

55/63

L'ENVIRONNEMENT DE CONFIANCE

03

PÉNIBILITÉ

56 / PÉNIBILITÉ ET TRAVAILLEURS DÉTACHÉS
QUATRE QUESTIONS À JACQUES CHANUT

ESS

58 / LOI ESS, CE QUI CHANGE POUR LES ENTREPRISES

SIMPLIFICATION

60 / OÙ EN SOMMES-NOUS ?

62 / DÉCLARATION UNIQUE : 3 QUESTIONS À ÉRIC HAYAT

67/74

LES LEVIERS DE COMPÉTITIVITÉ

04

FORMATION

68 / RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
DU DIF AU CPF

70 / MOOC

LES NOUVELLES FAÇONS DE FORMER

INTERVIEW DE CÉCILE DEJOUX

74/81

EFFICACITÉ PUBLIQUE

05

76 / LA LOI DES FINANCES POUR 2015

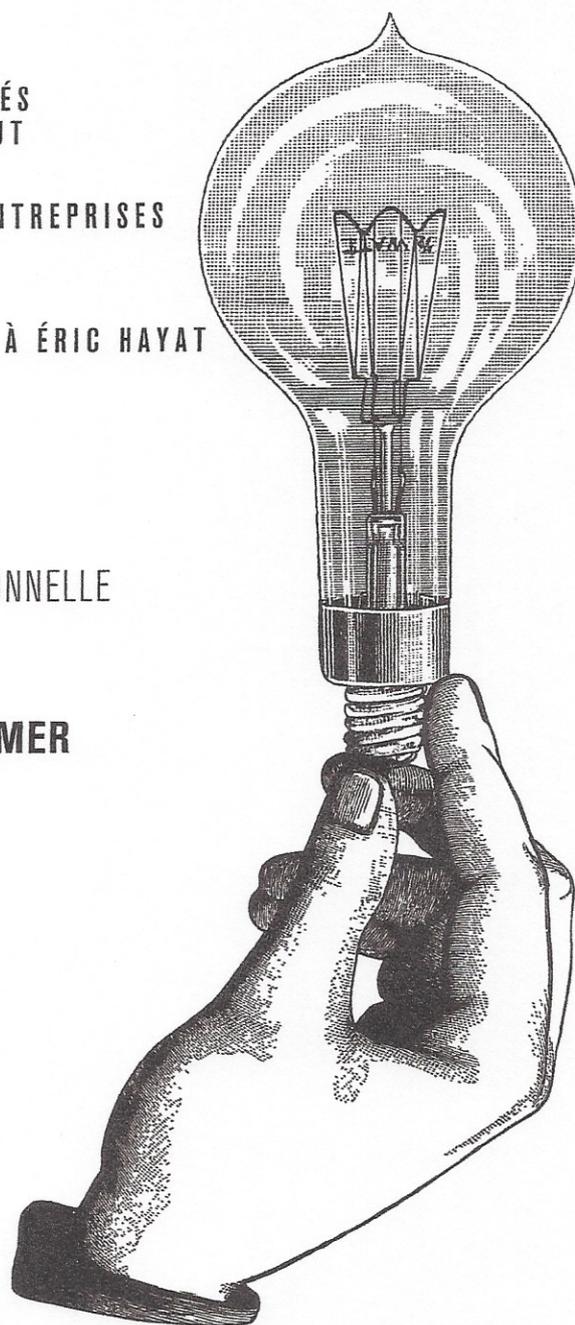
78 OBJECTIF EFFICACITÉ PUBLIQUE

81 / LE RÉSEAU MEDEF ET LA RÉFORME

TERRITORIALE : TROIS QUESTIONS

À PATRICK BERNASCONI

82 OURS



MOOC

GRÂCE AU NUMÉRIQUE, L'ENSEIGNEMENT CONNAÎT ACTUELLEMENT UNE ÉVOLUTION SPECTACULAIRE ET LES MOOC, DES COURS EN LIGNE, ONT LE VENT EN POUPE. CÉCILE DEJOUX, MAÎTRE DE CONFÉRENCE AU CNAM, NOUS EXPLIQUE POURQUOI.

01

ON VOUS PRÉSENTE COMME LA PROF LA PLUS MONDIALISÉE DE FRANCE ET VOTRE MOOC « DU MANAGER AU LEADER » A BATTU DES RECORDS D'AUDIENCE. COMMENT ET POURQUOI EN ÊTES-VOUS VENUE À PRIVILÉGIER CE TYPE D'ENSEIGNEMENT ?

Tout d'abord, il faut savoir que j'évolue dans un environnement très favorable pour développer un enseignement par le numérique. Notre administrateur général, Olivier Faron, a positionné le numérique comme un axe de

développement stratégique de l'institution. De plus, le Cnam, établissement public de formation continue, est leader en formation à distance. Cela signifie qu'il existe une équipe dirigée par Philippe Dedieu qui accompagne les enseignants à intégrer le numérique dans leurs cours en présentiel, formation à distance, ou MOOC. En ce qui me concerne, je suis maître de conférences

M

MASSIVE

en gestion depuis 20 ans et spécialiste d'enseignement à distance depuis 10 ans au Cnam. Cela signifie que je fais cours en fonction d'un référentiel et d'un niveau d'auditeurs. Je peux avoir entre 100 et 250 auditeurs à distance par semestre. Dans ce cadre, j'ai testé, depuis de nombreuses années, des innovations pédagogiques à la fois en termes de contenu et de modes d'évaluation. Aussi, lorsqu'on m'a proposé en juin 2013 de concevoir un MOOC en me donnant carte blanche, j'ai eu la grande satisfaction de concevoir le cours de mes rêves !

02

PENSEZ-VOUS QUE LE MOOC EST VRAIMENT LA VOIE D'AVENIR À LA FOIS POUR LA FORMATION INITIALE ET POUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE, ALORS QUE POUR LE MOMENT CE TYPE D'ENSEIGNEMENT SEMBLE ENCORE CHERCHER SON MODÈLE PÉDAGOGIQUE ?

Resituons le MOOC dans son contexte. C'est un outil de formation supplémentaire qui enrichit la palette des modes d'apprentissage. Concevoir un MOOC demande du temps, un travail d'équipe et une remise en question de ses présupposés pédagogiques.

O

OPEN

La rupture dans la formation, que ce soit en formation initiale ou continue, ne se fait pas à cause du MOOC, qui n'est qu'un symptôme, une partie visible de l'iceberg, elle se fait dans les nouveaux modèles de pouvoir sur le contenu de la formation : avec les MOOC, ce n'est plus l'entreprise ou l'école qui décide ce que le collaborateur doit apprendre, c'est le collaborateur ou l'élève.

L'entreprise doit se positionner face à 3 nouveaux enjeux en termes de formation :

1. Quel est son rôle en termes de politique de formation ?

Grâce au numérique, elle pourra former presque tous ses collaborateurs. Aussi, sa mission ne sera plus uniquement de concevoir du contenu de formation mais plutôt de sélectionner et d'adapter du contenu existant à l'extérieur gratuit ou payant et à proposer des parcours de formation individualisés. Comment va-t-elle utiliser les data générées par les outils numériques ? En effet, on arrive à obtenir des données individualisées sur la façon dont les personnes apprennent, leur niveaux de compréhension.

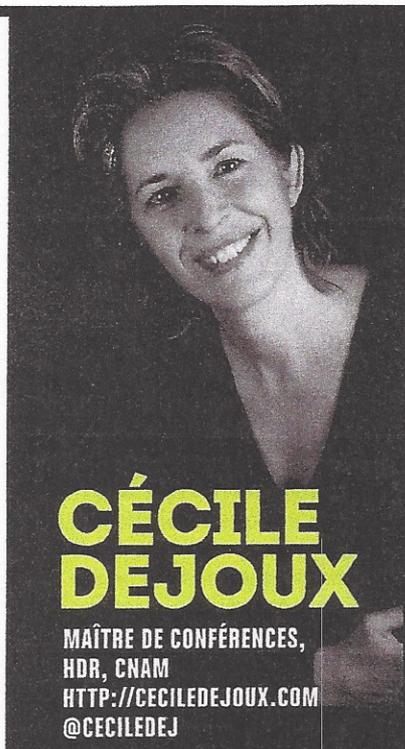
2. Comment faire évoluer le métier de formateur interne ?

C'est une question de fond : les formateurs apprenant à concevoir des modules avec du contenu vont devoir

évoluer vers des compétences d'accompagnateur et de coach en formation tout en intégrant des compétences d'animation ou d'élaboration de conception d'outils numériques. Les entreprises vont devoir réfléchir à la façon de réussir cette transformation de métier.

3. Comment valoriser les initiatives de formation personnelles ?

En termes de recrutement et de gestion de carrière, les entreprises vont devoir se positionner sur la reconnaissance des personnes ayant validé des MOOC externes, sur les modes d'évaluation des collaborateurs qui se seront formés sur leur temps personnel avec des MOOC qu'ils auront choisis. Elles devront également décider de faire ou



O

ONLINE

C

COURSES

AVEC LES MOOC, CE N'EST PLUS L'ENTREPRISE QUI DÉCIDE CE QUE LE COLLABORATEUR DOIT APPRENDRE, C'EST LE COLLABORATEUR LUI-MÊME.

pas des MOOC en interne (coûts non négligeables) et pourquoi pas s'associer avec les universités, les écoles, les start-up qui ont lancé des MOOC et imaginer des séances en présentiel d'appropriation. Par exemple, le Cnam a été sollicité pour répondre à ce type de demande.

03

QUELS SONT LES CRITÈRES DE RÉUSSITE D'UN MOOC ? ET LES ERREURS À NE PAS COMMETTRE ?

Il n'existe pas un modèle unique de MOOC. Les MOOC s'élaborent en fonction de l'objectif poursuivi : image de marque, recherche de spécialiste, création d'une communauté.

d'experts, recrutement, diffusion d'une connaissance spécifique, prototype, partage de connaissance, etc. Aussi, ma réponse est contextualisée au MOOC que j'ai élaboré « **du manager au leader 2.0** » et dont les inscriptions sont ouvertes sur FUN (France université numérique).

À mon avis, les raisons du succès de ce MOOC sont :

1. Le thème qui ne se concentre pas sur une thématique de cours mais sur l'acquisition de compétences professionnelles réutilisables immédiatement dans tous les métiers : comment manager, décider, motiver, évaluer les talents, intégrer le numérique et devenir un leader.

2. La scénarisation du contenu

- qui relativise la part donnée aux vidéos (acte passif),
- qui s'appuie sur des évaluations en contexte conçues autour de situations et de prises de décision,
- qui invite à des échanges



sollicités sur des retours d'expériences sur trois réseaux sociaux dédiés et animés avec un community manager (Facebook, LinkeDin, Google +),

- qui inclue une rencontre synchrone hebdomadaire.

3. Le rythme et le style de MOOC

Plus précisément, toutes les ressources ont été pensées pour être réalisées et validées dans le temps de quatre stations de métro. Mon idée de départ était de concevoir une ressource 100 % nomade, que l'on ferait avec plaisir. En effet, apprendre seul nécessite de ressentir du plaisir, voire d'avoir l'impression d'avoir une relation unique et individualisée avec l'enseignant et sa communauté.

En ce qui concerne les erreurs à ne pas commettre, j'ai un avis assez tranché et il se fonde sur mon expérience subjective. Il faut le relativiser en fonction de chaque contexte.

4. Les enseignants qui font des MOOC seront d'autant plus convaincants et « à l'aise » qu'ils auront au préalable réalisé des cours à distance car le saut entre le présentiel et le MOOC amène à faire des erreurs de débutants.

5. Faire un MOOC ne suffit pas, cela doit être une occasion rêvée de repenser ses cours en présentiel et de réaliser de la numérisation, du rythme, voire de la classe inversée (on arrive en séance de présentiel en ayant parcouru des ressources vidéo, livres, articles, cas, et le regroupement sert à des travaux de groupe de réappropriation).

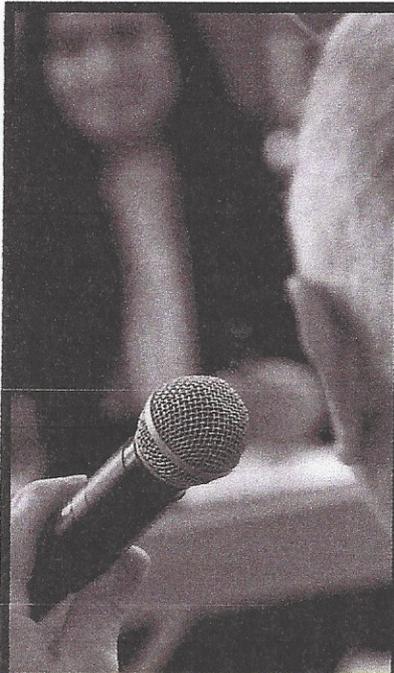
6. Faire un MOOC sur son thème de cours ne paraît pas opportun et représente un

risque de cannibalisation des cours en Formation ouverte à distance (FOD) existants. En tant qu'enseignant-chercheur, je suis convaincue qu'il faut réaliser des MOOC sur de nouveaux thèmes centrés sur des compétences professionnelles qui ne sont pas dans les référentiels de diplôme. Ouvrons les champs de l'apprentissage, utilisons les MOOC pour faire de la transversalité et décloisonnons nos disciplines et thématiques.

04

COMMENT RÉAGISSEZ-VOUS AUX CRITIQUES DES DÉTRACTEURS DE CE TYPE D'ENSEIGNEMENT, COMME PAR EXEMPLE PASCAL ENGEL QUI N'Y VOIT PAS MOINS « QU'UNE ARME DE DESTRUCTION MASSIVE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR » ?

Il faut des détracteurs car cela prouve qu'il y a un débat autour d'un vrai sujet de fond, un sujet qui dérange. Ensuite, tout progrès est un choix et un choix est un renoncement et/ou une adaptation. La question n'est pas : « *Est-ce que le MOOC est une arme de déstructuration massive ?* » car de toute façon, les MOOC existent au niveau international et la France se doit de suivre cette tendance. À mon avis la question à se poser est plutôt « *Comment utiliser les MOOC pour que notre système d'enseignement supérieur soit plus efficace et reconnu au niveau international ?* ». En d'autres termes, les MOOC posent le débat sur la



« Comment utiliser les MOOC pour que notre système d'enseignement supérieur soit plus efficace et reconnu au niveau international ? »

valorisation de la pédagogie dans une carrière d'enseignant-chercheur. Ils mettent en évidence l'importance d'innover en matière d'enseignement si l'on veut encore intéresser des publics comme la génération Y et des étudiants étrangers qui ont le choix entre plusieurs institutions d'accueil. Comment avec les MOOC et d'autres ressources numériques comme les *serious game*, la *gamification*, la classe inversée et la valorisation du présentiel, peut-on former plus de personnes, en initiant des parcours individualisés et en optimisant les performances

d'apprentissage grâce aux analytics ?

05

LA NOUVELLE VERSION DE VOTRE MOOC « DU MANAGER AU LEADER 2.0 » A ÉTÉ LANCÉE EN FÉVRIER. ELLE S'EST ENRICHIE D'UN VOLET MONTRANT EN QUOI LE DIGITAL TRANSFORME LE MÉTIER DE MANAGER. POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE PLUS LÀ-DESSUS ?

Cette deuxième session s'adresse au plus grand nombre, quel que soit le métier (assistants, managers, commerciaux, cadres, agents de maîtrise, dirigeants, entrepreneurs, commerçants, professions réglementées ou auto-entrepreneurs, étudiants, mères au foyer, bénévoles etc.) et le secteur d'activité. Elle peut être suivie par des collaborateurs d'une même entreprise, sachant le Cnam, vient de créer une division B to B qui aide les entreprises à créer ou utiliser les MOOC du Cnam.

Elle reprend le contenu de la première session : histoire, grilles d'analyse, mise en situation, processus, outils, conseils, témoignages autour de cinq thèmes :

- Qu'est-ce que manager ?
- Comment décider ?
- Comment motiver ?
- Comment développer les talents de ses collaborateurs ?
- Comment devenir un leader ou pas ?

Et elle vient s'enrichir d'une nouvelle thématique : « *En quoi le numérique transforme-t-il le métier de manager ?* » qui comprend un cours et des témoignages exclusifs de :

- **Alain Crozier :**
Président de Microsoft France
- **Philippe Guillemot :**
DG d'Alcatel Lucent
- **Caroline Jessen :**
DRH de Cisco
- **Karine Boullier :**
Directrice marque employeur de Sanofi et DG de l'Observatoire des réseaux sociaux
- **Laurent Reich :**
Directeur international du Learning chez L'Oréal
- **Gérald Candelle :**
Directeur du recrutement de l'Alliance française

Un nouveau système d'évaluation est proposé : être évalué non pour ses connaissances mais pour les décisions prises. Les questionnaires sont repensés dans une logique de prise de décision situationnelle et non dans une logique de juste ou faux.

Elle comprend un plan d'aide au suivi du MOOC : à chacun son mode d'apprentissage. Il est proposé plusieurs parcours : ceux qui veulent aller à l'essentiel, ceux qui veulent apprendre surtout avec des témoignages, ceux qui veulent voir la théorie et les modèles. Le livre du MOOC dans la collection topo est également proposé pour ceux qui veulent aller plus loin : *Management et Leadership*, Dunod, Les Topos, 2014. Donc, à bientôt et n'hésitez pas à me donner vos feedback si vous suivez ce MOOC, ce sera une très belle occasion pour progresser !

MOOC

« Du manager au leader 2.0 » :

<http://bit.ly/1GXTIMj>