser ou d'infirmes vos hypothèses,
- Convaincre les décideurs de l'intérêt de cette analyse détaillée,
  - Convaincre les décideurs de la validité de votre approche et de votre méthode de conduite de la phase d'avant-projet,
  - Poser les contraintes de coûts, délais et performances pour la phase d'avant-projet.

 **Remarque :**

Dans certains contextes, la phase d'avant-projet peut être "court-circuitée" et l'analyse détaillée menée en début de projet. Le pré-projet tient alors lieu de cahier des charges du DFOAD et il convient de l'étoffer. Vous pouvez dans ce cas vous référer à l'outil "cahier des charges du DFOAD".

 **Conseil :**

Toutes vos analyses ne sont pas forcément à inclure dans le pré-projet qui doit avant tout être lisible et "acceptable" pour remporter la décision.

 **Attention :**

Dans le cadre d'une réponse à appel d'offre, il convient de respecter à la lettre le formalisme et même de reprendre le lexique et les termes clés de l'appel d'offre dans le corps de la réponse.

## Pré-projet

### A. Préambule

 **Méthode :**

Rappeler le contexte global de l'idée de DFOAD.

### B. Le contexte

 **Explication :**

Il s'agit de reformuler les besoins exprimés et/ou implicites en les restituant de manière à mettre en relief les points clés de votre analyse. Votre proposition devra en effet apparaître comme étant la "bonne réponse" à ces besoins.

 **Conseil :**

Il est important de reprendre le vocabulaire utilisé par vos lecteurs.

#### 1. Objectifs du DFOAD

- Reprendre les objectifs énoncés dans l'analyse de l'idée.

 **Conseil :**

En fonction du contexte, il peut être utile de distinguer différentes catégories d'objectifs et d'explicitier leur degré de convergence.

 **Exemple :**

Les catégories d'objectifs peuvent être : les objectifs organisationnels (reingéniering), les objectifs socio-économiques, les objectifs de formation, les objectifs pédagogiques.

 **Conseil :**

Il est recommandé de bien distinguer les différentes catégories d'objectifs. Vous pouvez créer des sous-rubriques en reprenant la typologie ci-dessus.

## 2. Les besoins de formation

- Reprendre la situation-problème formulée dans l'analyse de l'idée.

 **Méthode :**

Exposer votre analyse de la problématique de formation : "En quoi un DFOAD est pertinent pour y répondre ?".

## 3. Les enjeux organisationnels

- Reprendre les leviers et freins organisationnels de l'analyse de l'idée.

 **Méthode :**

Exposer votre analyse des enjeux organisationnels : leviers et freins par rapport aux objectifs.

## 4. Les ressources humaines et matérielles

- Reprendre les leviers et freins économiques et techniques de l'analyse de l'idée.

 **Méthode :**

Exposer votre analyse des ressources matérielles pour la construction et le fonctionnement du dispositif : "Quels sont les leviers et les freins ?".

## C. Proposition

 **Explication :**

Il s'agit de donner une première description des grands principes du DFOAD étant donné votre analyse de l'idée de DFOAD.

 **Remarque :**

Par définition, cette description ne peut être détaillée avant d'avoir réalisé l'analyse détaillée.

 **Attention :**

A ce moment, il peut être pertinent de proposer plusieurs alternatives, notamment au niveau de l'organisation du DFOAD.

 **Conseil :**

Il peut être utile de préciser pour chaque point qui vous semble critique que seule une analyse détaillée permettra de valider ces hypothèses.

## 1. Caractéristiques de la formation

### a) Public cible

- Reprendre les données sur le public cible présentes dans l'analyse de l'idée.

 **Explication :**

Il s'agit de caractériser le public cible en fonction de la problématique de formation exposée ci-dessus, autrement dit de présenter ce public en fonction du besoin de formation identifié.

### b) Objectifs de formation

 **Explication :**

Il s'agit de formuler les objectifs de formation généraux.

 **Méthode :**

Vous pouvez vous aider de l'outil méthode des objectifs.

 **Remarque :**

Vous reprendrez cette définition des objectifs lors de l'analyse détaillée après avoir collecté des informations plus précises sur les besoins de formation.

### c) Thèmes de formation

- Reprendre les informations sur la formation de l'analyse de l'idée.

 **Explication :**

Il s'agit d'esquisser les grands thèmes qui seront abordés dans le cadre de la formation.

 **Remarque :**

Il s'agit d'une liste provisoire : ils seront comme les objectifs reconsidérés lors de l'analyse détaillée.

## 2. Organisation du DFOAD

 **Attention :**

Vous allez ici esquisser les grandes lignes du DFOAD. La description détaillée ne sera possible que lorsque vous aurez effectivement menée l'analyse des besoins. Il ne s'agit que d'un premier tableau.

### a) Répartition présentiel / distance

- Indiquer et justifier le type de FOAD préconisé : présentiel outillé, formation mixte, formation entièrement à distance.

 **Explication :**

Étant donnée votre analyse de l'idée (public, objectifs et contraintes), il s'agit ici d'introduire la notion de distance en répondant à la question : "Quelle paraît être la modalité la plus pertinente ? Formation présentielle ? Formation mixte ? Formation entièrement à distance ?".

 **Explication :**

Une formation entièrement présentielle outillée peut constituer une première étape si l'organisation n'a jamais mis en œuvre de formation à distance. Les compétences en termes d'accompagnement ainsi que les moyens techniques sont alors à acquérir et le changement par rapport aux pratiques actuelles être trop radical si l'on passe directement à une formation à distance. L'introduction de documents pédagogiques numériques dans les pratiques pédagogiques actuelles peut être un moyen pour obtenir un premier niveau d'acculturation.

 **Explication :**

La formation mixte présente l'avantage de pouvoir instaurer et maintenir un lien social difficile à créer dans un dispositif de formation entièrement à distance. Les temps de formation présentielle permettent également de travailler sur les savoir-faire et savoir-être difficiles à transmettre à distance.

 **Explication :**

La formation entièrement à distance peut être justifiée par des contraintes du public cible ou de l'organisation. Il convient de noter que les risques d'abandon sont beaucoup plus forts que dans les 2 autres types de dispositifs. En effet, ce type de formation exige une plus forte autonomie des apprenants, une plus grande complétude des documents pédagogiques (qui doivent pouvoir être compris sans accompagnement) et d'une manière générale une instrumentation technique plus importante.

### **b) Moyens humains**

- ▣ Indiquer les types de ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre du dispositif : [responsable de formation](#)<sup>23</sup>, [responsable de module](#)<sup>24</sup>, [tuteur pédagogique](#)<sup>28</sup>, [tuteur social](#)<sup>29</sup>, [correspondant technique](#)<sup>6</sup>, [correspondants administratifs](#)<sup>5</sup> ...

 **Explication :**

Il s'agit ici d'indiquer en fonction du dimensionnement du dispositif (nombre d'apprenants ainsi que durée estimés de la formation), les types d'acteurs nécessaires pour faire fonctionner le DFOAD.

 **Explication :**

Un responsable de la formation est nécessaire dès lors que le nombre d'apprenants est important et que la formation comporte de nombreux modules. Car dans ce cas, le nombre des accompagnateurs est également important et il est indispensable de coordonner les actions de ces différents acteurs.

 **Explication :**

Il y a généralement un tuteur pédagogique par thème de formation. Si le thème implique un apport important de connaissances appartenant à différentes disciplines, il peut alors y avoir plusieurs tuteurs pédagogiques par thème. Le nombre de tuteurs dépend également du nombre d'apprenants.

 **Explication :**

Comme pour le responsable de formation, la nécessité d'un *tuteur social*<sup>29</sup> est liée au nombre des apprenants et autres acteurs. Elle dépend aussi de leur profil (niveau de motivation et d'autonomie).

 **Conseil :**

En général il est conseillé de prévoir un tuteur social dès lors qu'il y a plusieurs tuteurs pédagogiques et que la formation dépasse une durée d'un mois.

 **Remarque :**

Il est courant que d'autres types d'accompagnateurs (tuteur pédagogique ou correspondant technique) prennent spontanément en charge la fonction de tutorat social lorsqu'il n'existe pas de poste dédié.

 **Explication :**

La plupart des DFOAD requièrent un correspondant technique dédié.

 **Explication :**

Le besoin de correspondants administratifs dépend à la fois du dimensionnement du dispositif et de l'organisation de l'institution qui va le mettre en œuvre.

### c) Moyens matériels

- Indiquer les moyens matériels requis pour concevoir et faire fonctionner le DFOAD : outils de production et de gestion de documents pédagogiques, outils de diffusion de documents pédagogiques, outils de communication à distance.

 **Explication :**

Il s'agit uniquement de donner un premier ordre d'idée des moyens requis.

 **Explication :**

Si le DFOAD requiert de nombreux documents pédagogiques, des outils de gestion de production et de maintenance (tels que les *LCMS*<sup>12</sup>) peuvent être nécessaires.

 **Explication :**

Si le DFOAD est de type formation mixte ou totalement à distance il est probable qu'une plate-forme de FOAD (ou LMS) soit pertinente.

**⚠ Attention :**

Si l'usage d'une plate-forme de formation (LMS) est imposée, il s'agit alors d'une donnée d'entrée qu'il convient de mentionner.

**D. Modalités de gestion de l'avant-projet****1. Objectifs de la phase d'avant-projet**

- Indiquer et expliciter les objectifs de l'analyse détaillée que vous souhaitez mener.

**🔍 Explication :**

Il s'agit d'expliquer l'intérêt de mener une analyse détaillée des besoins pour obtenir les moyens qui vont vous permettre de la mener.

**💬 Conseil :**

Il est recommandé de reprendre les objectifs des différentes étapes de la définition du DFOAD.

**✍ Exemple :**

Objectif général : analyser tous les paramètres du DFOAD afin de concevoir un DFOAD qui répondra aux besoins et contraintes réels.

**✍ Exemple :**

Objectif spécifique 1 : collecter l'ensemble des informations relatives au DFOAD pour recueillir les attentes des différents utilisateurs, analyser les besoins et les pratiques actuelles, prendre connaissance des différentes contraintes qui vont peser sur le dispositif.

**✍ Exemple :**

Objectif spécifique 2 : analyser les différentes possibilités en mesurant les écarts entre les attentes, les besoins et les pratiques actuelles pour élaborer des scénarios de DFOAD et évaluer leur faisabilité technique et économique.

**✍ Exemple :**

Objectif spécifique 3 : formaliser le DFOAD en présentant différents scénarios possibles afin d'en retenir un et de le transformer en cahier des charges du DFOAD.

**2. Méthode**

- Indiquer les documents que vous allez restituer (l'étude de faisabilité et le cahier des charges du DFOAD), les types de décision qu'ils vont nécessiter (choix d'un scénario, validation du cahier des charges) et qui doit les signer.
- Indiquer quels types d'acteurs vous souhaitez interviewer (apprenants potentiels, responsable de la formation potentiel, accompagnateurs potentiels et hiérarchiques).

 **Conseil :**

Pour que vos informations soient représentatives il faudrait interviewer au moins 3 représentants de chaque catégorie (idéalement 5) et prévoir des interviews d'1 heure.

 **Conseil :**

L'implication des futurs utilisateurs du DFOAD dans sa définition est déterminante pour qu'ils se l'approprient. Il est donc vivement recommandé de signaler l'importance de constituer un groupe de travail qui se réunira pour la co-construction et/ou la validation des objectifs, du référentiel de formation et des scénarios de DFOAD.

### 3. Contraintes

#### a) Délais

- Indiquer les contraintes de délais qui sont les vôtres ou qui vous sont éventuellement imposées.

 **Exemple :**

Vous pouvez avoir une échéance pour la livraison du cahier des charges du DFOAD.

#### b) Coûts

- Indiquer le budget nécessaire pour réaliser la définition du DFOAD.

 **Conseil :**

Il est raisonnable d'estimer cette tâche à 2 mois / homme.

# III Collecte des informations

Vous avez obtenu les moyens pour lancer la définition détaillée du DFOAD, vous allez commencer par collecter toutes les informations nécessaires.

## Objectifs

Collecter les informations déterminantes pour le DFOAD :

- en recueillant les attentes des futurs utilisateurs,
- en étudiant les pratiques pédagogiques et organisationnelles actuelles,
- en prenant connaissance des contraintes pédagogiques, organisationnelles, techniques et économiques.

## Explication :

Il s'agit pour vous d'accéder à une compréhension globale des différents paramètres qui vont impacter le DFOAD. Elle vous est indispensable pour être en mesure d'élaborer par la suite des scénarios pertinents.

## A - Recueil des besoins de formation

Lors de l'analyse de l'idée vous avez essentiellement travaillé à partir d'une représentation des attentes des utilisateurs. Il est donc particulièrement important de rencontrer ces futurs utilisateurs car se sont eux qui vont faire vivre (ou pas) le DFOAD.

### Objectifs

Recueillir les attentes des utilisateurs du DFOAD :

- en interviewant les futurs apprenants,
- en interviewant les futurs accompagnateurs,
- en interviewant les futurs acteurs de la gestion du DFOAD,
- en interviewant les futurs hiérarchiques des apprenants.

### Explication :

Vos attentes ou encore celles des décideurs ou des commanditaires en termes de formation et d'organisation du DFOAD ne sont pas forcément identiques à celles de ses futurs utilisateurs. Il est donc nécessaire de prendre connaissance de ces dernières, l'acceptabilité du DFOAD et son usage effectif en dépendent.

### Attention :

Les attentes des différents acteurs ne sont pas forcément compatibles entre elles c'est pourquoi vous allez devoir imaginer des scénarios de DFOAD qui les concilient au mieux et qui tiennent compte des possibilités et des contraintes que vous allez analyser.

### Remarque :

Vous n'aurez peut-être pas toujours la possibilité d'interviewer l'ensemble des futurs utilisateurs notamment parce qu'ils ne sont pas encore identifiés ou recrutés. Il convient alors d'interviewer des personnes ayant des profils similaires (apprenants potentiels, responsable de la formation potentiel, accompagnateurs potentiels et hiérarchiques).

### Conseil :

Pour que vos informations soient représentatives il faudrait interviewer au moins 3 représentants de chaque catégorie (idéalement 5) et prévoir des interviews d'1 heure.

### Remarque :

Nous vous suggérons d'adopter une *méthode semi-directive*<sup>20</sup> qui vous permettra d'obtenir des informations plus homogènes et donc plus aisées à exploiter.

## Actions

### → Lister les futurs utilisateurs

Pour constituer un panel représentatif.

### → Interviewer les futurs apprenants

Pour identifier leurs attentes en termes de formation et leurs représentations de la

FOAD ainsi que leurs contraintes pour suivre une FOAD (équipement, compétences, temps...).

→ **Interviewer les futurs accompagnateurs**

Pour évaluer leur degré d'acceptabilité du changement et identifier les leviers et freins au fonctionnement du DFOAD.

→ **Interviewer les futurs acteurs de la gestion**

Pour identifier les leviers et freins à l'intégration du DFOAD dans l'organisation qui va le faire fonctionner.

→ **Interviewer les futurs hiérarchiques des apprenants**

Pour mesurer leurs attentes en termes de compétences de leurs collaborateurs et identifier leurs représentations de la FOAD.

## Outils

### Outil 1 : Guide d'interview apprenants

 **Explication :**

Il s'agit, en interviewant un "panel" d'apprenants potentiels, de prendre connaissance des attentes explicites qu'ils peuvent exprimer au sujet de votre pré-projet de DFOAD. Cela va également vous permettre de mieux cerner leurs représentations de la FOAD.

 **Attention :**

Idéalement les besoins des apprenants devraient constituer l'élément central de la définition et de la conception du DFOAD. Mais d'autres besoins et contraintes (économiques, organisationnels, culturels et stratégiques) peuvent avoir un impact égal voir supérieur pour l'élaboration des scénarios de DFOAD.

 **Explication :**

Il ne s'agit pour le moment que d'"apprenants potentiels". Leur inscription éventuelle ne s'effectuera que beaucoup plus tard, en fin de conception. Mais comme pour les autres futurs utilisateurs (tuteurs et accompagnateurs, responsables du dispositif, tuteurs techniques) il est essentiel de les impliquer dès la phase de définition dans une perspective de co-construction indispensable à l'adéquation du dispositif à leurs besoins.

 **Remarque :**

Ils seront également impliqués dans la phase de conception, une fois qu'un des scénarios aura été choisi, pour préciser les informations recueillies ici. Une démarche participative et itérative est donc vivement recommandée même si elle est parfois délicate à mettre en œuvre et à maintenir étant données les contraintes de ressources et de délais.

 **Attention :**

Vous avez donc à constituer un échantillon représentatif des futurs apprenants du

DFOAD. Pour cela vous pouvez utiliser toutes les informations dont vous disposez dans l'analyse de l'idée et définir un profil type d'apprenant.

 **Remarque :**

Les questions à poser diffèrent significativement en fonction du type de formation (initiale, continue) et de son contexte organisationnel (scolaire, universitaire, entreprise etc.).

 **Attention :**

Il est donc nécessaire d'adapter le questionnaire au contexte de votre idée de DFOAD.

 **Attention :**

Il est fortement déconseillé de faire remplir ce questionnaire directement par l'apprenant. Votre intervention en face à face est indispensable pour l'adapter à votre interlocuteur et recueillir les informations dont vous aurez besoin.

 **Attention :**

Il est indispensable de commencer l'interview par une présentation de votre idée de DFOAD que vous aurez préparée au préalable à partir de votre pré-projet.

 **Conseil :**

Une méthode plus qualitative que quantitative paraît préférable pour cerner les représentations et les attentes. Et dans la même perspective, un entretien *méthode semi-directive*<sup>20</sup> semble plus adapté. Vous pouvez donc vous servir des rubriques comme d'une trame afin d'obtenir des informations suffisamment complètes que vous aurez à recouper et à confronter avec celles relatives aux autres catégories d'utilisateurs lors de l'analyse des écarts.

 **Attention :**

Il s'agit d'un guide d'interview qui tend à couvrir le plus de contextes possibles (formation initiales, formation continue, etc.). Il sera donc nécessaire que vous l'adaptiez à votre contexte. Ceci impliquera certainement de le simplifier.

---

## Guide d'interview apprenants

### A. Identification

#### 1. Nom / prénom / coordonnées

- Reporter les noms, prénoms et coordonnées de la personne interviewée.

#### 2. Formation initiale

- Reporter son parcours de formation initiale.

### 3. Formation continue

- Reportez les éventuelles formations suivies dans le cadre de la Formation Continue.

### 4. Situation socio-professionnelle

- Reportez les informations relatives à sa situation socio-professionnelle actuelle.

## B. Besoins personnels de formation

### 1. Objectifs de formation

#### Explication :

Il s'agit de faire exprimer quelles sont les compétences que la personne souhaiterait acquérir si elle suivait la FOAD que vous lui avez présentée.

#### Attention :

Ces objectifs de formation peuvent ou non recouvrir les compétences souhaitées exprimées précédemment. Le principe est que la FOAD n'est qu'un des moyens de résoudre le problème.

#### Conseil :

Il peut être utile d'utiliser la formule : "à l'issue de la formation vous serez capable de ...". Vous pouvez pour compléter cette rubrique vous guider au moyen de la méthode des objectifs de formation

### 2. Contenus de formation attendus

#### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur les contenus qu'elle souhaiterait aborder au cours d'un tel parcours de FOAD.

#### Remarque :

Il est courant que les personnes interviewées s'expriment directement en termes de contenus de formation plutôt que de compétences à acquérir. Ceci est lié aux expériences de formation initiale structurées par des programmes préétablis ainsi qu'aux propositions de formation continue sous forme de catalogues.

### 3. Projet

#### a) De formation

#### Explication :

Il s'agit de faire exprimer le projet de formation dans lequel pourrait s'inscrire votre DFOAD : quelles sont les autres formations que la personne souhaiterait suivre si elle suivait cette FOAD, comment

s'articuleraient-elles entre elles?

### **b) Professionnel**

#### **Explication :**

Dans la même perspective, il s'agit de tenter de cerner comment cette FOAD pourrait, pour elle, s'inscrire dans projet de carrière plus global (nécessitant éventuellement d'autres formations).

#### **Remarque :**

Cette mise en perspective peut vous être utile pour mieux cerner les représentations des personnes, les enjeux de la formation pour elles. Mais précisément parce que ces informations sont moins neutres, surtout dans le cadre d'une formation continue, il n'est pas toujours évident de les obtenir.

### **c) Personnel**

#### **Explication :**

La formation peut aussi être motivée par des besoins personnels, surtout dans le cadre d'une formation initiale ou d'une formation dont l'apprenant est lui-même le prescripteur (par exemple une formation en langues étrangères pour pouvoir communiquer lors de déplacements privés).

#### **Remarque :**

Des motifs non professionnels peuvent être plus ou moins comptables avec les contraintes et besoins professionnels. Et encore plus que pour le projet professionnel il peut être délicat de les faire exprimer.

## **C. Attentes à l'égard de la FOAD**

#### **Explication :**

La fonction de cette rubrique est de vous aider à identifier les représentations actuelles de la personne que vous interviewez concernant la FOAD.

### **1. Expériences antérieures de FOAD**

-  Reporter les éventuelles FOAD suivies par la personnes.

#### **Conseil :**

Si la personne a déjà suivi des FOAD il peut être très utile de l'interroger plus précisément sur l'accompagnement, les contenus, l'organisation et sa perception globale pour mieux cerner ses représentations.

### **2. Accompagnement souhaité**

-  Reporter les informations relatives au type d'accompagnement attendu.

 **Conseil :**

Il peut être très utile de proposer des typologies en les explicitant au besoin : accompagnement pédagogique (tutorat pour l'appropriation des contenus), accompagnement social (tutorat pour l'aide au suivi d'une FOAD), accompagnement technique.

 **Remarque :**

En fonction de l'autonomie des profils d'apprenants visés, le besoin et les attentes d'accompagnement vont variés.

 **Exemple :**

Des étudiants ingénieurs habitués à gérer seuls leur formation initiale risquent de ne pas voir l'utilité d'un accompagnement social inhabituel pour eux.

### 3. Modalités de formation souhaitées

 **Explication :**

Comme pour l'accompagnement il convient de guider la personne (rarement familière avec la FOAD) en lui proposant des typologies : formation mixte ou formation entièrement à distance.

 **Remarque :**

Il conviendra d'être vigilant par rapport aux réponses apportées. Les personnes qui n'ont pas d'expérience de la FOAD peuvent penser que la formation entièrement à distance est une solution idéale pour eux parce qu'il n'ont pas conscience des contraintes et exigences de ce type de formation.

### 4. Supports pédagogiques attendus

- Faire exprimer les formats de ressources pédagogiques attendus : Internet et/ou cd-rom et/ou papier ainsi que les médias : écrit, son, vidéo, images, animations etc.

 **Remarque :**

Cette rubrique aide à cerner les représentations liées aux technologies et peut permettre d'identifier "le mirage technologique" qui consiste à mettre en avant les technologies numériques comme le remède à tous les problèmes de formation ou au contraire les résistances à un usage des outils numériques (pas ou peu maîtrisés).

## D. Contexte d'apprentissage

### 1. Conditions de formation à distance

#### a) Temps disponible

- Interroger la personne sur le temps dont elle dispose ou qu'elle pense pouvoir consacrer à la FOAD.

 **Remarque :**

Cette rubrique peut être l'occasion de mettre en évidence l'investissement personnel que la personne est prête à réaliser (hors temps de travail ou scolaire). Toutefois, les personnes n'ayant pas l'expérience de ce type de dispositif sous-estiment souvent le temps requis.

**b) Lieux de formation**

- Indiquer le ou les lieux où la personne pourrait suivre sa formation.

 **Exemple :**

Domicile, poste de travail, centre ressource etc.

**c) Contraintes professionnelles** **Explication :**

Dans une situation de formation continue, la FOAD pose souvent le problème de la frontière entre temps de formation et temps de travail surtout si les lieux de formation et de travail sont les mêmes (les contraintes professionnelles l'emportent souvent sur les exigences de la formation d'autant plus que le dispositif permet une certaine souplesse dans la gestion du temps).

 **Conseil :**

De ce fait, il convient d'essayer de cerner quel sera l'attitude de l'environnement humain de l'apprenant : les hiérarchiques et les collègues. Ces derniers pourront en effet l'aider ou au contraire le freiner dans son parcours.

**d) Contraintes personnelles** **Explication :**

Si la personne pense devoir suivre tout ou partie de sa formation à domicile, sa vie personnelle risque d'influer sur sa disponibilité pour suivre la formation.

## 2. Maîtrise des outils TIC

**a) Bureautique**

- Interroger la personne au sujet de sa pratique des outils bureautiques.

 **Remarque :**

Il n'est que rarement utile d'être précis dans la demande car une personne compétente décrira spontanément ses compétences et inversement pour une personne non compétente.

**b) Internet**

- Même démarche que pour les compétences bureautiques.

### c) Autres

- En fonction de votre DFOAD et du thème de formation vous pouvez ajouter d'autres sous-rubriques.

## 3. Equipement informatique

### a) poste de travail

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle de son poste de travail.

#### Exemple :

Poste : processeur :? GHz, mémoire vive :? Mo, disque dur : ?Go  
Lecteur DVD-ROM ? graveur ? écran ?"/logiciels : suite bureautique  
version ?, navigateur version?...

### b) connexion

- Reporter les informations relatives au type de connexion dont la personne disposera.

#### Exemple :

Modem? débit? // Numéris? Débit? // Cable? Débit? // ADSL?

#### Exemple :

Durée et fréquence de connexion possibles?

---

## Outil 2 : Guide d'interview accompagnateurs

### Explication :

Il s'agit de prendre connaissances des attentes explicites des personnes qui assureront l'accompagnement pédagogique, technique ou social des apprenants. L'objectif est également de mieux cerner leurs représentations de la FOAD pour évaluer et essayer d'anticiper leur attitude à l'égard du DFOAD. Pour cela vous allez leur présenter le pré-projet de DFOAD dans ses grandes lignes et recueillir leurs réactions.

### Explication :

Vous allez par conséquent devoir tenter d'identifier des personnes susceptibles de remplir des fonctions d'accompagnement correspondant à celles que vous avez définies dans votre pré-projet. Leur recrutement (interne ou externe) éventuel ne s'effectuera que plus tard, en phase de conception. Mais comme pour les autres futurs utilisateurs (apprenants, responsables du dispositif, hiérarchiques etc.) il est essentiel de les impliquer dès la phase de définition dans une perspective de co-construction indispensable à l'adéquation du dispositif à leurs besoins et donc à une réelle appropriation.

 **Remarque :**

Ils seront également impliqués dans la phase de conception, une fois qu'un des scénarios aura été choisi, pour participer à la conception des activités pédagogiques. Une démarche participative et itérative est en effet vivement recommandée même si elle est parfois délicate à mettre en oeuvre et à maintenir étant donné les contraintes de ressources et de délais.

 **Attention :**

Vous avez donc à constituer un échantillon représentatif des futurs accompagnateurs du DFOAD. Pour cela vous pouvez utiliser toutes les informations dont vous disposez dans l'analyse de l'idée et définir des profils types d'accompagnateurs pour chaque catégorie retenue.

 **Exemple :**

Les formateurs ou enseignants actuels peuvent représenter les futurs tuteurs pédagogiques.

 **Exemple :**

Un responsable de maintenance informatique peut représenter un correspondant technique.

 **Exemple :**

Une secrétaire d'UFR peut représenter un accompagnateur social.

 **Remarque :**

Les questions à poser diffèrent significativement en fonction du type de DFOAD et du contexte organisationnel.

 **Attention :**

Il est donc nécessaire d'adapter le questionnaire au contexte de votre DFOAD.

 **Attention :**

Les réponses que vous allez obtenir vont différer en fonction du type d'accompagnateur. Il est recommandé d'adapter le questionnaire.

 **Attention :**

La partie "Pratiques pédagogiques actuelles" est spécifiquement destinée aux formateurs ou enseignants. Elle vous permettra de recueillir les informations nécessaires pour formaliser ces pratiques dans l'outil "modèles pédagogiques actuels".

 **Attention :**

Il s'agit d'un guide d'interview qui tend à couvrir le plus de contextes possibles (formation initiales, formation continue, etc.). Il sera donc nécessaire que vous l'adaptiez à votre contexte. Ceci impliquera certainement de le simplifier.

## Guide d'interview accompagnateurs

### A. Identification

#### 1. Nom/prénom/coordonnées

- Reportez les noms, prénoms et coordonnées de la personne interviewée.

#### 2. Expérience professionnelle

- Reportez son parcours professionnel.

#### 3. Formation continue

- Reportez les éventuelles formations suivies dans le cadre de la Formation Continue.

#### 4. Situation socio-professionnelle

- Reportez les informations relatives à sa situation socio-professionnelle actuelle.

### B. Pratiques pédagogiques actuelles

#### Explication :

Cette partie concerne spécifiquement les formateurs ou les enseignants. Elle vous permettra de recueillir les informations nécessaires pour formaliser ces pratiques dans l'outil "modèles pédagogiques actuels".

#### Explication :

Votre objectif est en effet de cerner comment la personne que vous interviewez exerce actuellement son métier afin de mesurer quel va être le changement pour elle.

#### 1. Activités de formations assurées

#### Explication :

Interroger la personne au sujet des thèmes des activités de formations qu'elle assure, de leur public, de leur durée, de leur éventuelle position dans une formation plus longue.

#### 2. Déroulement type d'une séquence

- Reportez une description globale du déroulement type d'une séquence.

#### Exemple :

Exposé de la théorie, exercices d'application, correction des exercices puis étude de cas.

 **Remarque :**

Si la personne est chargée de plusieurs activités de formation, avec différents publics, il est possible qu'elle utilise plusieurs *stratégies pédagogiques*<sup>27</sup> se concrétisant chacune par un déroulé type.

### 3. Outils de formation utilisés

- Reportez les différents types de documents pédagogiques et autres outils pédagogiques que la personne utilise dans le cadre de ses activités de formation.

 **Exemple :**

Diaporama projeté au moyen d'un vidéo-projecteur, photocopies des énoncés des exercices, dossier photocopié de l'étude de cas.

 **Conseil :**

Il vous sera très utile de mettre en correspondance les outils et le moment où ils sont utilisés dans la *séquence pédagogique*<sup>26</sup>.

## C. Besoins de formation

 **Remarque :**

Cette rubrique n'est pas forcément pertinente pour les correspondants techniques, à vous de juger...

### 1. Objectifs de formation

 **Explication :**

Il s'agit de faire exprimer quels sont les compétences que la personne pense que les apprenants devraient avoir acquis après avoir suivi la FOAD.

 **Conseil :**

Il peut être utile d'utiliser la formule : "à l'issue de la formation l'apprenant devra être capable de ...". Vous pouvez pour compléter cette rubrique vous guider au moyen de la méthode des objectifs de formation.

### 2. Contenus de formation attendus

 **Explication :**

Il s'agit d'interroger la personne sur les thèmes qui selon elle devraient être abordés dans le cadre de la FOAD.

 **Conseil :**

Il faut donc veiller à ce que la situation insatisfaisante de départ soit correctement identifiée pour y apporter une solution pertinente.

## D. Attentes à l'égard de la FOAD

### 1. Expériences antérieures de FOAD

- Reporter les éventuelles FOAD animées par la personne.

#### Conseil :

Si la personne a déjà accompagné des FOAD il peut être très utile de l'interroger plus précisément sur l'accompagnement, les contenus, l'organisation et sa perception globale pour mieux cerner ses représentations et mesurer l'étendue de ses compétences.

### 2. Type de DFOAD souhaité

#### a) Accompagnement souhaité

- Reporter les informations relatives aux types d'accompagnements des apprenants qui paraissent pertinents étant donné le DFOAD que vous avez présenté.

#### Conseil :

Il peut être très utile de proposer des typologies en les explicitant au besoin : accompagnement pédagogique (tutorat pour l'appropriation des contenus), accompagnement social (tutorat pour l'aide au suivi d'une FOAD), accompagnement technique.

#### Remarque :

Il est très probable que les réponses diffèrent en fonction du type d'accompagnateur. Certains n'auront peut-être pas d'avis sur le sujet.

#### b) Modalités de formation souhaitées

#### Explication :

Comme pour l'accompagnement il convient de guider la personne (rarement familière avec la FOAD) en lui proposant des typologies : formation mixte ou formation entièrement à distance.

#### Remarque :

Il conviendra d'être vigilant par rapport aux réponses apportées. Les personnes qui n'ont pas d'expérience de la FOAD peuvent penser que la formation entièrement à distance est une solution idéale parce qu'ils n'ont pas conscience des contraintes et exigences de ce type de formation.

#### c) Supports pédagogiques attendus

- Faire exprimer les formats de ressources pédagogiques attendus : Internet et/ou cd-rom et/ou papier ainsi que les médias : écrit, son, vidéo, images, animations etc.

#### Remarque :

Cette rubrique aide à cerner les représentations liées aux technologies

et peut permettre d'identifier "le mirage technologique" qui consiste à mettre en avant les technologies numériques comme le remède à tous les problèmes de formation ou au contraire les résistances à un usage des outils numériques (pas ou peu maîtrisés).

 **Conseil :**

Cette rubrique est également un moyen de recueillir des informations au sujet des supports pédagogiques qui sont actuellement utilisés et qui pourraient être réinvestis dans le DFOAD.

### 3. Changements attendus

- Il s'agit de recueillir les représentations (avantages et inconvénients) de la personne interviewée en termes de changements : qu'est-ce que le DFOAD va modifier au niveau de l'organisation, de la pédagogie, des supports pédagogiques...?

 **Attention :**

Cette rubrique est particulièrement significative pour l'identification des représentations liées à la FOAD : du mirage technologique (les TICs vont révolutionner la pédagogie) à la résistance forte (l'interaction est impossible à distance...).

## E. Contexte de formation à distance des apprenants

 **Remarque :**

Cette rubrique permettra de confronter les points de vue des accompagnateurs avec ceux des apprenants.

### 1. Temps disponible

- Interroger la personne sur le temps qui selon elle peut être consacré à la FOAD par les apprenants.

### 2. Lieux de formation

- Indiquer le ou les lieux où les apprenants sont censés suivre leur formation.

### 3. Contraintes professionnelles

- Reporter les contraintes professionnelles des apprenants selon la personne interviewée.

### 4. Contraintes personnelles

- Reporter les contraintes personnelles des apprenants selon la personne interviewée.

### 5. Equipement informatique

#### a) poste de travail

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle des

postes de travail des apprenants.

 **Exemple :**

Poste : processeur :? GHz, mémoire vive :? Mo, disque dur :?Go  
Lecteur DVD-ROM ? graveur ? écran ?"/logiciels : suite bureautique  
version ?, navigateur version?...

**b) connexion**

- Reporter les informations relatives au type de connexion dont les apprenants disposeront.

 **Exemple :**

Modem? débit? // Numéris? Débit? // Cable? Débit? // ADSL?

## F. Contexte d'accompagnement à distance

### 1. Temps disponible

- Interroger la personne sur le temps qu'elle pourrait consacrer si elle devait remplir une fonction d'accompagnement pour ce DFOAD.

### 2. Lieux de formation

- Indiquer le ou les lieux où elle pourrait réaliser ces tâches d'accompagnement.

### 3. Contraintes professionnelles

- Reporter les contraintes professionnelles qui pourraient impacter ses tâches d'accompagnement.

### 4. Maîtrise des outils TIC

#### a) Bureautique

- Interroger la personne au sujet de sa pratique des outils bureautiques.

#### b) Internet

- Même démarche que pour les compétences bureautiques.

#### c) Autres

- En fonction de votre DFOAD et du thème de formation vous pouvez ajouter d'autres sous-rubriques.

### 5. Equipement informatique

#### a) poste de travail

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle de son poste de travail.

 **Exemple :**

Poste : processeur :? GHz, mémoire vive :? Mo, disque dur :?Go  
Lecteur DVD-ROM ? graveur ? écran ?"//logiciels : suite bureautique  
version ?, navigateur version?...

**b) connexion**

- Reporter les informations relatives le type de connexion dont dispose la personne interviewée.

 **Exemple :**

Modem? débit? // Numéris? Débit? // Cable? Débit? // ADSL?

---

### Outil 3 : Guide d'interview acteurs de la gestion

 **Explication :**

Il s'agit de prendre connaissances des attentes explicites de la ou des personnes qui pourraient assumer une fonction relative à des activités de gestion lors du fonctionnement du DFOAD.

 **Explication :**

Il peut s'agir d'un responsable de formation potentiel qui assurera la gestion de la coordination des différents acteurs et la régulation du fonctionnement du DFOAD.

 **Explication :**

Il peut s'agir des autres acteurs qui assumeraient des tâches d'administration (les inscriptions par exemple) ou des tâches de gestion logistique.

 **Remarque :**

Ces personnes ne sont pas encore recrutées, elles le seront lors de la conception du DFOAD. Aussi, pouvez-vous interroger une ou des personnes assumant des fonctions analogue de gestion des dispositifs de formation (traditionnels ou à distance) dans l'organisation qui fera fonctionner le DFOAD.

 **Remarque :**

Comme pour l'ensemble des acteurs, une démarche participative et itérative est recommandée même si elle est parfois délicate à mettre en oeuvre et à maintenir étant donné les contraintes de ressources et de délais.

 **Remarque :**

Vous aurez à personnaliser le questionnaire en fonction du niveau d'action de gestion de l'acteur que vous interrogez. De plus, les questions à poser diffèrent significativement en fonction du type de DFOAD et du contexte organisationnel.

 **Attention :**

Ces interviews constituent également le moyen de collecter les informations relatives au fonctionnement actuel de l'organisme qui concevra et fera fonctionner

le DFOAD dont vous aurez besoin pour remplir l'outil "tableau des contraintes et opportunités" (pour les aspects organisationnels).

## Guide d'interview acteurs de la gestion

### A. Identification

#### 1. Nom/prénom/coordonnées

- Reportez les noms, prénoms et coordonnées de la personne interviewée.

#### 2. Expérience professionnelle

- Reportez son parcours professionnel.

#### 3. Formation continue

- Reportez les éventuelles formations suivies dans le cadre de la Formation Continue.

#### 4. Situation socio-professionnelle

- Reportez les informations relatives à sa situation socio-professionnelle actuelle.

### B. Situation actuelle

#### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur le problème auquel le DFOAD que vous lui avez présenté pourrait répondre : quelle est la situation actuelle insatisfaisante (de formation des apprenants, d'organisation des formations...) que cette FOAD pourrait contribuer à améliorer?

#### Attention :

Il convient également de l'interroger plus précisément sur le fonctionnement actuel de l'organisation et de collecter si possible les documents suivants : l'organigramme hiérarchique, d'éventuelles fiches de postes, les modalités d'inscription, les documents de suivi des apprenants, les procédures de gestion des salles et du matériel...

#### Attention :

Les personnes chargées de la gestion des formations ont souvent une vision plus stratégique que pédagogique. Le DFOAD peut par exemple être lié à des enjeux de reengineering des dispositifs de formation actuels.

#### Attention :

Il est nécessaire de comprendre le fonctionnement actuel de la gestion des formations pour que le DFOAD vienne s'y intégrer.

## C. Situation souhaitée

### Remarque :

Cette rubrique est pertinente pour les responsables de formation potentiels. Les autres acteurs qui pourraient intervenir au niveau de la gestion du DFOAD n'agiraient probablement ni sur les aspects stratégiques de l'organisation ni au niveau de la coordination pédagogique.

### 1. Objectifs organisationnels

### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur ce que devrait permettre la mise en place du DFOAD que vous lui avez présenté d'un point de vue organisationnel : une meilleure gestion du temps des formateurs par exemple.

### Remarque :

Il pourra être utile de confronter ce point de vue à la demande exprimée par les décideurs ou commanditaires.

### Conseil :

Si vous en avez la possibilité il vous sera des plus utile de recueillir un maximum d'informations relatives à la pratique professionnelle actuelle de la personne pour mieux mesurer le changement que cela va entraîner pour elle.

### 2. Objectifs de formation

### Explication :

Il s'agit de faire exprimer quels sont les compétences que la personne pense que les apprenants devraient avoir acquis après avoir suivi la FOAD.

### Conseil :

Il peut être utile d'utiliser la formule : "à l'issue de la formation l'apprenant devra être capable de ...". Vous pouvez pour compléter cette rubrique vous guider au moyen de la méthode des objectifs de formation

### 3. Contenus de formation attendus

### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur les contenus qu'elles souhaiterait voir aborder dans le cadre de la FOAD que vous lui avez présentée.

## 4. Compétences requises des accompagnateurs

### Explication :

Il s'agit de lui faire préciser les compétences que les différents types d'accompagnateurs devraient maîtriser pour résoudre ce(s) "problème(s)".

## D. Attentes à l'égard du DFOAD

### 1. Expériences antérieures de FOAD

-  Reporter les éventuelles FOAD pour lesquelles la personne interrogée aurait eu des fonctions de gestion.

### Conseil :

Si la personne a déjà géré des FOAD il peut être très utile de l'interroger plus précisément sur l'accompagnement, les contenus, l'organisation et sa perception globale pour mieux cerner ses représentations et mesurer l'étendue de ses compétences.

### 2. Type de DFOAD souhaité

#### a) Modalités de gestion souhaitées

### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur la manière dont le DFOAD que vous lui avez présenté devrait être organisé pour le suivi financier, l'évaluation pédagogique, l'évaluation du fonctionnement du dispositif, l'évaluation du système technique et les modalités d'ajustement.

### Remarque :

Tous les acteurs potentiels de la gestion n'auront pas forcément de réponse à l'ensemble de ces questions.

### Conseil :

Il peut être utile de poser la question de la pertinence de la mise en place d'une démarche Qualité.

#### b) Accompagnement souhaité

-  Reporter les informations relatives aux types d'accompagnements des apprenants qui paraissent pertinents étant donné le DFOAD que vous avez présenté.

### Conseil :

Il peut être très utile de proposer des typologies en les explicitant au besoin : accompagnement pédagogique (tutorat pour l'appropriation des contenus), accompagnement social (tutorat pour l'aide au suivi d'une FOAD), accompagnement technique.

### c) Modalités de formation souhaitées

#### Explication :

Comme pour l'accompagnement il convient de guider la personne (rarement familière avec la FOAD) en lui proposant des typologies : formation mixte ou formation entièrement à distance.

#### d) Supports pédagogiques attendus

- ▣ Faire exprimer les formats de ressources pédagogiques attendus : Internet et/ou cd-rom et/ou papier ainsi que les médias : écrit, son, vidéo, images, animations etc.

#### Remarque :

Cette rubrique aide à cerner les représentations liées aux technologies et peut permettre d'identifier "le mirage technologique" qui consiste à mettre en avant les technologies numériques comme le remède à tous les problèmes de formation ou au contraire les résistance à un usage des outils numériques (pas ou peu maîtrisé).

### 3. Changements attendus

- ▣ Il s'agit de faire résumer les attentes en termes de changements : qu'est-ce que le DFOAD va modifier au niveau de l'organisation, de la pédagogie, des supports pédagogiques...?

#### Attention :

Cette rubrique est particulièrement significative pour l'identification des représentations liées à la FOAD : du mirage technologique (les TICs vont révolutionner la pédagogie) à la résistance forte (l'interaction est impossible à distance etc.).

## E. Contexte de formation à distance des apprenants

### 1. Temps disponible

- ▣ Interroger la personne sur le temps qui selon elle peut être consacré à la FOAD par les apprenants.

### 2. Lieux de formation

- ▣ Indiquer le ou les lieux où les apprenants sont censés suivre leur formation.

### 3. Contraintes professionnelles

- ▣ Reporter les contraintes professionnelles des apprenants selon la personne interviewée.

### 4. Contraintes personnelles

- ▣ Reporter les contraintes personnelles des apprenants selon la personne interviewée.

## 5. Equipement informatique

### a) poste de travail

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle des postes de travail des apprenants.

#### Exemple :

Poste : processeur :? GHz, mémoire vive :? Mo, disque dur :?Go  
Lecteur DVD-ROM ? graveur ? écran ?"/logiciels : suite bureautique  
version ?, navigateur version?...

### b) connexion

- Reporter les informations relatives au type de connexion dont les apprenants disposeront.

#### Exemple :

Modem? débit? // Numéris? Débit? // Cable? Débit? // ADSL?

## F. Contexte de gestion du DFOAD

### 1. Temps disponible

- Interroger la personne sur le temps qu'elle pourrait consacrer si elle devait remplir une fonction de gestion pour ce DFOAD.

### 2. Lieux de formation

- Indiquer le ou les lieux où elle pourrait réaliser cette tâche de gestion.

### 3. Contraintes professionnelles

- Reporter les contraintes professionnelles qui pourraient impacter ses tâches de gestion.

### 4. Maîtrise des outils TIC

#### a) Bureautique

- Interroger la personne au sujet de sa pratique des outils bureautiques.

#### Remarque :

Il n'est que rarement utile d'être précis dans la demande car une personne compétente décrira spontanément ses compétences et inversement pour une personne non compétente.

#### b) Internet

- Même démarche que pour les compétences bureautiques.

#### c) Autres

- En fonction de votre DFOAD et du thème de formation vous pouvez ajouter d'autres sous-rubriques.

## 5. Equipement informatique

### a) poste de travail

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle de son poste de travail.

#### Exemple :

Poste : processeur :? GHz, mémoire vive :? Mo, disque dur :?Go  
Lecteur DVD-ROM ? graveur ? écran ?"logiciels : suite bureautique  
version ?, navigateur version?...

### b) connexion

- Reporter les informations relatives au type de connexion dont dispose la personne interviewée.

#### Exemple :

Modem? débit? // Numéris? Débit? // Cable? Débit? // ADSL?

---

## Outil 4 : Guide d'interview hiérarchiques des apprenants

### Explication :

Dans les cas où le DFOAD est destiné à la formation continue de salariés en entreprises, l'implication des hiérarchiques est essentielle au bon fonctionnement de la formation : analyse des besoins de leurs collaborateurs, gestion des temps de formation et des temps de travail, accompagnement et aide au transfert dans les situations de travail etc.

### Explication :

Il s'agit donc de prendre connaissances des attentes explicites des hiérarchiques potentiels de futurs apprenants. L'objectif est également de mieux cerner leurs représentations de la FOAD pour évaluer et essayer d'anticiper leur attitude à l'égard du DFOAD. Pour cela vous allez leur présenter le pré-projet de DFOAD dans ses grandes lignes et recueillir leurs réactions.

### Remarque :

Ils seront également impliqués dans la phase de conception, une fois qu'un des scénarios aura été choisi, pour participer à la conception des activités pédagogiques. Une démarche participative et itérative est en effet vivement recommandée même si elle est parfois délicate à mettre en oeuvre et à maintenir étant donné les contraintes de ressources et de délais.

### Attention :

Vous avez donc à constituer un échantillon représentatif des hiérarchiques potentiels des apprenants. Pour cela vous pouvez utiliser toutes les informations dont vous disposez dans l'analyse de l'idée pour définir un profil type.

 **Conseil :**

Ce profil est étroitement lié à celui des apprenants. Une fois que vous avez identifié les apprenants que vous pouvez interviewer, il convient de tenter de prendre un rendez-vous avec leurs hiérarchiques.

 **Attention :**

Il s'agit également d'un guide d'interview qui tend à couvrir le plus de contextes possibles (formation initiales, formation continue, etc.). Il sera donc nécessaire que vous l'adaptiez à votre contexte. Ceci impliquera certainement de le simplifier.

## Guide d'interview hiérarchiques des apprenants

### A. Identification

#### 1. Nom/prénom/coordonnées

- Reporter les noms, prenom et coordonnées de la personne interviewée.

#### 2. Expérience professionnelle

- Reporter son parcours professionnel.

#### 3. Situation socio-professionnelle

- Reporter les informations relatives à sa situation socio-professionnelle actuelle.

### B. Situation actuelle

#### 1. Situation-problème

 **Explication :**

Il s'agit d'interroger la personne sur le problème auquel le DFOAD que vous lui avez présenté pourrait répondre : quelle est la situation actuelle insatisfaisante (de formation des apprenants, d'organisation des formations...) que cette FOAD pourrait contribuer à améliorer ?

 **Attention :**

Il est courant que le problème exprimé ne soit que partiellement (ou pas du tout) un problème de formation.

 **Conseil :**

Il est courant que la perception de la situation-problème soit différente d'un type d'acteur à un autre. Il est donc conseillé d'identifier les convergences et les divergences des réponses des décideurs, des accompagnateurs, des acteurs de la gestion, des futurs apprenants et de leurs hiérarchiques.

## 2. Compétences requises

### Explication :

Il s'agit de lui faire préciser les compétences que ses collaborateurs devraient maîtriser pour résoudre ce "problème".

### Conseil :

Il peut être utile d'interroger la personne au sujet d'éventuels *entretiens d'appréciation*<sup>9</sup> qui auraient pû être réalisés.

## C. Situation souhaitée

### 1. Objectifs de formation

#### Explication :

Il s'agit de faire exprimer quels sont les compétences que la personne pense que ses collaborateurs devraient avoir acquises après avoir suivi le DFOAD que vous lui avez présenté.

#### Conseil :

Il peut être utile d'utiliser la formule : "à l'issue de la formation les apprenants devront être capable de ...". Vous pouvez pour compléter cette rubrique vous guider au moyen de la méthode des objectifs de formation

### 2. Contenus de formation attendus

#### Explication :

Il s'agit d'interroger la personne sur les contenus qu'elles souhaiterait voir aborder étant donné le projet de DFOAD que vous lui avez présenté.

## D. Attentes à l'égard du DFOAD

### 1. Expériences antérieures de FOAD

-  Reporter les éventuelles FOAD suivies par la personne ou par ses collaborateurs.

#### Conseil :

Si la personne a déjà été liée à une action de FOAD il peut être très utile de l'interroger plus précisément sur l'accompagnement, les contenus, l'organisation et sa perception globale pour mieux cerner ses représentations.

### 2. Type de DFOAD souhaité

#### a) Accompagnement souhaité

-  Reporter les informations relatives aux types d'accompagnements des

apprenants qui paraissent pertinents étant donné le DFOAD que vous avez présenté.

 **Conseil :**

Il peut être très utile de proposer des typologies en les explicitant au besoin : accompagnement pédagogique (tutorat pour l'appropriation des contenus), accompagnement psychosocial (tutorat pour l'aide au suivi d'une FOAD), accompagnement technique.

**b) Modalités de formation souhaitées**

 **Explication :**

Comme pour l'accompagnement il convient de guider la personne (rarement familière avec la FOAD) en lui proposant des typologies : formation mixte ou formation entièrement à distance.

**c) Supports pédagogiques attendus**

- Faire exprimer les formats de ressources pédagogiques attendus : Internet et/ou cd-rom et/ou papier ainsi que les médias : écrit, son, vidéo, images, animations...

 **Remarque :**

Cette rubrique aide à cerner les représentations liées aux technologies et peut permettre d'identifier "le mirage technologique" qui consiste à mettre en avant les technologies numériques comme le remède à tous les problèmes de formation ou au contraire les résistances à un usage des outils numériques (pas ou peu maîtrisés).

**3. Changements attendus**

- Il s'agit de recueillir les attentes de la personne interviewée en termes de changements : qu'est-ce que le DFOAD va modifier au niveau de l'organisation, de la pédagogie, des supports pédagogiques...?

 **Attention :**

Cette rubrique est particulièrement significative pour l'identification des représentations liées à la FOAD : du mirage technologique (les TICs vont révolutionner la formation en entreprise) à la résistance forte (l'interaction est impossible à distance...).

**E. Contexte de formation à distance des apprenants**

**1. Temps disponible**

- Interroger la personne sur le temps qui selon elle pourrait être consacré à la FOAD par ses collaborateurs.

**2. Lieux de formation**

- Indiquer le ou les lieux où les apprenants pourraient suivre leur formation.

**⚠ Attention :**

Les deux questions (relatives au temps et aux lieux) sont particulièrement significatives en ce qui concerne la manière dont le hiérarchique conçoit le déroulement de la formation : pendant ou hors temps de travail. Et les ambiguïtés entre les différents acteurs ne sont pas rares sur ce point.

**3. Contraintes professionnelles**

- Reporter les contraintes professionnelles des collaborateurs selon le hiérarchique.

**4. Contraintes personnelles**

- Reporter les contraintes personnelles des apprenants selon le hiérarchique.

**5. Equipement informatique****a) poste de travail**

- Interroger la personne sur la configuration matérielle et logicielle du poste de travail de ses collaborateurs susceptibles de suivre la FOAD.

**b) connexion**

- Reporter les informations relatives au type de connexion dont les collaborateurs disposeraient.

## B - Synthèse des pratiques de formation actuelles

Vous avez recueilli les attentes des acteurs qui seraient susceptibles d'utiliser votre DFOAD. Il s'agit maintenant de faire la synthèse des informations relatives aux pratiques de formation actuelles de l'organisme qui fera fonctionner le DFOAD.

### Objectifs

Synthétiser les pratiques de formation actuelles en :

- relisant les interviews des formateurs et enseignants,
- caractérisant leurs pratiques pédagogiques,
- formalisant des modèles pédagogiques.

### Explication :

Votre projet de DFOAD va être mis en œuvre par un organisme qui a très probablement des pratiques de formation (un centre de formation, une université...). Pour que cet organisme s'approprie le DFOAD, différentes expériences ont mis en évidence qu'il ne devait pas impliquer une trop grande rupture par rapport aux pratiques pédagogiques et d'organisation actuelles de la formation.

### Conseil :

C'est pourquoi il est vivement recommandé de prendre en compte ces pratiques pour définir un DFOAD qui soit compatible avec elles. L'approche qui paraît la plus efficace en termes de gestion du changement est d'introduire très progressivement les changements.

### Remarque :

La FOAD ne pré-détermine pas les méthodes pédagogiques. Elle est parfois systématiquement associée à des méthodes actives et collaboratives. Mais rien n'empêche de retenir des pratiques expositives si elles sont plus compatibles avec les habitudes voire les besoins et/ou les contraintes des acteurs. Or vous ne pourrez en juger qu'après avoir fait la synthèse des informations dont vous disposez au sujet de ces pratiques.

## Actions

### → Consulter les informations collectées lors des interviews des enseignants ou des formateurs

Pour repérer les variants et les invariants en vue de dégager des caractéristiques communes.

### → Caractériser les pratiques pédagogiques

Pour mettre en évidence des modèles pédagogiques que vous pourrez comparer avec les attentes exprimées par les différents acteurs.

### → Formaliser les modèles pédagogiques

Pour disposer d'une base pour élaborer les scénarios de FOAD après analyse des autres paramètres (attentes, contraintes et objectifs).

## Outils

### Outil 1 : Modèles pédagogiques actuels

#### Explication :

Il s'agit, à partir des informations collectées lors de l'interview des formateurs et des enseignants, de dégager des modèles pédagogiques plus génériques, autrement dit de repérer des invariants dans les pratiques pédagogiques.

#### Explication :

Ces modèles actuels vous serviront de base pour l'élaboration de modèles adaptés à la distance. En fonction de votre analyse de l'ensemble des autres paramètres (attentes des acteurs, ouverture au changement, autres contraintes, etc.) vous pourrez proposer des modèles à distance plus ou moins en rupture avec ces modèles actuels.

#### Remarque :

Nous préconisons toutefois une introduction progressive de la "distance" dans les modèles actuels.

## Modèles pédagogiques actuels

### A. Repérer les invariants au niveau des méthodes pédagogiques

#### Explication :

Il est probable qu'en comparant les différentes interviews vous puissiez repérer des points communs entre les méthodes pédagogiques des différents enseignants-formateurs.

#### Remarque :

Il se peut également que l'organisme "normalise" ces méthodes en donnant des directives pédagogiques.

#### Conseil :

Pour vous aider à caractériser les informations que vous avez collectées lors des interviews vous pouvez vous aider de la typologie ci-dessous.

#### Attention :

Il est courant qu'un enseignant ou un formateur utilise plusieurs méthodes mais étant donné que votre objectif est de mettre en évidence des invariants, il s'agit pour vous de repérer ce que nous dénommerons des *dominantes pédagogiques*<sup>8</sup>.

Type	Critères distinctifs
Expositive	utilise la technique de l'exposé
Démonstrative	- consiste très souvent à montrer (démonstration), puis faire faire (expérimentation) et faire dire (reformulation). - remarque : méthode souvent utilisée dans les TD ou l'étudiant acquiert un savoir-faire par simple imitation.
interrogative	- l'enseignant questionne l'apprenant pour guider sa réflexion et l'amener à trouver des solutions. - c'est toujours l'enseignant ou le formateur qui conduit la réflexion
Active	- centrées sur l'apprenant, il est considéré être l'acteur principal de son apprentissage. - sa motivation, ses besoins, ses attentes sont prises en compte - l'enseignant propose des techniques pour lesquelles il est amené à produire, à créer, à chercher...

## B. Repérer les invariants en termes d'enchaînements d'activités

### Explication :

Il est possible de repérer des enchaînement type d'activités pédagogiques. Quelque soit le thème, il s'agit de caractériser les activités qui structurent la manière de l'aborder.

### Attention :

Il s'agit très souvent de la façon d'articuler les techniques d'animation selon un ordre assez régulier.

### Remarque :

La méthode que vous avez repérée précédemment détermine, en partie, les types d'activités qui sont retenus par l'enseignant. Par exemple, les jeux de rôles ne sont pas bien compatibles avec une méthode expositive.

### Exemple :

Dans une université, on observe souvent pour la méthode citée dans l'exemple ci-dessus, le fameux triptique : cours, TD, TP qui se traduirait dans la terminologie que nous avons retenue par : exposé, exercice d'application, expérimentation.

### Exemple :

Pour la formation de professionnels à l'usage de nouvelles technologies on pourrait observer des scénarios types : présentation d'expérience, étude de cas, expérience en situation réelle.

**Conseil :**

Pour vous aider à caractériser les informations que vous avez collectées lors des interviews vous pouvez vous aider de la typologie ci-dessous.

Types d'activités pédagogiques		Explicitation
Exposé		Correspond à la pratique du cours magistral
Présentation	d'expérience	Il peut par exemple s'agir d'un témoignage de professionnel
Simulation		Il s'agit de mettre l'apprenant en situation d'action virtuelle, le plus souvent au moyen de logiciels, les jeux d'entreprise par exemple.
Jeu de rôles		Vise l'acquisition de savoir-être en "jouant" une sorte de pièce de théâtre qui implique le comportement visé.
Etude de cas		Exercice qui vise à faire traiter une situation exposée pédagogiquement (dossier et ou questions) mais issue d'un cas réel pour faciliter le transfert.
Exercice d'application		Exercice de mise en oeuvre des connaissances.
Exercice de recherche		Exercice comportant des consignes de recherche et de traitement d'informations.
Expérience en situation réelle		Mise en situation réelle, par exemple sous forme de projet.
Résolution de problème		Exercice nécessitant le traitement d'une situation complexe et la formulation d'une analyse du problème avant de procéder à la recherche de la solution.
Exposé par l'apprenant		Présentation devant le groupe d'un travail réalisé seul ou en sous-groupe

## C. Repérer les invariants en termes de supports pédagogiques

**Explication :**

Les supports sont très souvent liés aux activités pédagogiques retenues ainsi qu'au fonctionnement de l'organisme, donc là encore il est courant de trouver des invariants d'un enseignant-formateur à l'autre.

**Exemple :**

Pour l'exemple de l'université, on aurait l'organisation suivante : exposé en grand groupe récepteur, TD et TP en travail individuel ou en petit groupe avec accompagnement. Les supports sont habituellement un diaporama pour l'exposé, un photocopie éventuel, des photocopies des énoncés de TD, TP...

**Exemple :**

Pour la formation de professionnels à l'usage de nouvelles

technologies, le travail collaboratif en petits groupe serait utilisé pour les 3 types d'activités. Les supports sont des diaporamas ou des vidéos, l'énoncé papier de l'étude de cas, des documents techniques en version papier et/ou électronique, livret de suivi d'expérimentation.

## D. Nommer les modèles

### Explication :

Il s'agit de "donner un nom" au modèle qui illustre ses caractéristiques.

### Exemple :

Le modèle de l'exemple de l'université pourrait être dénommé "cours académique".

### Exemple :

Le modèle de l'exemple de la formation de professionnels à l'usage de nouvelles technologies pourrait être dénommé "formation-action"

## E. Formaliser un ou des modèles dans le tableau

-  Formaliser votre analyse dans le tableau ci-dessous.

Modèle : intitulé ou n°	Dominante pédagogique	Enchaînement-type d'activités	Supports
	Nommer la dominante pédagogique que vous avez identifiée.	Reporter l'enchaînement type de techniques d'animation que vous avez repéré	Lister les supports utilisés
ex : cours académique	ex: expositive	ex : -exposé des connaissances -exercices d'application -exercices d'évaluation -exercice de synthèse noté	ex : diaporama polycopié du cours énoncé d'exercices photocopiés
ex : travaux pratiques	ex : démonstrative	ex : -rappels du cours -explication des objectifs -démonstration des manipulations critiques -consignes de manipulations -synthèse des observations	ex : support du TD (rappel de cours, consignes, synthèse) vidéo
ex : cours interactif	ex : interrogative	ex : -exposé d'une situation problème -question ouverte à l'audience -synthèse des réponses -apport conceptuels	ex : diaporama polycopié de cours forums visio-conférence
ex : formation-action	ex: active	ex : -témoignage professionnel -consitution des groupes -formalisation des projets -mise en situation -séances de régulation -exposés d'apprenants	ex: vidéo -outils méthodologiques de formalisation (note de clarification de projet, planning de réalisation etc.)
ex: méthode des cas	ex: active	ex: -présentation du cas -analyse de la problématique -consitution des sous-groupes -travail en sous-groupes -régulation -restitution en séance plénière	ex: dossier du cas centre ressource
ex: résolution de problème	ex:active	ex: -présentation du problème -consitution des sous-groupes -analyse de la problématique en sous-groupes -régulation en groupe complet -collecte des informations par les sous-groupes -exposé d'apprenants -régulation en grand groupe -traitement des données en sous-groupes -exposé d'apprenants -régulation en grand groupe	ex: énoncé photocopiés du problème diaporamas (apprenants) centre ressource (documents et connexions Internet)

## C - Identification des contraintes et des opportunités

Vous avez recueilli les attentes et analysé les pratiques pédagogiques actuelles. Il ne vous reste plus qu'à préciser les contraintes et les opportunités liées au DFOAD pour disposer de l'ensemble des informations nécessaires à son élaboration.

### Objectifs

Analyser les contraintes et les opportunités qui impactent le DFOAD :

- en précisant les contraintes et les opportunités organisationnelles,
- en précisant les contraintes et les opportunités en termes de ressources humaines,
- en précisant les contraintes et les opportunités techniques,
- en précisant les contraintes et les opportunités financières.

### Explication :

Lors de l'analyse de l'idée de DFOAD, vous avez listé un certain nombre de leviers et de freins (organisationnels / humains, techniques et économiques) en fonction des informations dont vous disposez alors. Il convient maintenant de compléter ces informations afin de pouvoir élaborer des scénarios de DFOAD réalistes.

## Actions

### → Préciser les contraintes et les opportunités d'organisation

Pour être en mesure d'intégrer les données relatives au fonctionnement de l'organisme qui va concevoir et/ou faire fonctionner le DFOAD.

### → Préciser les ressources humaines nécessaires à la conception et à la mise en œuvre

Pour mesurer les possibilités et les contraintes relatives aux ressources humaines.

### → Préciser les contraintes et les opportunités techniques

Pour prendre précisément connaissance de l'existant.

### → Préciser les contraintes et les opportunités financières

Pour mesurer votre marge de manœuvre à ce niveau en identifiant les ressources actuelles et potentielles.

## Outils

### Outil 1 : Tableau des contraintes et des opportunités

### Explication :

Il s'agit de collecter l'ensemble des données d'entrée autres que pédagogiques avec lesquelles vous allez devoir composer.

 **Explication :**

En effet, un DFOAD n'est pas uniquement un dispositif pédagogique mais également un subtil équilibre entre ces données pédagogiques que vous connaissez désormais et les autres paramètres organisationnels, humains, techniques et financiers. Ces derniers ont un impact plus fort que pour un dispositif traditionnel. Un DFOAD nécessite en effet plus d'organisation pour gérer la distance et des investissements et moyens humains, techniques et financiers plus lourds.

 **Remarque :**

En fonction des informations à collecter, les moyens de les obtenir vont varier : interviews complémentaires, analyse de documents...

 **Explication :**

Les données actuelles que vous allez identifier ne sont peut-être pas figées. C'est pourquoi nous vous proposons de les pondérer en distinguant celles qui a priori ne peuvent pas bouger, "les points durs", celles qui sont susceptibles d'évoluer, "les points flexibles", et enfin celles qui sont ou peuvent se transformer en "opportunités".

 **Exemple :**

L'absence de familiarité des enseignants avec les technologies numériques peut être un obstacle provisoire à leur intégration dans les pratiques pédagogiques mais une action de formation pourra permettre de mettre en place des pratiques homogènes et cohérentes (ce qui n'est pas toujours le cas lorsque les initiatives sont celles d'acteurs isolés).

## Tableau des contraintes et des opportunités

### 1. Analyser les contraintes et opportunités organisationnelles

 **Explication :**

Il s'agit de comprendre le fonctionnement actuel de l'organisation qui va faire fonctionner le DFOAD et d'évaluer dans quelle mesure cette organisation peut changer pour évoluer vers la FOAD.

 **Méthode :**

Vous avez collecter des informations à ce sujet lors des interviews des acteurs de la gestion. Il convient de les consulter pour en dégager les aspects importants, autrement dit les caractéristiques du fonctionnement actuel qui peuvent être des freins ou des opportunités pour le projet.

### 2. Analyser les contraintes et opportunités concernant les ressources humaines

 **Explication :**

Il s'agit d'identifier les ressources humaines pour la conception et

le fonctionnement du DFOAD.

 **Méthode :**

Vous disposez de ces informations au moyen des informations collectées lors de l'analyse de l'idée ainsi que dans les interviews des acteurs de la gestion. Il convient donc d'en faire la synthèse.

 **Remarque :**

Ces ressources sont les ressources actuelles. Mais il est peut-être envisageable de procéder à des recrutements pour le DFOAD. Il convient donc d'essayer d'évaluer dans quelle mesure ces contraintes sont des "points durs", des "points flexibles" ou bien des "opportunités". En effet, des personnes nouvellement recrutées seront peut-être plus ouvertes au changement...

 **Explication :**

Les ressources à envisager pour la conception du DFOAD sont : un chef de projet interne ou externe, une équipe pédagogique, une équipe technique.

 **Explication :**

Les ressources à envisager pour le fonctionnement du DFOAD sont : un responsable du DFOAD, une équipe d'accompagnateurs (tuteurs pédagogiques, tuteur social, correspondant technique), une équipe technique de maintenance.

### 3. Analyser les contraintes et opportunités techniques

 **Explication :**

Il s'agit de repérer les données techniques actuelles. Là encore, elles sont susceptibles d'évoluer en fonction des moyens que les décideurs sont prêts à mettre à disposition.

 **Méthode :**

Pour recueillir les informations dont vous avez besoin il est nécessaire d'exploiter les informations que vous avez recueillies au moyen du guide d'interviews des accompagnateurs en interrogeant un responsable informatique par exemple.

 **Attention :**

Un des points sur lequel il convient d'être particulièrement attentif est celui de savoir si une plate-forme de formation à distance existe et si son usage vous est imposé. Si tel est le cas il faudra que vous preniez connaissance de ses fonctionnalités (documentation et démonstration).

 **Explication :**

Vous avez à collecter des informations sur l'équipement matériel : existence d'un LMS, configuration des postes, équipements logiciels, possibilités de montées de versions et procédures....

**⚠ Attention :**

Les procédures de gestion de l'informatique peuvent être très rigides dans certaines organisations.

**🔍 Explication :**

Vous devez également vous informer des modalités de connexion au réseau : procédures de sécurité internes, Modem, Numéris, Cable, ADSL et quel est le débit.

**✎ Remarque :**

Normalement vous disposez de ces informations au moyens des interviews, notamment pour le côté apprenant. Mais il est toujours utile de les préciser pour le côté organisme.

**4. Analyser les contraintes et opportunités financières****🔍 Explication :**

Il s'agit d'évaluer les possibilités de financement non seulement pour la conception mais aussi pour le fonctionnement, ce dernier étant rarement anticipé bien que consommateur de ressources humaines (animation) et techniques (maintenance).

**🔍 Explication :**

Les données du volet financier de l'analyse de l'idée ont peut-être été précisée par la phase de validation de votre pré-projet. Par ailleurs vous avez peut-être repéré d'autres opportunités de financement (appels d'offres..). Il s'agit donc d'actualiser vos données.

**5. Pondérer les données et les formaliser dans le tableau**

- 📌 Reporter l'ensemble des informations que vous avez recueillies dans le tableau en les synthétisant.

**Intérêt**

Ce tableau offre une vue synoptique des opportunités et contraintes.

	Aspects à prendre en compte	Points durs	Points flexibles	Opportunités
<b>Niveau organisationnel</b>	ex: Une seule rentrée par an	pas de modification possible	aucun	aucune
<b>Niveau pédagogique</b>	ex: Les formateurs n'ont pas d'obligation de production de supports pédagogiques	pas de moyen de contrainte actuellement	volonté de la direction d'une inscription dans les fiches de postes	les formateurs sont intéressés si cette activité est reconnue
<b>Niveau ressources humaines</b>	ex: Manque de formateurs pour assurer les actions de formation	Pas de recrutement	Possibilité de transférer une partie des formations en auto-formation	Conscience de la direction de la nécessité d'un reengineering
<b>Niveau technique</b>	ex: Réseau du centre de formation à faible débit	Pas d'investissement prévu à court terme	Possibilité des apprenants d'une connexion à domicile	Appel d'offre pour l'équipement des apprenants
<b>Niveau financier</b>	ex: Enveloppe fixe	Pas de négociation possible avec les décideurs	Recherche de financements publics	Possibilité de répondre à un appel d'offre e-learning

# IV Analyse des possibilités

Vous disposez maintenant de l'ensemble des informations nécessaires pour envisager les différents DFOAD possibles. Vous allez donc pour ce faire les analyser.

## Objectifs

Analyser les informations collectées pour déterminer les DFOAD possibles :

- en traduisant les attentes en **besoins**<sup>3</sup>
- en analysant les écarts entre les attentes, les besoins et les contraintes
- en réalisant une première formalisation des DFOAD possibles et en évaluant leur faisabilité technique et financière

### Explication :

En fonction des informations dont vous disposez, il existe très probablement plusieurs solutions envisageables. Les différents paramètres peuvent en effet se combiner pour donner des DFOAD qui auront chacun leurs avantages et leurs limites.

### Explication :

L'analyse des données que vous avez collectées doit donc vous permettre de construire et d'évaluer ces différentes possibilités que nous dénommerons désormais *scénarios de DFOAD*<sup>25</sup>.

## A - Analyse des besoins de formation

Vous avez recueilli les attentes des futurs utilisateurs du DFOAD. Vous allez procéder à un premier niveau d'analyse et d'exploitation des informations collectées : le niveau pédagogique.

### Objectifs

Traduire les attentes des utilisateurs en une analyse des besoins de formation :

- en formulant des objectifs de formation
- en formalisant un [référentiel de formation](#)<sup>22</sup>

### Explication :

Les attentes des utilisateurs ne sont pas directement des besoins de formation mais plutôt leurs représentations subjectives de ces besoins. Il convient donc de les examiner et de les confronter à d'autres informations (objectifs organisationnels, pratiques professionnelles...).

### Remarque :

Si vous intervenez en entreprise, il est possible que vous ayez collecté un [référentiel de compétences](#)<sup>21</sup> qui vous aidera à formuler les objectifs de formation.

### Remarque :

Si vous intervenez dans le cadre de l'Éducation Nationale, vous devez vous référer au référentiel de diplôme qui est l'équivalent d'un référentiel de formation que vous n'aurez donc pas à produire.

### Conseil :

Il est toutefois recommandé de déduire, en croisant votre analyse et le référentiel de diplôme, les objectifs de formation qui sont rarement formalisés. Ceci sera très utile pour clarifier ce vers quoi tend la FOAD en termes de compétences (et pas seulement de contenus disciplinaires) et guidera utilement l'ingénierie pédagogique réalisée en phase de conception du DFOAD.

### Conseil :

Il est vivement recommandé d'impliquer un groupe de travail constitué des futurs utilisateurs du DFOAD ou de personnes susceptibles de les représenter (responsable de la formation, accompagnateurs et apprenants). Une co-construction est déterminante pour une réelle appropriation du DFOAD.

## Actions

### → Formaliser les objectifs de formation

Pour disposer d'un document de référence qui formalise le consensus des différents acteurs au sujet des compétences qui doivent être acquises et observables au terme de la formation.

### → Construire un référentiel de formation

Pour traduire les objectifs de formation en un ensemble de savoir, savoir-faire et savoir-être à acquérir et disposer des informations nécessaires pour construire les

grandes lignes du macro-scénario de la formation (dans l'outil scénarios du DFOAD).

## Outils

### Outil 1 : Démarche de formalisation des besoins de formation

#### Explication :

La démarche classique de formalisation des besoins de formation est la suivante :

### Outil 2 : Méthode des objectifs

#### Explication :

Des objectifs de formation ont été exprimés par les différents acteurs, il s'agit de confronter les formulations recueillies et de mesurer leurs convergences et divergences pour parvenir à une formulation pertinente et consensuelle. Elle doit répondre aux besoins réels que votre collecte des informations a fait émerger.

#### Explication :

La méthode des objectifs est une démarche de rationalisation qui consiste à nommer les comportements attendus en vue de clarifier ce à quoi doit aboutir la formation. Elle permet, en exprimant les intentions des acteurs, d'organiser la formation en fonction d'un résultat attendu et de déterminer les moyens de l'atteindre, ainsi que les modalités d'évaluation.

#### Explication :

Les modalités d'évaluation étant définies, on dispose alors de critères pour vérifier si les objectifs sont ou non atteints. La méthode est donc également un moyen de régulation de l'action lors la phase de fonctionnement dans la mesure où elle fournit des informations qui permettront d'éventuels ajustements.

#### Explication :

La méthode des objectifs peut être appliquée à différents moments de l'ingénierie d'un DFOAD.

#### Intérêt

- Clarifier les finalités, buts et objectifs des décideurs lors de l'analyse de l'idée
- Traduire ces objectifs généraux en objectifs de formation lors de la définition du DFOAD
- Traduire les **objectifs de formation**<sup>19</sup> en un **référentiel de formation**<sup>22</sup> (thèmes généraux de la formation)
- Traduire les objectifs de formation en **objectifs de formation**<sup>19</sup> lors de la conception du DFOAD

#### Conseil :

La mise en œuvre de ces objectifs, et du DFOAD en général, sera facilitée par une co-construction. Si vous en avez la possibilité, il est vivement recommandé

de les définir en équipe. Il faudrait par conséquent impliquer les futurs utilisateurs que vous avez interviewés : responsable de la FOAD, tuteurs pédagogiques, tuteur psychosocial, apprenants, etc. L'idéal est de constituer un groupe de travail.

## Méthode des objectifs

### 1. Formuler la finalité du DFOAD

- La finalité du DFOAD est la "mission" qui lui est conférée par les acteurs d'un point de vue très général.

#### Exemple :

L'université X souhaite mettre à distance ses formations dans le domaine de la Santé Publique pour contribuer à l'amélioration des pratiques dans la zone euro-méditerranéenne.

#### Exemple :

L'entreprise Y souhaite expérimenter l'usage des technologies numériques pour la formation continue afin de développer les capacités d'innovation de ses salariés.

#### Méthode :

La finalité du DFOAD répond à la question : "Pourquoi un DFOAD ?" en apportant une réponse de type socio-économique.

#### Remarque :

La finalité est généralement donnée lors de la demande par les décideurs. Mais vous pouvez utilement la reformuler après avoir interviewé les autres acteurs et donc mieux perçu leurs représentations.

#### Conseil :

Si vous jugez opportun de reformuler la finalité, il faudra le préciser et l'expliciter dans l'étude de faisabilité où vous allez présenter les différents scénarios de DFOAD possibles. Ceci peut constituer un moyen pertinent de faire prendre conscience aux décideurs des attentes et représentations des autres acteurs et surtout des futurs utilisateurs.

### 2. Formuler les buts du DFOAD

- Les buts sont la traduction de la finalité du DFOAD en termes concrets.

#### Exemple :

L'université X a décidé de concevoir un DFOAD pour contribuer à la formation des spécialistes en épidémiologie en Algérie, Tunisie et au Liban.

 **Exemple :**

L'entreprise Y souhaite mettre en place une FOAD destiné aux cadres pour les accompagner dans la définition et la gestion de projets innovants.

 **Méthode :**

Les buts du DFOAD répondent à la question : "quels sont les résultats concrets attendus du DFOAD ?"

 **Remarque :**

Une finalité peut se traduire en plusieurs buts complémentaires.

 **Remarque :**

Comme la finalité, les buts sont généralement donnés lors de la demande. La même remarque s'applique si vous décidez de les reformuler.

### 3. Formuler l'objectif de formation général

 **Explication :**

L'objectif général de formation exprime la compétence principale que l'on souhaite pouvoir observer chez l'apprenant au terme de la formation en situation réelle (sociale, scolaire ou professionnelle). Il répond à la question : "qu'est-ce que l'apprenant doit être capable de faire dans une situation réelle après avoir suivi la formation?"

 **Exemple :**

Au terme de la formation, l'apprenant sera capable de mettre en oeuvre un plan d'action pour endiguer une épidémie, en tant que responsable d'un service hospitalier, en réalisant le diagnostic, en organisant et en évaluant la mise en oeuvre du plan d'action.

 **Attention :**

Pour formuler un objectif 4 points essentiels sont à respecter :

 **Méthode :**

1-utiliser un verbe d'action à l'infinitif qui exprime une action observable

 **Exemple :**

mettre en oeuvre un plan d'action

 **Méthode :**

2-formuler le résultat à atteindre (à ne pas confondre avec les moyens de l'atteindre)

 **Exemple :**

endiguer une épidémie

 **Méthode :**

3-préciser le contexte de réalisation de l'action

 **Exemple :**

en tant que responsable d'un service hospitalier

 **Méthode :**

4-indiquer les critères de réussite de l'action

 **Exemple :**

en réalisant le diagnostic, en organisant et en évaluant la mise en oeuvre du plan d'action.

#### 4. Formuler les objectifs de formation spécifiques

 **Explication :**

Les objectifs spécifiques de formation déclinent l'objectif général. Ils répondent à la question : "quelles sont les compétences requises pour que l'apprenant atteigne l'objectif général".

 **Exemple :**

Au terme de la formation, l'apprenant sera capable de réaliser le diagnostic d'une épidémie dans une situation d'infection dans le service dont il est responsable en formulant un document argumenté de son analyse.

 **Méthode :**

Les principes de formulation à respecter sont les mêmes que pour l'objectif général de formation.

 **Remarque :**

Ces principes sont souvent plus aisés à respecter pour les objectifs spécifiques que pour l'objectif général étant donné que l'on entre dans le détail du contexte de réalisation de l'action.

 **Conseil :**

Si un référentiel de compétences existe il peut vous aider à formuler les objectifs spécifiques. Il convient toutefois de veiller que les compétences formalisées sont suffisamment concrètes pour caractériser un objectif.

 **Remarque :**

Un objectif de formation porte bien sur une capacité à agir dans une situation réelle. Les objectifs pédagogiques traduiront cet objectif en termes de compétences observables dans une situation pédagogiques et ils serviront à construire le scénario pédagogique en phase de conception.



*référentiel de compétences*<sup>21</sup>. Il donnera ainsi les axes à traiter sans prescrire les thèmes de formation, ce dernier travail sera alors pris en charge par l'équipe de conception.

#### **Conseil :**

Pour traduire les compétences en thèmes de formation, vous aurez tout intérêt à consulter les experts en pédagogie ou en *didactique*<sup>7</sup> du domaine. De plus, comme pour la définition des objectifs de formation, il est recommandé de travailler en co-construction avec l'ensemble des futurs utilisateurs.

## Référentiel de formation

### A. Traduire les objectifs en capacités

#### **Explication :**

La littérature portant sur la gestion des compétences s'accorde sur le fait que malgré les limites de la traditionnelle catégorisation en "savoir, savoir-faire et savoir être"; cette dernière est néanmoins très opérationnelle en termes de formalisation. C'est pourquoi nous vous proposons de la reprendre.

#### **Explication :**

Il s'agit donc de décliner la compétence indiquée par l'objectif en capacités classées en savoir, savoir-faire et savoir être.

#### **Méthode :**

Pour chaque objectif spécifique de formation, lister les savoir, autrement dit les connaissances théoriques nécessaires pour atteindre le résultat voulu.

#### **Méthode :**

Pour chaque objectif spécifique de formation, lister les savoir-faires associés, autrement dit les capacités pratiques requises.

#### **Méthode :**

Pour chaque objectif spécifique de formation, lister les savoir-être associés, autrement dit les capacités comportementales nécessaires.

#### **Remarque :**

Le domaine du comportemental est souvent délicat à formaliser de manière adéquate et son évaluation est difficile.

Objectifs de formation	Compétence visée	Savoirs	Savoir-faire	Savoir-être
ex : Au terme de la formation, l'apprenant sera capable de réaliser le diagnostic d'une épidémie dans une situation d'infection dans le service dont il est responsable en formulant un document argumenté de son analyse	être capable de faire le diagnostic d'une épidémie	connaître les facteurs significatifs d'une épidémie connaître les symptômes cliniques des différentes épidémies ...	maîtriser la méthode de l'investigation. maîtriser les techniques d'enquête épidémiologiques ...	être capable de communiquer avec les autres acteurs être capable de gérer une situation de crise ...

## B. Traduire les capacités en thèmes de formation

### Explication :

Il s'agit de faire correspondre à chaque savoir, savoir-faire et savoir-être listé dans le tableau ci-dessus un thème de formation, d'indiquer la discipline académique à laquelle il se rapporte et si cela est pertinent un domaine incluant cette discipline.

Capacités	thème	discipline/matière	domaine
ex : maîtriser les techniques d'enquête épidémiologiques	Les méthodes comparatives en épidémiologie	Epidémiologie descriptive	Biologie médicale

## C. Classer les thèmes de formation par domaines

### Explication :

Certaines capacités vont renvoyer aux mêmes thèmes, il s'agit donc de procéder à un classement qui va permettre de constituer le référentiel de la formation.

Domaines	Matière / discipline	Thèmes	Savoirs	Savoir-faire	Savoir-être
ex : Biologie médicale	Epidémiologie descriptive	Le champs de l'épidémiologie, sa démarche et ses domaines d'application	connaître les facteurs significatifs d'une épidémie	maîtriser la méthode de l'investigation.	
		Les principaux paramètres en épidémiologie descriptive	connaître les symptômes cliniques des différentes épidémies		
		Les méthodes comparatives		maîtriser les techniques d'enquête épidémiologiques	

## B - Analyse des écarts entre actuel et souhaité

Vous avez traduit les attentes pédagogiques en besoins de formation. Il s'agit maintenant de voir comment ces besoins et les autres types d'attentes exprimées peuvent s'articuler aux autres paramètres du dispositifs.

### Objectifs

Analyser les écarts entre les attentes et les contraintes et opportunités :

- en comparant les résultats des interviews et le tableau des contraintes et opportunités.
- en formalisant un tableau des écarts

### Explication :

Vous avez sans doute déjà identifié des écarts entre les attentes exprimées par les différents acteurs entre eux d'une part, et des écarts entre ces attentes et les contraintes que vous avez listées dans le tableau des contraintes. Il s'agit maintenant de les formaliser afin de pouvoir les intégrer dans vos scénarios de DFOAD.

## Actions

### → Identifier les écarts au niveau pédagogique

Pour formaliser les éventuelles difficultés que peuvent poser des écarts entre les attentes et les besoins.

### → Identifier les écarts de type organisationnels

Pour estimer dans quelle mesure la réalisation des attentes impacterait l'organisation actuelle.

### → Identifier les écarts au niveau des ressources humaines

Pour formaliser les possibilités et les limites au niveau des ressources humaines étant donné les besoins identifiés.

### → Identifier les écarts au niveau technique

Pour évaluer les acquisitions qu'impliqueraient la réalisation des attentes et les confronter aux besoins pédagogiques.

### → Identifier les écarts au niveau financier

Pour mesurer l'investissement qu'impliquerait la réalisation des attentes.

## Outils

### Outil 1 : Tableau de synthèse des données

### Explication :

Vous avez collecté un ensemble d'information par 3 approches complémentaires :

les interviews des acteurs, l'analyse des contraintes et opportunités liées au DFOAD et l'analyse des besoins de formation. Il convient maintenant d'en faire la synthèse en termes de problème à résoudre pour progresser vers la construction de scénarios.

### Explication :

Les attentes des différents acteurs ne sont pas forcément compatibles entre elles. Elles peuvent par ailleurs être incompatibles avec d'autres contraintes (économiques, techniques, pédagogiques, etc.). Il convient donc de confronter ces données, d'en analyser les conséquences en termes de problèmes que les scénarios de DFOAD devront tendre à résoudre.

### Tableau de synthèse des données

	Liste (indicative) des aspects déterminants	Synthèse des attentes	Contraintes et opportunités	Analyse et problèmes à résoudre
<b>Données pédagogiques</b>	Objectifs de formation			
	Thèmes de formation			
	Organisation de la formation			
	Dominantes pédagogiques			
	Accompagnement			
	Supports pédagogiques			
<b>Données organisationnelles</b>	Gestion des inscriptions			
	accueil/orientation			
	Gestion des plannings			
	Logistique			
<b>Données relatives aux ressources humaines</b>	Ressources pour la conception			
	Ressources pour le fonctionnement			
<b>Données techniques</b>	Equipement organisme			
	Equipement apprenants			
	LCMS			
	LMS			
<b>Niveau économique</b>	Financement de la conception			
	Financement du			

## C - Elaborer des scénarios de DFOAD

Vous disposez maintenant de l'ensemble des "données du problème". Il s'agit maintenant d'imaginer les solutions possibles.

### Objectifs

imaginer des scénarios de DFOAD en formalisant les différentes solutions possibles sous forme de trames de DFOAD.

#### Explication :

Votre tableau des écarts vous fournit une vision globale de la "situation-problème" vous allez l'exploiter en formalisant des scénarios de DFOAD qui tiennent compte des écarts et qui apportent de manière plus ou moins satisfaisante une solution à ces écarts.

#### Explication :

C'est précisément parce qu'il n'est que très rarement possible de résoudre tous les problèmes identifiés dans un seul et unique "scénario idéal" qu'il est nécessaire de proposer différents scénarios tout en explicitant les avantages et les limites de chacun.

## Actions

#### → **Elaborer les macro-scénarios pédagogiques**

Pour apporter des réponses possibles sur le plan pédagogique.

#### → **Préciser les ressources humaines nécessaires**

Pour être en mesure d'évaluer les coûts de fonctionnement du DFOAD

#### → **Spécifier les outils associés**

Pour être en mesure d'évaluer l'investissement matériel qu'implique chaque scénario.

#### → **Formaliser les avantages et les inconvénients de chaque scénario**

Pour préparer votre présentation des scénarios dans l'étude de faisabilité.

## Outils

### Outil 1 : Scénarios de DFOAD

#### Explication :

Il s'agit d'élaborer les différents scénarios possibles de DFOAD sur la base de votre tableau des écarts qui synthétise toute l'analyse que vous avez réalisée.

#### Conseil :

Il n'est pas conseillé d'imaginer des dispositifs de FOAD en faisant "table rase"

des pratiques actuelles. La démarche que nous vous recommandons est celle d'une transformation des modèles pédagogiques actuels en modèles pédagogiques à distance.

 **Attention :**

Il convient bien évidemment d'adapter ces modèles à la fois aux objectifs et thèmes de la formation et d'intégrer votre analyse des écarts entre les opportunités/contraintes et les attentes.

 **Explication :**

Il ne s'agit pas de reproduire l'existant en tant que tel mais d'y introduire les changements possibles pour que le DFOAD soit appropriable par les différents acteurs.

 **Attention :**

Comme pour les précédentes étapes, il est important d'impliquer autant que possible les futurs utilisateurs. L'idéal serait de co-construire les scénarios de DFOAD lors d'une réunion. Votre rôle serait alors de réguler le groupe de travail en faisant des apports issus de votre analyse des écarts.

 **Remarque :**

A ce stade de définition il ne s'agit pas de détailler les scénarios pédagogiques mais seulement de donner leur structure globale (*macro-scénarios*<sup>15</sup>). La tâche d'élaboration détaillée aura lieu en phase de conception du DFOAD.

 **Remarque :**

Vous pouvez formaliser vos scénarios un à un ou les élaborer en parallèle. Les différences entre scénarios résultent en effet souvent d'une variation d'un ou plusieurs paramètres qui ont des impacts sur les autres.

 **Attention :**

Vous pouvez également faire varier les scénarios sous l'aspect du degré de changement introduit. Dans ce cas, vous pourrez les présenter dans l'étude de faisabilité comme une stratégie de gestion du changement.

 **Exemple :**

Vous poser comme hypothèse d'un premier scénario qu'il sera sous la modalité du présentiel outillé avec des démarches expositives, un second scénario serait un présentiel outillé avant et après le cours et le troisième scénario une formation mixte.

---

## Scénarios de DFOAD

### 1. Choisir un type de FOAD approprié

 **Explication :**

Les principaux types de FOAD sont : la formation présentielle utilisant des supports numériques, la formation mixte associant des temps à distance et des regroupements présentiels et la formation entièrement

à distance.

 **Remarque :**

Nous vous proposons une typologie globale des modalités de FOAD, mais il peut bien entendu y avoir des déclinaisons spécifiques de ces modèles généraux.

## 2. Décrire le macro-scénario pédagogique

 **Explication :**

Il s'agit d'esquisser l'articulation logique des thèmes de formation entre eux pour être en mesure d'y associer des méthodes à la fois compatibles avec les objectifs de formation et les contraintes identifiées dans le tableau des écarts.

 **Remarque :**

Ce travail relève plutôt de l'ingénieur de formation en coopération avec une équipe pédagogique en phase de conception. La démarche consiste alors à traduire les objectifs de formation en objectifs pédagogiques pour ensuite seulement décider des moyens pertinents pour les atteindre.

 **Remarque :**

Vous avez cependant d'ores et déjà besoin d'esquisser une solution de type pédagogique pour être en mesure de définir les paramètres organisationnels, technologiques et pouvoir ainsi procéder à l'évaluation financière de chaque scénario.

 **Exemple :**

Formation aux outils d'apprentissage (documents et outils de communication) puis remise à niveau lexicale réalisée en parallèle de l'acquisition de techniques de lecture.

## 3. Indiquer les méthodes pédagogiques associées

 **Explication :**

Il s'agit d'associer des méthodes au macro-scénario qui paraissent réalistes étant donné les pratiques actuelles des enseignants-formateurs.

 **Méthode :**

La FOAD n'impacte pas les méthodes en tant que telles mais seulement les moyens de les instrumenter, vous pouvez donc reprendre la typologie de l'outil des modèles pédagogiques actuels.

 **Remarque :**

Comme pour les modèles pédagogiques actuels que vous avez identifiés, les scénarios de DFOAD peuvent combiner plusieurs méthodes pédagogiques. Ceci sera également déterminé plus en détail en phase de conception. Pour le moment il s'agit de dégager des

dominantes qui paraissent pertinentes.

 **Exemple :**

Méthode expositive en auto-formation pour la formation aux outils avec exercices d'application.

#### 4. Indiquer les modalités d'évaluation des apprenants

 **Explication :**

Il s'agit de spécifier quels seront les moyens utilisés pour vérifier que les objectifs de formation sont atteints.

 **Remarque :**

Les moyens d'évaluation sont très souvent liés aux méthodes et démarches retenues. Par exemple, les méthodes expositives sont très souvent associées à des exercices d'application.

 **Remarque :**

A nouveau, les modalités d'évaluation seront précisées en phase de conception en vues d'être instrumentées.

 **Exemple :**

Test de niveau en début de formation, évaluation formative en cours de formation (exercices d'application et mises en situation), test de niveau en fin de parcours.

#### 5. Choisir les types d'accompagnements nécessaires

 **Explication :**

Les types d'accompagnements nécessaires (*responsable de formation*<sup>23</sup>, *tuteur pédagogique*<sup>28</sup>, *tuteur social*<sup>29</sup> et *correspondant technique*<sup>6</sup>) dépendent du dimensionnement du DFOAD (nombre des apprenants, thèmes à traiter et durée de la formation). Ils également très liés aux méthodes et démarches pédagogiques retenues.

 **Remarque :**

Les méthodes actives sont très coûteuses en accompagnement et les compétences requises pour réaliser ce type d'accompagnement à distance sont rares.

 **Méthode :**

Vous pouvez déduire les accompagnements requis en croisant les choix que vous avez faits pour ce scénario de DFOAD au niveau du macro-scénario pédagogique, des méthodes et démarches avec les contraintes organisationnelles, de ressources humaines et financières que vous avez repérées dans le tableau des écarts.

 **Remarque :**

Il est possible que cela vous conduise à remettre en cause les choix

que vous avez préalablement fait pour ce scénario.

 **Exemple :**

Un tuteur pédagogique pour la correction des tests et un suivi personnalisé sur le poste de travail à la demande des apprenants. Un tuteur technique à distance pour l'aide à l'utilisation des supports d'auto-formation.

## 6. Spécifier les types de documents pédagogiques requis

 **Explication :**

Il s'agit des catégories de documents qui vont être nécessaires pour mettre en oeuvre le macro-scénario pédagogique.

 **Remarque :**

Il ne s'agit pas d'en déterminer le contenu, ceci ne sera possible qu'en phase de conception une fois le scénario pédagogique détaillé élaboré. Il s'agit pour le moment de déterminer les types de documents qui paraissent pertinents étant donné les choix pédagogiques que vous avez posés.

 **Exemple :**

Pour une auto-formation visant la remise à niveau lexicale en anglais, un didacticiel interactif semble approprié.

 **Exemple :**

Les documents courants en FOAD sont entre autres : les exposés textuels, les exercices interactifs (QCM), les simulateurs, les études de cas ...

 **Attention :**

Il ne faut pas confondre le type de document pédagogique qui renvoie à sa fonction pédagogique et son support (écran, papier, cd, etc.) Les documents pédagogiques sont en effet de plus en plus multi-supports.

 **Attention :**

Les documents comportants une interactivité forte et/ou étant destinés à être utilisés en auto-formation sont plus coûteux à produire et les personnes compétentes pour ce faire sont rares.

## 7. Spécifier les types d'outils de communication requis

 **Méthode :**

En fonction du type de FOAD et des démarches et méthodes retenues par ce scénario, il convient de lister les outils qui paraissent nécessaires pour mettre en oeuvre la FOAD. Il convient également de tenir compte des contraintes techniques mises en évidence dans le tableau des écarts.

 **Exemple :**

Les outils courant de communication à distance sont : le téléphone, le courrier électronique, les outils de communication écrite collective synchrone, les outils de communication écrite collective asynchrone, la visio-conférence, les tableaux blancs...

**8. Réitérer la même démarche pour chaque scénario envisageable**

 **Remarque :**

Il est souvent possible de produire 2 à 3 scénarios possibles pour un DFOAD donné.

**9. Evaluer les avantages et les inconvénients de chaque scénario**

 **Explication :**

Il s'agit de lister les arguments qui vous semblent "faire pencher la balance" en faveur de ce dispositif et de mettre en regard ceux qui peuvent au contraire constituer ses limites. Ces arguments vous serviront pour présenter les scénarios dans l'étude de faisabilité.

	Scénario 1	Scénario 2	Scénario ...
Type de FOAD			
Macro-scénario pédagogique			
Méthodes pédagogiques			
Modalités d'évaluation des apprenants			
Types d'accompagnements			
Documents pédagogiques			
Outils de communication à distance			
Organisation de la FOAD			
Avantages			
Limites			

## D - Évaluation des moyens nécessaires à chaque scénario

Vous avez formalisé différents scénarios possibles, il s'agit maintenant d'évaluer les moyens qu'ils requièrent pour être mis en oeuvre.

### Objectifs

Évaluer les ressources humaines et matérielles nécessaires :

- en listant les ressources humaines pour la conception et le fonctionnement
- en listant les ressources matérielles pour la conception et le fonctionnement
- en estimant les coûts pour la conception et le fonctionnement
- formalisant un budget prévisionnel

### Explication :

Lors de l'élaboration de vos scénarios vous avez tenu compte des contraintes et opportunités en termes de ressources humaines, matérielles et financières en vous référant au tableau des écarts. Mais vous n'avez pas encore formalisé les conséquences de ces données pour chaque scénario.

### Explication :

Il s'agit donc de procéder à cette formalisation afin d'être en mesure de fournir une estimation financière dans l'étude de faisabilité.

## Actions

### → Évaluer les moyens requis pour la phase de conception

Pour disposer des informations détaillées relatives aux ressources humaines et matérielles pour chaque scénario et être en mesure de réaliser une évaluation financière des coûts de conception.

### → Évaluer les moyens requis pour la phase de fonctionnement

Pour disposer des informations détaillées relatives aux ressources humaines et matérielles pour chaque scénario et être en mesure de réaliser une évaluation financière des coûts de fonctionnement.

## Outils

### Outil 1 : Budget prévisionnel

### Explication :

Il s'agit d'évaluer, pour chaque scénario, quelles seront les ressources matérielles et humaines nécessaires en distinguant la phase de conception de la phase de fonctionnement afin d'établir le budget prévisionnel.

### Intérêt

- établir une première liste des tâches pour chaque scénario
- lister les ressources humaines correspondant à ces tâches

- lister les ressources matérielles nécessaires
- anticiper les coûts de fonctionnement

 **Remarque :**

Il sera nécessaire de remplir un budget prévisionnel pour chaque scénario.

## Budget prévisionnel

### A. Budget prévisionnel de conception

#### 1. Ressources humaines

##### a) Lister les tâches

 **Explication :**

Il s'agit de lister l'ensemble des tâches que va nécessiter la conception du DFOAD pour un scénario donné.

 **Remarque :**

La liste proposée ci-dessous n'est qu'indicative, il est nécessaire de l'adapter à chaque scénario.

 **Exemple :**

Si le scénario prévoit l'achat de supports pédagogiques du marché, il n'y aura ni coûts de rédaction de documents pédagogiques, ni coûts d'intégration informatique. Par contre le coût d'acquisition sera à comptabiliser en ressources matérielles.

##### b) Lister les ressources

 **Explication :**

Chaque tâche requière des ressources humaines pour être réalisée. Il s'agit pour le moment d'identifier le ou les postes correspondants.

 **Remarque :**

Si une tâche nécessite plusieurs postes, il convient d'ajouter une ligne dans le tableau.

##### c) Evaluer les coûts

 **Explication :**

Pour chaque tâche il convient d'évaluer le coût horaire moyen de la ou des ressources puis le temps que la ressource va devoir passer pour cette tâche. On obtient ainsi le coût de la tâche.

 **Conseil :**

Pour obtenir des informations au sujet des coûts horaires des ressources, vous pouvez soit vous référer aux coûts du marché pour

ce type de poste, soit aux grilles salariales de l'institution.

#### d) Reporter les calculs dans un tableau



N°	Tâches	Ressources	Coût unitaire (_/hr)	Temps (hr)	Coût (_/hr)
1	Gestion de projet	Chef de projet FOAD			
2	Ingénierie de formation	Ingénieur de formation			
3	Ingénierie de pédagogique	Ingénieur de formation			
4	Rédaction de documents pédagogiques	Auteurs			
5	Intégration informatique des documents pédagogiques	Informaticiens			
6	Développement informatique du LCMS	Informaticiens			
7	Développement informatique du LMS	Informaticiens			
8	Développement des supports multimédias	Informaticiens			
9	Tests	Informaticiens			
		Enseignants			
...					

## 2. Ressources matérielles

### a) Lister les types

- Lister l'ensemble des ressources matérielles nécessaires à la réalisation des tâches.

#### Conseil :

Vous pouvez, notamment au sujet du matériel informatique, avoir recours aux spécialistes.

### b) Décrire les caractéristiques

- Décrire brièvement les caractéristiques.

#### Exemple :

Imprimante : Plateforme PC et Mac /Cartouche d'impression 8 cartouches/ Vitesse d'impression texte noir 17 pages/min Vitesse d'impression texte couleur 18 pages/min/ Résolution d'impression en noir 5760 x 1440 dpi /Résolution d'impression couleur 5760 x 1440 dpi Interface USB 2.0 et FireWire (IEEE 1394) Format de papier géré A4,

A5, A6, Letter, B5, Legal (A4)

### c) Evaluer les coûts

- ☑ Déterminer le coût unitaire et le coût total.

### d) Reporter les calculs dans un tableau

N°	Désignation	Caractéristiques	Coût unitaire (€)	Nombre	Coût (€)
1	Logiciels				
2	Postes informatique				
3	Connexions				
...					

## 3. Coûts de fonctionnement

### a) Lister les types de frais

#### Explication :

Il s'agit de prendre en compte tous les frais annexes tels que les frais administratifs, la location des locaux, les frais de déplacements etc.

### b) Evaluer les coûts

- ☑ Déterminer le coût unitaire et le coût total.

### c) Reporter les calculs dans un tableau

N°	Designation	Coût unitaire (€)	Nombre	Coût (€)
1	frais administratifs			
2	frais de réception			
3	utilisation et entretien des locaux			
	déplacements			
...				
total :				

## B. Budget prévisionnel de fonctionnement

### 1. Ressources humaines

#### a) Lister les tâches

#### Explication :

Il s'agit de lister l'ensemble des tâches que va nécessiter le

fonctionnement du DFOAD pour un scénario donné.

 **Remarque :**

La liste proposée ci-dessous n'est qu'indicative, il est nécessaire de l'adapter à chaque scénario.

 **Exemple :**

Si le scénario est une formation mixte qui prévoit un accompagnement à distance significatif, il sera nécessaire de distinguer les différentes tâches (accompagnement social, pédagogique et technique) pour prévoir les ressources nécessaires. A l'inverse, pour un scénario tout en présentiel, il n'y a pas d'accompagnement spécifique.

**b) Lister les ressources**

 **Explication :**

Chaque tâche requière des ressources humaines pour être réalisée. Il s'agit pour le moment d'identifier le ou les postes correspondants.

 **Remarque :**

Si une tâche nécessite plusieurs postes, il convient d'ajouter une ligne dans le tableau.

**c) Evaluer les coûts**

 **Explication :**

Pour chaque tâche il convient d'évaluer le coût horaire moyen de la ou des ressources puis le temps que la ressource va devoir passer pour cette tâche. On obtient ainsi le coût de la tâche.

 **Conseil :**

Pour obtenir des informations au sujet des coûts horaire des ressources, vous pouvez soit vous référer aux coûts du marché pour ce type de poste, soit aux grilles salariales de l'institution.

**d) Reporter les calculs dans un tableau**



N°	Tâches	Ressources	Coût unitaire (€/hr)	Temps (hr)	Coût (€)
1	coordination du DFOAD	responsable du DFOAD			
2	accueil/orientation	responsable pédagogique			
3	suivi administratif	responsable pédagogique			
4	accompagnement social	responsable pédagogique			
5	accompagnement pédagogique	tuteurs pédagogiques			
6	accompagnement technique	correspondant technique			
7	maintenance technique	correspondant technique			
8	gestion logistique des pré-sentiels	responsable pédagogique			
9	suivi de la démarche qualité	responsable du DFOAD			

## 2. Ressources matérielles

### a) Lister les types

- ☑ Lister l'ensemble des ressources matérielles nécessaires à la réalisation des tâches.

### Remarque :

Dans la plupart des cas, la majorité des investissements matérielles est réalisée en phase de conception.

### b) Décrire les caractéristiques

- ☑ Décrire brièvement les caractéristiques.

### c) Evaluer les coûts

- ☑ Déterminer le coût unitaire et le coût total.

### d) Reporter les calculs dans un tableau

N°	Désignation	Caractéristiques	Coût unitaire (€)	Nombre	Coût (€)
1	Logiciels				
2	Postes informatique				
3	Connexions				
...					

### 3. Coûts de fonctionnement

#### a) Lister les types de frais

##### Explication :

Il s'agit de prendre en compte tous les frais annexes tels que les frais administratifs, la location des locaux, les frais de déplacements etc.

#### b) Evaluer les coûts

-  Déterminer le coût unitaire et le coût total.

#### c) Reporter les calculs dans un tableau

N°	Désignation	Coût unitaire (₹)	Nombre	Coût (₹)
1	frais administratifs			
2	frais de réception			
3	utilisation et entretien des locaux			
	déplacements			

## C. Budget prévisionnel global

##### Explication :

Il s'agit de faire la synthèse des coûts pour la conception et pour le fonctionnement afin d'établir le budget global.

N°	Postes de dépense	Coût global (₹)
	ressources humaines conception	
	ressources humaines fonctionnement	
	ressources matérielles conception	
	ressources matérielles fonctionnement	
	coûts de fonctionnement en conception	
	coûts de fonctionnement en fonctionnement	
total/		

# V Formalisation du DFOAD

Vous disposez de scénarios de DFOAD. Il convient de les mettre en forme avant de les communiquer en vue d'obtenir l'aval décisionnel et d'émettre le cahier des charges nécessaire pour passer en phase de conception.

## Objectifs

Finaliser la définition du DFOAD en :

- présentant vos scénarios de DFOAD dans l'étude de faisabilité du DFOAD,
- rédigeant le cahier des charges pour le scénario retenu.

### Explication :

Le cahier des charges du DFOAD va intégrer tous les éléments de votre analyse pour le scénario retenu. Il sera le document de référence pour toute la phase de conception.

### Explication :

Le choix d'un des scénarios a probablement entraîné des réactions de la part des décideurs (modifications pédagogiques, organisationnelles, techniques, financières...) que vous allez devoir intégrer dans le cahier des charges.

## A - Formalisation de l'étude de faisabilité du DFOAD

Vous disposez d'un document de travail personnel dans lequel vous avez formalisé vos scénarios de DFOAD. Il convient de le mettre en forme pour le communiquer et qu'un des scénarios soit choisi et donne lieu à l'élaboration du cahier des charges du DFOAD.

### Objectifs

Formaliser vos scénarios de DFOAD en rédigeant l'étude de faisabilité.

#### **Explication :**

Il s'agit de traduire vos scénarios de DFOAD en y intégrant les données relatives au budget prévisionnel.

#### **Attention :**

Votre objectif est ici de formaliser votre analyse pour qu'un décideur puisse choisir une des alternatives possibles en ayant appréhendé l'ensemble des conséquences de son choix. Et vos lecteurs n'ont pas obligatoirement votre connaissance du domaine de la FOAD.

### Intérêt

Impliquer les décideurs et/ou les commanditaires par le choix d'un scénario entre les différents que vous allez leur proposer.

## Actions

#### → **Faire la synthèse de votre analyse détaillée**

Pour introduire la notion de situation-problème à solutions multiples, autrement dit, de scénarios de DFOAD possibles.

#### → **Décrire les caractéristiques pédagogiques de chaque scénario**

Pour expliciter vos propositions au niveau pédagogique.

#### → **Décrire les caractéristiques techniques de chaque scénario**

Pour mettre en évidence les conséquences techniques de ces choix.

#### → **Décrire les ressources humaines et financières de chaque scénario**

Pour exposer les moyens requis pour la mise en œuvre de ce scénario.

#### → **Présenter les avantages et les limites de chaque scénario**

Pour donner des critères de choix aux décideurs.

## Outils

### Outil 1 : Etude de faisabilité du DFOAD

#### Explication :

L'étude de faisabilité comporte deux grandes parties, la restitution de votre analyse (l'analyse des besoins et l'analyse des écarts) et les scénarios en précisant les moyens techniques, humains et financiers pour chacun d'entre eux.

#### Attention :

Il sera certainement utile de rappeler aux destinataires de ce document qu'il ne constitue pas le cahier des charges du DFOAD.

## Etude de faisabilité du DFOAD

### A. Introduction

- Rappeler le contexte du document : le pré-projet qui a permis de valider la pertinence d'une analyse détaillée et ce document qui rapporte les conclusions de cette analyse.

#### Remarque :

Vous pouvez détailler cette partie introductive pour valoriser votre démarche d'analyse détaillée ou même créer une partie "démarche" où vous l'expliquez.

### B. Principaux résultats de l'étude de faisabilité

#### 1. Analyse des besoins de FOAD

##### a) Public cible

- Reporter les informations relatives au public cible disponibles dans le pré-projet.

#### Remarque :

Il se peut que vous ayez collecté des informations complémentaires significatives lors de votre analyse détaillée. Il convient alors de les reporter.

##### b) Les attentes exprimées

- Il s'agit de faire une synthèse de vos interviews des différents acteurs du DFOAD.

#### Méthode :

Vous pouvez vous référer à la synthèse que vous avez faite dans le tableau des écarts pour le niveau pédagogique.

 **Conseil :**

Vous pouvez créer des sous-items par type d'acteurs. Mais le plus pertinent semble être de choisir un axe thématique qui fasse ressortir les points saillants qui ont orientés vos choix et/ou ceux des personnes qui ont travaillé avec vous pour l'élaboration des scénarios pédagogiques.

 **Exemple :**

Des contraintes de temps et de lieu/ Une articulation plus forte entre stages et temps de formation/ Un soucis d'innovation pédagogique....

 **Attention :**

Il ne s'agit pas de restituer uniquement les attentes mais également votre interprétation justifiée par d'autres paramètres de votre analyse.

**c) Impact sur les pratiques pédagogiques actuelles**

- Il s'agit de faire la synthèse de votre analyse des pratiques pédagogiques.

 **Explication :**

Il est nécessaire d'expliciter les écarts entre les pratiques actuelles et les pratiques attendues, ceci va consister votre transition vers la notion de scénarios possibles de DFOAD.

 **Méthode :**

Vous pouvez pour ce faire vous référer au tableau des écarts.

**2. Objectifs du DFOAD****a) Buts et finalités du DFOAD**

- Reporter et commenter au besoin le tableau des objectifs de formation.

**b) Objectifs de formation**

- Reporter et commenter au besoin le tableau des objectifs de formation.

**c) Thèmes de formation**

- Reporter et commenter la liste des thèmes dans le tableau du référentiel de formation.

**3. Opportunités et contraintes****a) Aspects organisationnels**

- Reporter en l'explicitant votre analyse du tableau des écarts.

**b) Ressources humaines**

- Reporter en l'explicitant votre analyse du tableau des écarts.

### c) Ressources matérielles

- Reporter en l'explicitant votre analyse du tableau des écarts.

### d) Ressources financières

- Reporter en l'explicitant votre analyse du tableau des écarts.

## C. Présentation synthétique des scénarios de DFOAD possibles

### Explication :

Il s'agit de donner une vue synthétique des différentes possibilités que vous proposez.

### Attention :

Si vous pensez que plusieurs scénarios peuvent s'articuler dans le temps dans une perspective de gestion du changement, il convient de l'expliciter.

### Exemple :

Le scénario 1 correspond à une première phase d'acculturation des enseignants leur permettant de se familiariser avec les documents numériques en les introduisant dans leurs pratiques actuelles. Le scénario 2 est une seconde phase où les documents numériques de la phase 1, préalablement enrichis peuvent être mis à disposition avant le cours pour se substituer aux activités de type expositif. Le scénario 3 est une troisième phase où les documents pédagogiques ont été suffisamment enrichis et sont autonomes pour permettre un usage en formation à distance pour des personnes en situation de formation continue qui ne peuvent se déplacer pour assister aux cours.

	Scénario 1	Scénario 2	Scénario ...
Type de FOAD			
Macro-scénario pédagogique			
Méthodes et démarches			
Modalités d'évaluation des apprenants			
Types d'accompagnements			
Documents pédagogiques			
Outils de communication à distance			
Organisation de la FOAD			
Coût de conception estimé			
Coût de fonctionnement estimé			
Avantages			
Limites			

## D. Scénario 1 : "titre"

### 1. Caractéristiques pédagogiques

#### a) Macro-scénario de la formation

- ☒ Reprendre en l'explicitant votre description dans le tableau des scénarios de DFOAD.

#### b) Méthodes et démarches pédagogiques

- ☒ Reprendre en l'explicitant votre description dans le tableau des scénarios de DFOAD.

#### c) Modalités d'évaluation des apprenants

- ☒ Reprendre en l'explicitant votre description dans le tableau des scénarios de DFOAD.

#### d) Modalités d'accompagnement

- ☒ Reprendre en l'explicitant votre description dans le tableau des scénarios de DFOAD.

### 2. Caractéristiques techniques

#### a) Documents pédagogiques

- ☒ Indiquer quels types de documents pédagogiques seront mis à disposition et comment vont être produits ces documents.

### **Méthode :**

Il s'agit d'expliciter les informations de votre tableau des scénarios de DFOAD.

#### **b) Mise à disposition des ressources et outils d'animation à distance**

- Résumer les informations relatives aux outils de formation à distance de votre tableau des scénarios de DFOAD (plate-forme ou LMS, autres...).

### **3. Estimation budgétaire**

#### **a) Budget prévisionnel de conception**

- Reporter les informations disponibles dans le budget prévisionnel de ce scénario.

#### **b) Budget prévisionnel de fonctionnement**

- Reporter les informations disponibles dans le budget prévisionnel de ce scénario.

#### **c) Budget prévisionnel global**

- Reporter les informations disponibles dans le budget prévisionnel de ce scénario.

### **4. Avantages/ limites.**

#### **a) Avantages**

- Expliciter les points forts de ce scénario : quels sont ses avantages? en vous basant sur votre tableau des scénarios.

#### **b) Limites**

- Expliciter les points faibles de ce scénario : quels sont ses limites? en vous basant sur votre tableau des scénarios.

### **E. Scénario... : "titre"**

- Reproduire la même démarche pour chacun des scénarios.

### **Attention :**

Dans l'hypothèse d'une articulation entre les différents scénarios il convient de les présenter logiquement : ordre chronologique (scénarios progressifs en difficultés de mise en oeuvre) ou ordre thématique (scénarios général et scénarios particuliers en expérimentation parallèle par exemple).

### **F. Conclusion**

### **Conseil :**

Vous pouvez en quelque phrase faire une synthèse du document et

mettre en avant la solution que vous préconisez.

 **Remarque :**

Il peut être utile de préciser qu'un des scénarios devra être "officiellement" valider pour lancer la rédaction du cahier des charges du DFOAD.

---

## B - Rédaction du cahier des charges du DFOAD

Un des scénarios de DFOAD a été retenu par le ou les décideurs. Vous êtes désormais chargé de rédiger le cahier des charges du DFOAD qui correspond à ce scénario.

### Objectifs

Rédiger le cahier des charges du DFOAD pour :

- faire valider ce cahier des charges par les décideurs et rendre possible le lancement du projet de DFOAD,
- mettre à la disposition de la personne chargée de la conception un document de référence qui lui servira de cadre de travail "officiel",
- mettre à la disposition du chef de projet du DFOAD le document contractuel qui lui servira de référence pour la gestion du projet.

### Explication :

Le cahier des charges est le document qui reprend les résultats de votre analyse pour le scénario de DFOAD qui a été retenu. Il va également vous servir à intégrer les éventuelles remarques ou demandes de modifications faites par les décideurs.

### Explication :

Ce document permet de réaliser le transfert entre la phase d'avant-projet que vous avez presque terminée et la phase projet qui va débiter. Il a une fonction contractuelle entre un maître d'ouvrage (souvent les décideurs qui ont été vos interlocuteurs) et un maître d'œuvre ou chef de projet.

### Conseil :

Vos deux principaux "lecteurs" (car utilisateurs) sont la personne chargée de la conception du DFOAD et le chef de projet du DFOAD. Vous devez anticiper leurs besoins d'information en vous demandant : "Que doivent-ils savoir pour concevoir le DFOAD ?".

### Remarque :

Bien qu'il s'agisse de deux fonctions distinctes, la personne chargée de la conception et celle qui gère le projet sont souvent une seule et même personne.

## Actions

### → Analyser le scénario retenu

Pour identifier les informations qui doivent être détaillées et intégrer les demandes de modifications éventuelles des décideurs.

### → Collecter les informations complémentaires

Pour disposer des données nécessaires notamment pour les contraintes de gestion du projet.

### → Rédiger le cahier des charges

Pour le soumettre pour validation aux décideurs.

→ **Faire valider le cahier des charges par le commanditaire**

Pour pouvoir passer à la phase de transfert vers le chef de projet et la personne chargée de la conception du DFOAD.

## Outils

### Outil 1 : Cahier des charges du DFOAD

 **Explication :**

Le cahier des charges du DFOAD est le document qui assure l'interface entre la phase de définition et la phase de conception. Il sera donc remis à la personne qui assurera la conception du DFOAD ainsi qu'au chef de projet du DFOAD.

**Intérêt**

- Transmettre à la personne à qui sera confiée la conception l'ensemble des informations issues de votre analyse pour le scénario retenu.
- Détailler le scénario et définir les modalités de gestion de projet afin qu'un document contractuel permette le lancement du projet de DFOAD.
- Mettre à la disposition du futur chef de projet de DFOAD ce document contractuel.

 **Remarque :**

Le cahier des charges reprend logiquement toute la partie générique de l'étude de faisabilité. Il s'en distingue cependant en détaillant le scénario qui a été retenu et en ajoutant tous les éléments relatifs à la gestion de projet.

 **Attention :**

Une fois le cahier des charges validé, il ne devient contractuel et ne permet le lancement du projet que si les différentes parties l'ont signé, ce qui suppose qu'un chef de projet et une personne chargée de la conception ait été recrutés.

 **Remarque :**

La signature du cahier des charges est souvent officialisée lors d'une réunion de lancement.

 **Conseil :**

Il est préférable d'organiser une réunion de lancement opérationnelle avec le chef de projet et la personne chargée de la conception afin de réaliser le transfert.

---

## Cahier des charges du DFOAD

### A. Introduction

- Il s'agit de retracer brièvement l'historique de la phase de définition du DFOAD pour que la personne chargée de la conception et le chef de

projet comprennent l'origine du projet de DFOAD.

**⚠ Attention :**

Lors de la validation par les décideurs des scénarios, des ajouts ou des corrections ont pu être faits, n'oubliez pas de les intégrer.

## **B. Principaux résultats de l'étude de faisabilité**

### **1. Analyse des besoins de FOAD**

#### **a) Public cible**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **b) Les attentes exprimées**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **c) Impact sur les pratiques pédagogiques actuelles**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

### **2. Objectifs du DFOAD**

#### **a) Finalités et buts du DFOAD**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **b) Objectifs de formation**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **c) Thèmes de formation**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

### **3. Opportunités et contraintes**

#### **a) Aspects organisationnels**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **b) Ressources humaines**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

#### **c) Ressources matérielles**

- Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de

faisabilité.

#### **d) Ressources financières**

- ☒ Reporter en les actualisant les informations disponibles dans l'étude de faisabilité.

### **C. Le dispositif de FOAD**

#### **⚠ Attention :**

Lors de la validation par les décideurs des scénarios, des ajouts ou des corrections ont pu être faits, n'oubliez pas de les intégrer.

#### **1. Caractéristiques pédagogiques**

##### **a) Macro-scénario de la formation**

#### **✚ Méthode :**

Reporter et expliciter si besoin de manière plus détaillée les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

##### **b) Méthodes pédagogiques**

#### **✚ Méthode :**

Reporter et expliciter si besoin de manière plus détaillée les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

##### **c) Evaluation des apprenants**

#### **✚ Méthode :**

Reporter et expliciter si besoin de manière plus détaillée les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

##### **d) Evaluation de la composante pédagogique du dispositif**

#### **✚ Méthode :**

En utilisant tableau des objectifs de formation et votre mémo des scénarios pédagogiques, identifier les indicateurs de qualité de la composante pédagogique du scénario retenu et associer des critères qui permettent de vérifier que ces objectifs de qualité sont atteints.

#### **🔍 Explication :**

Les indicateurs pour la composante pédagogique établissent le lien entre les objectifs de formation et les moyens pédagogiques que décrivent les scénarios pédagogiques : ces moyens permettent-ils d'atteindre les objectifs?

#### **📝 Exemple :**

La méthode pédagogique de l'étude de cas permet le transfert des connaissances en épidémiologie dans les situations de travail (indicateur)/ lors de l'évaluation sur le poste, 80% des apprenants

mettent en place un plan d'action pertinent (critère).

Critères	Indicateurs

## 2. Organisation

### Explication :

Il s'agit de détailler les informations données dans l'étude de faisabilité à partir de votre outil scénarios de DFOAD.

### Attention :

Lors de la validation par les décideurs des scénarios, des ajouts ou des corrections ont pu être faits, n'oubliez pas de les intégrer.

#### **a) Charge de travail apprenant**

-  Estimer le nombre d'heures de travail qu'un apprenant devra fournir en moyenne pour atteindre les objectifs de formation.

#### **b) Durée de la formation**

### Méthode :

Reprendre les items correspondants dans l'outil scénarios de DFOAD.

#### **c) Temps de travail apprenant**

### Méthode :

Reprendre les items correspondants dans l'outil scénarios de DFOAD.

#### **d) Répartition présentiel/distance**

### Méthode :

Reprendre les items correspondants dans l'outil scénarios de DFOAD.

#### **e) Volume d'apprenants**

### Méthode :

Reprendre les items correspondants dans l'outil scénarios de DFOAD.

#### **f) Ressources humaines requises**

### Méthode :

Reprendre les items correspondants dans l'outil scénarios de DFOAD.

#### **g) Evaluation de l'organisation du dispositif**

### Explication :

Il s'agit de déterminer comment il sera possible de vérifier que les objectifs relatifs à l'organisation de DFOAD sont atteints.

### **Méthode :**

Pour chaque élément critique (important et/ou comportant un risque de défaut de qualité) de l'organisation prévue, formuler un ou plusieurs critères et les indicateurs associés.

### **Exemple :**

Critère : le rythme de la formation est adéquat aux besoins des apprenants/ indicateur : 70% des apprenants ont réussi à tenir les délais de rendus des activités.

Critères	Indicateurs

## 3. Caractéristiques techniques

### **Attention :**

Lors de la validation par les décideurs des scénarios, des ajouts ou des corrections ont pu être faits, n'oubliez pas de les intégrer.

### **Attention :**

Il est nécessaire pour le chef de projet FOAD de joindre en annexe du cahier des charges votre mémo de l'environnement technique que vous renommerez "annexe technique".

#### **a) Documents pédagogiques**

-  Reprendre les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

#### **b) Mise à disposition des ressources et outils d'accompagnement à distance**

-  Reprendre les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

#### **c) Moyens informatiques requis**

-  Reprendre les items correspondants dans l'étude de faisabilité.

#### **d) Evaluation du système technique**

### **Explication :**

Il s'agit de donner des critères et des indicateurs qui permettront de vérifier que les outils développés en phase de conception correspondent aux besoins des utilisateurs finaux.

### **Méthode :**

Lister les points critiques relatifs aux choix techniques et associer des critères d'évaluation.

### **Exemple :**

La plate-forme de formation est aisée de prise en main pour les apprenants/ 90% des apprenants ont contacté le correspondant

technique 3 fois ou moins.

Critères	Indicateurs

## D. Gestion du projet de DFOAD

### 1. Contraintes

#### a) Coûts

- Indiquer le budget global alloué au projet.

#### Explication :

Il correspond normalement au coût global estimé pour le scénario en phase de conception.

#### Attention :

Il se peut que ce coût ait été réduit ou augmenté pour fixer un budget lors de la discussion des différents scénarios.

#### Conseil :

Il est recommandé de joindre en annexe du cahier des charges, pour le chef de projet FOAD, l'évaluation des moyens pour la conception pour ce scénario. Elle lui fournira les détails de votre évaluation.

#### b) Délais

- Indiquer les dates de début et dates de fin du projet, c'est-à-dire la date à laquelle le produit du projet doit être "livré", si cette échéance constitue une contrainte.
- Préciser les différents jalons<sup>11</sup> du projet s'ils sont connus, ainsi que les livrables<sup>13</sup> associés à chacun de ces jalons.

#### Explication :

Le projet commence dès la réception par le chef de projet de ce cahier des charges et se termine lorsque le DFOAD passe en phase de fonctionnement.

#### Remarque :

La phase de conception peut comporter une expérimentation sur une première session afin de réaliser les tests finaux du DFOAD avant son lancement à proprement parler.

#### Explication :

Ces données ont pu être exprimées dans le cadre de la demande ou à un autre moment de l'avant-projet. Si tel n'est pas le cas indiquez celles qui sont logiques en fonction de votre analyse (temps nécessaire à la conception étant donné le scénario retenu que vous évalueriez en élaborant le planning global ci-dessous).

### c) Autres

 **Exemple :**  
Contraintes juridiques

 **Exemple :**  
Respect d'une charte graphique

## 2. Déroulement

### a) Planning global

- Positionner les grande phases et les jalons du projet dans le temps.

 **Méthode :**  
Il convient d'évaluer la durée et l'enchaînement logique des grandes tâches du projet de FOAD en fonction de ce qu'exige le scénario.

 **Remarque :**  
Les macro-tâches d'un projet de DFOAD sont en général : la production des ressources pédagogiques, la production de l'organisation de la FOAD, le développement informatique des outils pédagogiques, les tests.

 **Remarque :**  
Ces tâches peuvent plus ou moins être menées en parallèle.

 **Conseil :**  
L'utilisation d'un diagramme type Gantt donnera une représentation plus visuelle.

### b) Ressources humaines

 **Méthode :**  
Reprendre les items correspondants dans l'étude de faisabilité. en indiquant uniquement les ressources de conception.

 **Exemple :**  
1 Ingénieur de formation et/ou pédagogique 1 chef de projet FOAD, 1 responsable technique, 2 développeurs informatiques, 1 expert en didactique du domaine, 5 responsables de modules.

### c) Organisation

 **Explication :**  
Il s'agit de décrire les modalités de suivi du projet : qui est responsable de quoi et qui tranche en cas de litige? Ces informations ont pû vous être données lors de la demande ou à un autre moment de l'avant projet. Si tel n'est pas le cas il convient d'élaborée une proposition en tenant compte de vos analyses des environnements humains et

organisationnel.

 **Exemple :**

Une organisation de projet de DFOAD comporte : un comité de pilotage (niveau décisionnel) un comité opérationnel (chef de projet FOAD, ingénieur de formation, responsable technique), des groupes de travail (équipe pédagogique, équipe auteurs) un comité utilisateurs (enseignants, apprenants, tuteurs).

## E. Signatures

 **Explication :**

Il s'agit de la zone de signature pour le décideurs (qui devra bien sur au préalable avoir validé votre cahier des charges) qui prend le statut de *maître d'ouvrage*<sup>17</sup> et du futur chef de projet du DFOAD ou *maître d'oeuvre*<sup>16</sup>.

 **Remarque :**

En fonction de l'organisation retenue la personne chargée de la conception peut aussi être signataire du cahier des charges.

## F. Annexes

 **Exemple :**

Annexe "évaluation des moyens pour la conception".

---

# VI Glossaire

## 1 accompagnateurs

---

On désigne par ce terme l'ensemble des personnes intervenant au sein d'un dispositif de FOAD pour sa bonne mise en œuvre : tuteur (pédagogique, social, etc.), correspondant technique, animateur, expert, responsable de module (ou de formation), administrateur de plate-forme, administratif chargé de l'inscription ou du suivi des apprenants, etc.

## 2 l'avant-projet

---

Etape de la méthode de gestion de projet qui consiste à analyser une idée, à étudier sa faisabilité et quand celle-ci est validée à formaliser le cahier des charges correspondant.

## 3 besoins

---

Besoin éprouvé par un individu ou un groupe d'individus qui désirent acquérir des connaissances ou des habiletés pertinentes à l'exercice de leurs fonctions.

## 4 commanditaires

---

Personne physique ou morale qui apporte un soutien matériel au projet en vue d'en retirer des avantages directs en termes d'image.

## 5 correspondants administratifs

---

Ce type d'accompagnement consiste à assurer l'interface entre les apprenants et les services administratifs de l'organisme qui héberge le DFOAD. Il peut intervenir au niveau des inscriptions, du règlement des frais de formation, du contrôle d'assiduité, des convocations aux examens etc.

## 6 correspondant technique

---

Cet accompagnateur constitue une ressource pour les apprenants et les accompagnateurs lors de leurs difficultés proprement techniques (difficultés liées aux réseaux, aux logiciels, installation des ordinateurs etc.). Cette fonction est généralement tenue par un informaticien ou quelqu'un proche des outils techniques utilisés en FOAD. Il se situe sur le lien reliant l'apprenant aux technologies. Il aide les

acteurs du dispositif de FOAD à se familiariser et utiliser leur environnement technologique de formation, à résoudre leurs difficultés techniques (liées aux réseaux, aux logiciels, à l'installation des ordinateurs etc.). Il peut mettre à jour une FAQ concernant le dispositif technique et il communique à l'équipe technique de conception les demandes d'améliorations techniques suscitées par les acteurs du dispositif de FOAD.

## 7 didactique

---

Étude systématique des méthodes et des pratiques de l'enseignement en général, ou de l'enseignement d'une discipline ou d'une matière particulière. On distingue : a) la didactique générale qui s'intéresse à la conduite de la classe (cours magistraux, leçons dialoguées, travaux pratiques individuels ou collectifs, utilisation de manuels, etc.); b) la didactique spéciale qui s'intéresse à l'enseignement d'une discipline particulière pour une classe, un cycle d'études ou un ordre d'enseignement. La didactique porte sur les méthodes ou les pratiques d'enseignement tandis que la pédagogie porte sur l'éducation ou l'action éducative.

## 8 dominantes pédagogiques

---

Il s'agit de la méthode pédagogique la plus utilisée par l'enseignant ou le formateur. On distingue principalement les méthodes expositives, interrogative et actives.

## 9 entretiens d'appréciation

---

Une fois par an, l'entretien d'évaluation réunit le salarié et son supérieur hiérarchique pour faire un bilan du travail de l'année. Le salarié peut indiquer ses souhaits professionnels, demander une formation pour combler une lacune. De son côté, l'entreprise, en mesurant les compétences de son personnel, doit pouvoir mieux les utiliser.

## 10 hiérarchiques des apprenants

---

Personne avec laquelle un apprenant en formation continue ou en apprentissage entretient un lien de subordination. L'implication de cette personne dans le processus de formation afin qu'elle y remplisse une fonction de facilitation est souvent déterminante.

## 11 jalons

---

Un jalon est une date clef du projet pour laquelle une validation intermédiaire est effectuée. Ces événements sont fixés à l'avance et parfaitement définis dans le cycle de vie du projet. Ils peuvent être fixés en fin de phase du cycle de vie ou au cours d'une phase. Ils permettent de s'assurer qu'une tâche, un document, un produit, une fourniture correspond bien à ce qui a été préalablement défini.

## 12 LCMS

---

Learning Content Management System Système de gestion de production de documents pédagogiques .

## 13 livrables

---

Résultat matériel de la réalisation (document, maquette, produit concret, etc.) qui doit être livré au client aux dates clefs du projet.

## 14 plate-forme de formation

---

Learning Management System. Système de gestion de l'apprentissage ou plate-forme logicielle de formation .

## 15 macro-scénarios

---

à revoir avec Val Un DFOAD comporte un nombre déterminé de modules de formation. Le macro-scénario de formation décrit l'enchaînement logique de ces modules pour atteindre au mieux l'objectif général de formation.

## 16 maître d'oeuvre

---

Personne physique ou morale à qui le maître d'ouvrage confie la direction ou le contrôle de l'exécution des travaux. Organisme responsable contractuellement de la maîtrise de toutes les activités nécessaires à la réalisation d'un produit, en particulier de la qualité, des délais et du prix. Lorsque le maître d'oeuvre est une personne physique, il s'agit du chef de projet.

## 17 maître d'ouvrage

---

Personne physique ou morale qui commande la réalisation du projet, conclut le contrat et reçoit l'ouvrage terminé. Le maître d'ouvrage devient propriétaire au moment où il prend possession de l'ouvrage terminé.

## 18 MASTER

---

Arrêté du 25 avril 2002 relatif au diplôme national de master - NOR : MENS0200982A (...) Le diplôme de master sanctionne des parcours types de formation initiale ou continue répondant aux finalités mentionnées au premier alinéa de l'article L. 612-7 du code de l'éducation et comprenant : - une voie à finalité professionnelle débouchant sur un master professionnel ; - une voie à finalité recherche débouchant sur un master recherche organisée pour partie au sein des écoles doctorales conformément aux dispositions de l'arrêté du 25 avril 2002 susvisé. Le diplôme de master sanctionne un niveau correspondant à l'obtention de 120 crédits européens au-delà du grade de licence.(...)

## 19 objectifs de formation

---

Selon R.F Mager (1975) : "un objectif est la description d'un ensemble de comportements (performances) dont l'étudiant doit se montrer capable pour être reconnu compétent. Un objectif décrit donc une intention plutôt que le processus d'enseignement lui-même." La méthode des objectifs est donc une démarche de rationalisation qui consiste à nommer les comportements attendus en vue de clarifier ce à quoi doit aboutir la formation. Elle permet, en exprimant les intentions des acteurs, d'organiser la formation en fonction d'un résultat attendu et de déterminer les moyens de l'atteindre ainsi que les modalités d'évaluation. Elle est donc également un moyen de régulation de l'action lors de la mise en oeuvre. voir Goguelin, à revalider avec Val

## 20 méthode semi-directive

---

Il s'agit de la méthode d'entretien la plus fréquente. La discussion y est plus libre que dans une méthode directive mais l'enquêteur pose tout de même des questions très précises. Il se base souvent sur une "trame" d'entretien qui liste les points importants à aborder.

## 21 référentiel de compétences

---

Liste des capacités (observables en situation professionnelles) qui permettent d'exercer convenablement un emploi donné.

## 22 référentiel de formation

---

Liste structurée en thèmes d'actes, de performances (observables en situation d'évaluation pédagogique) qui répondent aux objectifs pédagogiques d'une formation donnée.

## 23 responsable de formation

---

En phase de fonctionnement, personne chargée d'assurer la coordination des différents acteurs, de veiller au bon fonctionnement du DFOAD et de décider des éventuels ajustements en fonction des résultats des évaluations de ce fonctionnement.

## 24 responsable de module

---

Subordonnée au responsable de la formation, personne chargée de la coordination pédagogique d'un module. Elle est susceptible de superviser plusieurs tuteurs pédagogiques.

## 25 scénarios de DFOAD

---

Articulation logique et temporelle, en fonction de l'objectif général de la formation, de l'ensemble des modules qui la constituent.

## 26 séquence pédagogique

---

Une séquence est constituée d'activités pédagogiques cohérentes. Elle peut s'intégrer dans un module de formation. Chaque séquence constitue un tout en soi. Elle est défini par un objectif de formation une durée et un contenu.

## 27 stratégies pédagogiques

---

En fonction d'un ou plusieurs objectifs pédagogiques donnés, une stratégie pédagogique renvoie au choix d'un ensemble d'activités pédagogiques pertinentes pour les atteindre ainsi qu'à leur articulation logique et temporelle.

## 28 tuteur pédagogique

---

Plus proche des apprenants que des savoirs, cette fonction d'accompagnement fournit des aides à l'apprenant lui permettant d'assimiler les contenus (compétence), mais aussi assurant un soutien logistique et moral (méta-compétence). Il peut accompagner un individu ou un groupe tout au long de l'apprentissage, pour l'ensemble de la formation, ou associé à un module, une activité pédagogique, ou une séquence. Il intervient sur les contenus, de manière rétro-active (en répondant aux questions) ou pro-active (en posant des questions, en lançant des débats pédagogiques, et dans ce cas, un scénario de son intervention peut-être défini dès la conception en relation avec l'expert). Dans ce deuxième cas, il identifie des noeuds (difficiles, conceptuels ou stratégiques) des activités et des contenus, et provoque des réactions, débats, etc. chez les apprenants, sur ces noeuds. Il peut éventuellement encadrer des activités d'évaluations formatives

## 29 tuteur social

---

Cette fonction de l'accompagnement est garante du suivi social (affectif) de chaque apprenant. Elle favorise le lien social entre les acteurs à distance et facilite leur communication. Elle suit l'apprenant et connaît son contexte et les différentes difficultés qu'il peut rencontrer (liées à des problèmes personnels ou professionnels) et essaie d'en tenir compte dans l'organisation qui lui est proposée (en en faisant part aux autres accompagnateurs).