

La formation ouverte à distance aux MEDDE/MLETR

Note de problématique – Point d'avancement

1. La définition de la formation ouverte à distance (FOAD)

La notion de FOAD recouvre deux éléments principaux : l'accès à des ressources à distance et des apprentissages individualisés.

Il n'existe pas de format type de FOAD. Les modules de formation ouverte à distance peuvent être conçus suivant des formats très variables. Ces formats vont de la simple mise en ligne de ressources « scénarisées » sur le plan pédagogique aux « cours libres ouverts et massifs »¹ (CLOM - formations en ligne ouvertes à un très large public), en passant par le modèle le plus répandu qui est celui d'une prise en charge de sessions de formation par un ou plusieurs tuteurs sur un nombre réduit de stagiaires (5 à 10 stagiaires par tuteur sur une période prédéterminée).

2. Les éléments constitutifs du développement de la FOAD

Le développement de la FOAD est une réponse des organismes de formation à une évolution de la demande de formation, de nature « sociétale », combinée, dans le contexte du ministère et de ses opérateurs, à des contraintes nouvelles pesant sur les déplacements des agents en formation.

Dans le champ de la formation initiale, la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche du 22 juillet 2013 prévoit que « les établissements d'enseignement supérieur rendent disponibles, pour les formations dont les méthodes pédagogiques le permettent, leurs enseignements sous forme numérique ». En complément, la feuille de route du gouvernement sur le numérique du 28 février 2013 fixe comme objectif de rendre disponible sous forme numérique, à l'horizon 2017, 20 % d'offre de formation.

En matière de formation continue, la FOAD est un complément à la formation en présentiel. Elle offre des opportunités pédagogiques nouvelles, réduit les besoins de déplacement des stagiaires et permet de favoriser les formations dans certains domaines métiers présentant un besoin rapide de montée en compétences. Son développement est toutefois plus compliqué que dans le champ de la formation initiale du fait de facteurs multiples (absence d'équipement informatique de certains personnels, suivi sur le temps de travail, public « non captif », plus ou moins grande proximité avec ce type de média, etc.).

La FOAD permet, enfin, d'établir un lien entre formation initiale et formation continue grâce à la collaboration et la mutualisation des compétences entre les écoles et les opérateurs de formation continue (cf ci-après et la mise en place d'un centre d'appui ministériel au sein de l'ENTE).

Les demandes en FOAD exprimées par les directions d'administration centrale et les services territoriaux connaissent une nette accélération depuis une année environ.

3. L'état des lieux de la FOAD : une offre encore limitée mais en croissance

A la demande de la DRH et du SPES, la directrice de l'ENTE a mené fin 2013 et début 2014 un audit sur l'état des lieux des capacités d'e-formation au sein du ministère.

Cet état des lieux a notamment recensé les formations à distance disponibles :

- parmi les écoles sous tutelle du ministère, six proposent des FOAD en formation initiale. Environ soixante modules dans des domaines variés sont disponibles ;
- le CMVRH propose de son côté une quinzaine de modules de FOAD ;
- l'IFORE propose également plusieurs modules de FOAD.

Les modules proposés par le CMVRH et l'IFORE sont élaborés le plus souvent dans le cadre de partenariats

1 L'acronyme anglais est MOOC pour « Massive Open Online Courses ».

associant notamment l'ENTE et le CEREMA.

Cette étude a souligné les points suivants :

- le développement de la formation à distance nécessite très clairement une organisation structurée ;
- une instance de suivi et de décision est nécessaire pour définir la stratégie et les priorités ;
- la mise en place d'un organisme support et tête de réseau pour jouer le rôle d'appui sur la e-formation est préconisé ;
- la formation à distance est particulièrement bien adaptée pour la formation continue.

4. Les pistes de développement :

La FOAD nécessite un cadrage clair et une homogénéisation des outils à l'échelle ministérielle.

Trois orientations principales, discutées en CMFP dans le cadre des travaux sur le guide ministériel pour le développement des compétences (2013) et lors de l'élaboration de la feuille de route ministérielle compétences-formation (2014)², encadrent son développement :

- la FOAD complète l'offre de formation en présentiel, elle ne s'y substitue pas ;
- dans le champ de la formation continue, la FOAD constitue une modalité de développement des compétences à part entière ouvrant droit pour les agents à des décharges d'activité analogues à la formation présentielle ;
- le développement de l'offre de la FOAD repose sur l'association des ressources des organismes de formation relevant du MEDDE et du MLETR pour privilégier des interventions fondées sur des partenariats. Les organismes de formation doivent se structurer en interne et rechercher des synergies dans la construction et l'exploitation des ressources nécessaires à l'élaboration de modules de formation à distance.

La DRH et le SPES assurent un pilotage conjoint de la FOAD à l'échelle ministérielle dans une optique de coordination des réponses, d'optimisation des moyens et d'inter-opérabilité des ressources produites.

La gouvernance de la FOAD s'articule selon une architecture désormais précisée :

- une co-maîtrise d'ouvrage par la DRH (FORCQ) et le SPES (ACCES) sur la politique ministérielle de formation à distance incarnée par :
 - le lancement d'une plate-forme commune permettant le déploiement de modules de FOAD (SYFOADD), active depuis 2014 ;
 - la mise en place prochaine d'un comité de pilotage ministériel de la FOAD qui doit servir de lieu de débat entre commanditaires et opérateurs de formation sur les priorités à donner et les synergies à rechercher dans le développement et l'exploitation des productions ;
- un centre d'appui ministériel au développement de la FOAD, implanté au sein de l'ENTE, jouant le rôle d'appui, d'animateur de réseau et ayant vocation à assurer la veille technologique et pédagogique, à faciliter les partenariats et à animer le suivi de la plate-forme d'inter-opérabilité SYFOADD (en relation étroite avec le PANDOC) ;
- la commission ministérielle de la formation professionnelle et son bureau, instances de dialogue entre les représentants du personnel et l'administration sur le développement de la FOAD.

Les journées de l'e-formation, organisées chaque année par l'ENTE, constituent par ailleurs un vecteur important de développement et de structuration d'une communauté métier dans la sphère ministérielle (services, écoles, fournisseurs de contenus). Ces journées favorisent les échanges de pratiques dans un domaine marqué par des évolutions rapides, l'information réciproque sur les ressources disponibles, les attentes exprimées par les commanditaires. Elles permettent également depuis 3 ans des échanges directs entre les praticiens, le SPES et la DRH sur les orientations ministérielles. Ces journées sont à l'origine de

² Feuille de route de la politique ministérielle « compétences-formation » 2015-2017, p 9

partenariats nouveaux entre opérateurs et fournisseurs de contenus. Le COPIL ministériel de la FOAD en sera le prolongement naturel en termes de priorisation et de structuration des actions de développement à l'échelle du MEDDE et du MLETR.

Le renforcement du vivier des professionnels de la FOAD, aujourd'hui fragile, constitue ainsi un axe prioritaire de la politique engagée en matière de formation à distance à l'échelle ministérielle (centre d'appui, journées de l'e-formation à l'ENTE, structuration de l'activité FOAD au sein des différents opérateurs de formation, développement d'actions partenariales sur des projets...).

ANNEXE

1- Qu'est-ce que la formation ouverte à distance (FOAD) ?

La notion de **formation ouverte à distance**, désigne « *un dispositif souple de formation organisé en fonction de besoins individuels ou collectifs (individus, entreprises, territoires). Elle comporte des apprentissages individualisés et l'accès à des ressources et compétences locales ou à distance. Elle n'est pas exécutée nécessairement sous le contrôle permanent d'un formateur* ». Circulaire Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) n°2001-22 du 20.07.01.

Les modules de formation ouverte à distance peuvent être conçus suivant des formats très variables. Ces formats vont de la simple mise en ligne de ressources « scénarisées » sur le plan pédagogique aux MOOC (Massive Open Online Courses – formations en ligne ouvertes à un très large public), en passant par le modèle le plus répandu qui est celui d'une prise en charge de sessions de formation par un ou plusieurs tuteurs sur un nombre réduit de stagiaires (5 à 10 stagiaires par tuteur sur une période prédéterminée).

La FOAD consiste avant tout en un projet pédagogique pré-défini (dont une scénarisation rigoureuse), sa médiatisation technologique ne constituant qu'un volet du projet. Ce volet technologique propre nécessite toutefois pour sa mise en œuvre des compétences techniques pointues et rares au sein du réseau des opérateurs de formation continue et des écoles. Seule une dizaine de personnes maîtrisent peu ou prou les techniques informatiques de conception de modules de formation en FOAD dans l'ensemble ENTE-ENSG-IFPSchool-CMVRH-IFORE. Par ailleurs, des compétences nouvelles en cours de développement sont nécessaires pour accompagner le déploiement des modules de formation (au sein du CMVRH, 1 correspondant FOAD / CVRH).

2- Pourquoi développer la FOAD aux MEDDE et MLETR ?

2.1. Dans le champ de la formation initiale :

La loi sur l'enseignement supérieur et la recherche du 22 juillet 2013 dispose que « les établissements d'enseignement supérieur rendent disponibles, pour les formations dont les méthodes pédagogiques le permettent, leurs enseignements sous forme numérique. Cette mise à disposition ne peut se substituer aux enseignements dispensés en présence des étudiants sans justification pédagogique. Une formation à l'utilisation des outils et des ressources numériques et à la compréhension des enjeux qui leur sont associés, adaptée aux spécificités du parcours suivi par l'étudiant, est dispensée dès l'entrée dans l'enseignement supérieur.» (article L611.8 du code de l'éducation).

Il s'agit de répondre à une demande sociétale d'adaptation des modalités d'apprentissage aux nouvelles technologies et à une demande de formations moins descendantes et plus participatives. Le caractère « captif » des élèves en formation initiale est un facteur facilitant du développement de la FOAD dans les écoles.

Par ailleurs, le gouvernement a fixé aux établissements d'enseignement supérieur des objectifs ambitieux visant à porter à 20 %, en 2017, l'offre de formation disponible sous forme numérique et d'offrir aux étudiants la possibilité d'obtenir au moins un diplôme national à distance par discipline (cf. feuille de route du Gouvernement sur le numérique du 28 février 2013). De même, l'enseignement supérieur a un rôle clé à jouer en matière de diffusion des connaissances par voie numérique. À cette fin, des CLOM ont été mis en place sur la plate-forme France Université Numérique (FUN) du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les écoles d'enseignement supérieur relevant de la tutelle du ministère s'engagent progressivement dans la mise en œuvre de cet objectif. Plusieurs d'entre elles sont engagées dans des démarches d'expérimentation. L'ENTE, l'ENSG et IFP-School sont les plus avancées dans la prise en charge opérationnelle et plus systématique de ces nouvelles modalités pédagogiques d'enseignement.

2.2. Dans le champ de la formation continue :

Comme en formation initiale, la FOAD répond à une demande sociétale croissante et offre des opportunités pédagogiques nouvelles dans un contexte d'attractivité moindre des pédagogies descendantes classiques.

Les formations tutorées favorisent les travaux collectifs en groupe et facilitent bien plus que les stages

présentiels classiques la constitution de communautés professionnelles durables. La FOAD participe ainsi du renforcement des réseaux et des liens inter-services.

Certains domaines métiers (géomatique, systèmes informatiques, SIG...) peuvent recevoir en FOAD des réponses plus adaptées que dans un cadre plus traditionnel avec des publics cibles ayant une appétence pour ce type de réponse et maniant avec aisance les technologies de l'information et de la communication. Néanmoins, y compris dans ces domaines a priori favorables au développement de la FOAD, des formations en présentiel demeurent nécessaires. La FOAD (particulièrement les CLOM) est un outil permettant de concentrer sur des publics pouvant être larges l'effort de formation dans un domaine confronté à un besoin important et rapide de montée en compétences (cf. formation pour la prise en main du logiciel QGIS).

La FOAD constitue une offre de professionnalisation complémentaire à la formation en présentiel classique. Elle présente des opportunités pédagogiques que n'offre pas la formation classique. En formation continue, c'est la combinaison de la FOAD avec les formations classiques qui en fait son intérêt, non la substitution. Des formations 100 % en ligne n'ont, en règle générale, qu'un intérêt limité en formation continue.

Elle permet enfin de combler un manque de l'offre de stage classique dans le domaine de la préparation aux examens et concours (PEC) et de répondre à une demande ancienne des organisations syndicales : compléter l'offre de PEC, centrée sur l'apprentissage de méthodes (rédaction de notes, « apprendre à apprendre »...), par un apport de contenus via la FOAD. Les moyens dévolus à la PEC étant d'ores et déjà particulièrement importants (30 % du budget formation du programme 217 – en très forte augmentation sur les 5 dernières années-, 5 jours de stage en moyenne), la FOAD permet de concevoir assez simplement pour un coût modeste, dans le cadre d'une scénarisation minimale qui ne nécessite pas le recours au tutorat, une mise à disposition de contenus essentiels (cf. projet en cours sur la connaissance et la compréhension de son environnement professionnel à destination des agents des deux ministères).

Le public de la formation continue n'étant pas « captif » comme dans les écoles mais bien plus divers, la scénarisation pédagogique est plus complexe qu'en formation initiale. Elle doit permettre de « capter » l'attention de l'agent stagiaire en ligne tout au long de la formation alors que ce dernier est, plus que les élèves stagiaires en école, soumis à des sollicitations extérieures (une FOAD est suivie sur le lieu et le temps de travail de l'agent). En tout état de cause et malgré l'attention particulière portée à la scénarisation, l'implication de la hiérarchie proche de l'agent dans la formation à distance est un facteur important de réussite.

2.3. Favoriser le continuum formation initiale / formation continue

La FOAD offre un terrain de collaboration privilégié entre les écoles et les opérateurs de formation continue. Le besoin de mutualiser les rares compétences existantes en FOAD est une évidence. Le conseil de perfectionnement du CMVRH a demandé au SCN de travailler avec FORCQ, le SPES et les écoles sur l'articulation entre les programmes de formation proposés par les écoles et l'offre de formation continue dans le but d'en améliorer la complémentarité. La FOAD constitue ainsi une accroche intéressante pour travailler cette problématique complexe.

3- Les freins au développement de la FOAD :

Outre le fait que le développement de la FOAD n'est pas un objectif en soi et doit démontrer son utilité pour l'administration et les agents, plusieurs freins limitent le développement de la FOAD :

- le principal frein est son coût : la conception d'un module de FOAD présente un coût initial pour sa conception et son animation qui doit être mis en rapport avec le nombre d'utilisateurs de la ressource qui varie selon la spécialisation des modules, la durée d'utilisation, les gains obtenus en termes de diminution des besoins en déplacement des stagiaires et la possibilité de valorisation auprès d'autres organismes de formation ;
- plus généralement, la FOAD n'est pas nécessairement source d'économies de moyens ;
- l'état de l'équipement informatique et des réseaux internet dans les services (particulièrement les DDI, souvent dépendantes de réseaux sous-dimensionnés, et certaines unités d'exploitation -DIR, VNF- où les agents ne sont pas tous équipés d'un poste informatique) ;
- des freins « générationnels » ainsi que des profils d'agents a priori moins réceptifs à ce type de formations reposant sur les nouvelles technologies.

Il est possible de lever une partie de ces freins par la détermination d'orientations ministérielles simples et claires sur la FOAD, en privilégiant les partenariats inter-opérateurs en vue d'une conception (partage des

ressources, regroupement des savoir-faire et travail en réseau) et d'une valorisation conjointe de ressources conçues à la fois pour la formation initiale et la formation continue.

Pour optimiser le coût de fabrication, une exploitation de ressources existantes gratuites sera privilégiée ainsi que l'emploi de la plate-forme ministérielle SYFOADD pour permettre l'inter-opérabilité des modules. En 2012, la DRH et le SPES ont ainsi repris en main le pilotage de la plate-forme SYFOADD en vue de son renouvellement (version améliorée) en 2014. Cette plate-forme doit permettre de monter et déployer des modules en FOAD inter-opérables entre le CMVRH, l'IFORE et les écoles. Le recours à une plate-forme est indispensable à l'activité en FOAD.

4- Où en est la FOAD aux MEDDE et MLETR : 3 chantiers prioritaires

4.1. Une offre de FOAD existante mais quantitativement limitée

Six organismes proposent une formation à distance en formation initiale et treize en formation continue. La production a été réalisée en interne dans quinze organismes sur vingt, mais il y a eu également des recours à des prestations externes. Les partenariats existent pour produire ou délivrer des formations à distance.

Il existe d'ores et déjà une soixantaine de modules dans des domaines très variés et d'autres sont en cours de développement. L'ENTE est le principal pôle de production de modules de FOAD (22 recensés). L'ENSG produit également des modules (7 recensés) destinés à des étudiants situés en France ou à l'étranger (master IASIG Douala et CSGA Casablanca).

Le CMVRH propose de son côté une quinzaine de modules en FOAD :

- ♣ à partir de ressources conçues par l'ENTE et / ou le CEREMA (Essentiel de la géomatique, Commander une carte Géo Ide, formation pour un très large public concernant la prise en main de Qgis, intégration du développement durable dans la conception de projets routiers...) ;
- ♣ à partir de ressources créées en interne (modules complémentaires de préparation aux examens et concours en ligne : épreuves écrites administratives et QCM/QRC ; didacticiel « Conseil aux services »...) ;
- ♣ à partir de ressources co-réalisées avec l'ENTE dans le cadre du projet « E-acteurs de la FOAD » (Formation à distance : outils et techniques ; E-apprenant et travail collaboratif ; Pédagogie et tutorat ; Conduite éco-responsable... ;
- ♣ à partir de ressources co-réalisées avec le CEREMA : e-DiTH – volet Habitat du diagnostic de territoire... ;
- ♣ à partir de ressources réalisées par un prestataire externe (Intelligence économique) ;
- ♣ à partir de ressources élaborées par une université (introduction au droit de l'urbanisme)...

Outre les modules qu'elle a coproduits (cf paragraphe précédent), l'ENTE propose les modules de Foad suivants dans le cadre des formations initiales qu'elle met en œuvre :

- ♣ Les fondamentaux du développement durable ;
- ♣ Test objectif développement durable (TODD) ;
- ♣ Trame verte et bleue ;
- ♣ Géotechnique routière ;
- ♣ Lumières sur la ville durable ;
- ♣ Essentiel de la thermique du bâtiment ;
- ♣ Les politiques publiques ;
- ♣ Risques ;
- ♣ Rédaction administrative ;
- ♣ Introduction aux marchés publics ;
- ♣ Assainissement routier ;
- ♣ Conception géométrique de la route ;
- ♣ Les essentiels de la technique du bâtiment ;
- ♣ Diagnostic territorial ;

- ⤴ Habitat – Logement ;
- ⤴ Qualité sanitaire des bâtiments.

Les projets en cours de l'ENTE sont :

- ⤴ Déontologie ;
- ⤴ Bâtiment durable (co-production avec lutenLigne dans le cadre du projet Utop) ;
- ⤴ Gestion de patrimoine immobilier ;
- ⤴ Organisation institutionnelle ;
- ⤴ Actualisation des modules sur les domaines de la route et des risques.

Le CMVRH, sur commande de la sous-direction FORCQ, a élaboré en 2013 des lignes directrices pour le développement de la FOAD dans son activité. En 2015, le service à compétence nationale a achevé sa structuration en matière de formation à distance par la mise en place d'une équipe technique mutualisée destinée à analyser toute demande de développement d'une FOAD qui lui est adressée et à coordonner sa réponse³. Cette équipe technique, animée par le CVRH d'Aix-en-Provence, sera en relations étroites avec l'ENTE et son centre d'appui ministériel.

Il s'agit pour le CMVRH de :

- ⤴ systématiser les partenariats avec l'ENTE et à terme l'ENTPE et l'ENSG, mais aussi avec les universités dans le but de développer et partager des ressources communes ;
- ⤴ privilégier dans un premier temps la conception de modules à scénarisation simple et tutorat léger ;
- ⤴ privilégier le domaine de la préparation aux examens et concours ;
- ⤴ expérimenter le développement et le déploiement d'une formation pour un très large public à l'outil QGIS (partenariat CMVRH/ENTE) ;
- ⤴ contribuer au continuum formation initiale / formation continue ;
- ⤴ concevoir une formation sur la connaissance et la compréhension de leur environnement professionnel et institutionnel par les agents du MEDDE et du MLETR (projet VASCO, en cours de conception dans le cadre d'un partenariat CMVRH/ENTE) ;
- ⤴ répondre à des demandes émergentes de directions générales ;
- ⤴ maintenir les modules existants.

L'IFORE propose six modules en FOAD :

- ⤴ « introduction à l'hydrologie des crues » – module d'acculturation introductif au cycle de formation à la prévision des crues ;
- ⤴ « l'approche systémique » – module pour le cycle supérieur du développement durable + management ;
- ⤴ « enjeux climatiques et énergétiques et contexte réglementaire des BEGES » – pré-requis nécessaires au suivi de la formation sur la démarche bilan carbone ;
- ⤴ « azote et agriculture : origine, impact et moyen de gestion » ;
- ⤴ « la transition énergétique » ;
- ⤴ « information préventive et culture du risque ».

4.2. Clarifier le cadrage et la gouvernance de la FOAD

La FOAD s'est développée depuis plusieurs années sans cadrage clair, sur la base de pratiques et d'outils hétérogènes. Elle constitue toutefois une part croissante de l'offre de formation à l'ENTE et une part grandissante bien que limitée de l'offre du CMVRH ou de l'IFORE.

Une communauté métier se développe autour de l'ENTE qui organise depuis plusieurs années les journées de l'e-formation. Ces journées jouent un rôle clé dans le développement d'une communauté métier et permettent d'associer notamment aux opérateurs de formation ministériels, des fournisseurs de contenu qui disposent par ailleurs de compétences en conception de modules (CEREMA notamment).

³ Si chaque CVRH dispose désormais d'une capacité d'accompagnement de stagiaires suivant une formation à distance, seuls quelques CVRH disposent d'une capacité de développement dans ce domaine. La FOAD constitue un domaine intégré à l'échelle du CMVRH qui ne relève plus d'une approche entité / entité.

La DRH et le SPES assurent désormais un pilotage d'ensemble de la FOAD à l'échelle ministérielle. Ce pilotage est devenu indispensable pour favoriser l'optimisation des moyens et éviter des générations spontanées de projets isolés coûteux, les partenariats et le recours à des outils partagés permettant l'interopérabilité des modules de FOAD (plate-forme SYFOADD dont DRH et SPES assurent depuis 2012 le pilotage).

4.3. Constituer un vivier pérenne de professionnels

Les outils mis en place il y a cinq ans, en particulier une plate-forme de formation en ligne mais aussi les « journées de l'e-formation » organisées chaque année par l'ENTE, ont permis le lancement de formations à caractère expérimental qui ont dans l'ensemble répondu aux attentes des services.

Cette première phase a permis de faire émerger des besoins sur l'ensemble du ministère tant au niveau des services bénéficiaires que des services et organismes producteurs de modules FOAD.

Le ministère a acquis en 2014 un nouvel outil pour le déploiement des formations à distance, SYFOADD, plus évolué que le précédent, afin de prendre en compte ces nouvelles attentes et de permettre aux professionnels de la FOAD de répondre à la demande dans le cadre d'un dispositif ministériel clarifié et structuré.

L'enjeu est désormais de pérenniser les viviers de compétences disponibles dans le champ de la formation à distance afin de maintenir la capacité de développement et de déploiement de cette modalité pédagogique particulière.