

## Partie 3 : Concevoir une formation professionnelle

### Chapitre 3-1

#### Des idées aux objectifs

A. Introduction . . . . .	216
B. Donner de la pertinence aux outils IA face à une problématique métier. . . . .	216
C. La révolution de la formation asynchrone par l'IA . . . . .	218
D. Identifier les réels enjeux d'une formation. . . . .	222
E. Des choix pédagogiques complexes . . . . .	229
F. Une formation devant s'inscrire dans un PDC (Plan de développement des compétences) annuel . . . . .	232
G. Transformer un message en une formation. . . . .	233
H. Le format général de l'apprentissage : inter ou intra-entreprise . . . . .	235
I. Modalités pédagogiques . . . . .	240
J. Conclusion. . . . .	275

## A. Introduction

Dans le premier chapitre, nous avons identifié le sujet de la formation, ses acteurs et les motivations de l'apprentissage. Dans le second chapitre, nous avons étudié les fondamentaux de l'apprentissage et les outils associés. Dans ce chapitre, nous allons étudier leur mise en œuvre dans un contexte professionnel.

## B. Donner de la pertinence aux outils IA face à une problématique métier

Comme évoqué, la formation professionnelle est malheureusement trop souvent identifiée comme une formation au format catalogue standardisé (appelé aussi « sur étagère »), fruit des années 1970. Preuve en est le référentiel Qualiopi qui impose par exemple des exigences statistiques sur les formations réalisées ce qui sous-entend que les formations sont un produit fini revendu plusieurs fois. Autre preuve, les personnes qui adressent une demande aux organismes de formation de la forme “envoyez-moi vos offres et devis” sans préciser leur situation et/ou leur besoin.

Quand vous achetez une voiture neuve, vous consultez le catalogue des cinq grands modèles existants, puis vous demandez les options qui vous correspondent.

Quand vous achetez une glace, vous demandez une glace à 1, 2 ou 3 boules, puis en cornet ou en pot puis vous choisissez votre parfum parmi la dizaine proposée par le glacier.

Quand vous achetez un service de nettoyage de votre véhicule, vous choisissez une prestation plus ou moins chère en fonction de la finition du nettoyage avec des options éventuelles.

Quand vous achetez une prestation de conseil, vous achetez éventuellement des heures ou des prestations d'audit, de conseil, de suivi.

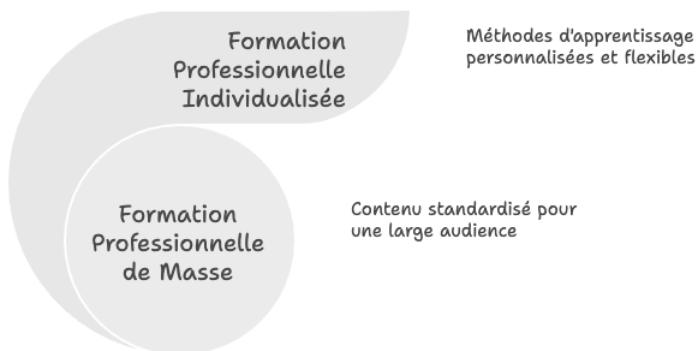
En bref, tout produit ou service se conçoit avec une base et des options de personnalisation permettant une simplification dans le positionnement et la compréhension ainsi qu'une réponse au plus proche du besoin.

Or, en formation professionnelle, il est souvent envisagé un produit unique par organisme de formation (exemple : formation "Devenez un expert en communication digitale en 3 jours") et/ou quelques timides variantes relatives au niveau (exemple : formation initiation à la communication digitale (niveau 1), formation perfectionnement à la communication digitale (niveau 2). Dit autrement, le niveau de personnalisation en formation professionnelle est souvent faible.

Pour cause, le niveau de marge de l'organisme de formation est en apparence peu élevé puisque le volume de vente est faible et qu'historiquement, le temps pour créer chaque élément de personnalisation est important.

**Cette époque est révolue ou en phase de l'être grâce à l'intelligence artificielle.**

La formation professionnelle de masse consiste à construire des produits de formation et les commercialiser un grand nombre de fois. Cependant, grâce à l'IA et à l'individualisation des parcours pédagogiques qu'elle apporte, on peut désormais accorder une importance forte à l'individualisation des parcours.



### *Évolution de la formation professionnelle*

Ce processus est cependant ralenti (et heureusement sinon nous aurions tous beaucoup de souci à nous faire pour nos métiers respectifs) pour deux raisons :

- D'abord parce qu'il existe globalement une réticence au changement de la part des formateurs (ou du moins ceux qui ne maîtrisent pas les subtilités de l'IA) et cela à juste titre parce que l'IA a atteint un niveau de maturité acceptable sur des sujets génériques comme la bureautique ou le management mais pas sur des sujets plus techniques et subtiles.

- ▶ Ensuite car la rigidité réglementaire ne permet pas sur le plan juridique de remplacer un formateur sur un sujet par une IA. En effet, cela déclenche des sentiments de méfiance vis-à-vis de la qualité de la formation ("Comment garantissez-vous la qualité des contenus délivrés puisque vous ne disposez pas de l'expertise pour les contrôler?").

Par ailleurs, l'hyper modularisation (découpage en micro-modules) de la formation la rendant asynchrone (gros travail personnel avec uniquement des interactions électroniques ou des interactions a posteriori avec un formateur) implique l'arrêt du financement par l'État de la formation. En effet, l'État ne souhaite plus financer des formations à majorité asynchrone en réponse directe aux fraudes massives observées sur l'e-learning. Dit autrement, il va falloir reconquérir la confiance de l'État en matière de formation asynchrone pour permettre l'individualisation pertinente de la formation grâce à l'IA.

## C. La révolution de la formation asynchrone par l'IA

Le grand fléau de la formation asynchrone en France est la fraude relative à l'e-learning : des apprenants consultent peu ou très peu des vidéos, répondent ensuite à des quiz plus ou moins simples avec une aide quelconque et matérialisent ensuite la réalisation d'une formation de X heures pour des budgets souvent démesurément élevés. Résultat, des milliers de personnes sont formées (pouvons-nous réellement utiliser ce terme ?) mais sans compétences réelles et avec un diplôme qui n'a finalement aucune valeur, le tout en utilisant un budget conséquent de l'État.

**Conséquence de quoi l'État statue simplement qu'une formation ne faisant pas l'objet d'interactions n'est finalement pas une formation.**

Dit autrement, lire un livre pendant 14 h ou regarder 14 h de vidéos ne peut pas être assimilé à une formation. Pourtant, pendant une formation présentielle de 14 h, le formateur demande évidemment aux apprenants de réaliser environ 7 h d'atelier, d'exercices individuels. Bien que sa supervision soit parfois nécessaire, celui-ci a largement le temps de lire ses mails pendant ces instants. En suivant donc cette nouvelle conclusion étatique, nous pourrions penser que le formateur réalise une fraude dès lors qu'il n'est pas dans un format descendant de délivrance de contenu de formation (dès lors qu'il ne parle plus, l'apprenant ne serait donc plus formé). Nous comprenons bien tous ici les limites de ce raisonnement dû à la perte de confiance (alors que la crise du Covid avait permis de gagner une forme de confiance de l'État sur ce sujet).

En bref, la conclusion moderniste sur ce sujet est qu'il faut non seulement utiliser l'IA pour augmenter la qualité des formations grâce à une personnalisation des contenus à bas coûts. Mais qu'il faut également utiliser l'IA pour créer des interactions pendant les temps asynchrones.



### *Révolutionner l'apprentissage avec l'IA*

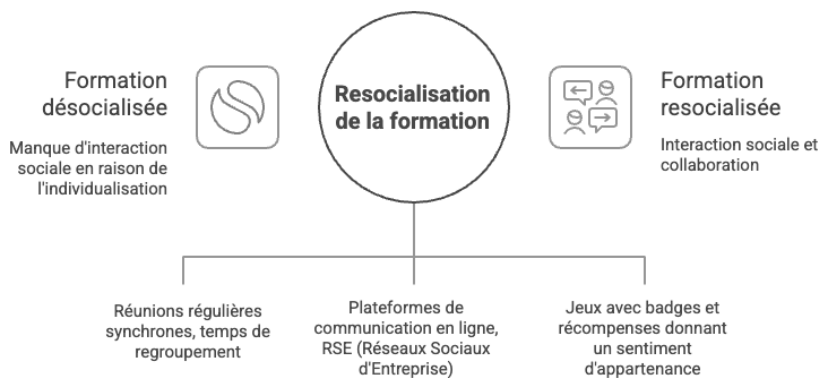
Qu'est-ce qui rend les temps asynchrones en e-learning de faible qualité ? Les réponses sont à chercher du côté de l'absence sociale et l'absence de supervision, de guidage. Dans le cadre d'un groupe, avec un formateur, l'apprenant ne veut pas décevoir son formateur et peut se placer par rapport aux autres participants, ce qui peut avoir un impact positif sur la motivation.

La présence de supervision d'un formateur réel permet également de détecter des pratiques non prévues par le dispositif de réalisation des ateliers.

En d'autres termes, la formation asynchrone pâtit du cumul de l'absence sociale, de l'absence de motivation par le groupe et de l'absence de contrôle du contexte dans les phases de réalisation.

On notera cependant les éléments suivants :

Concernant la socialisation de la formation : l'individualisation de la formation professionnelle désocialise fatalement la formation mais des interactions sociales peuvent être rétablies dès lors qu'il y a un formateur certes, mais également un phénomène de groupe pouvant être recréé avec des temps de réunions et/ou des réseaux sociaux de formation (appelés aussi RSE) et/ou des serious game (jeux professionnels) avec badges (pour donner un sentiment d'appartenance à un groupe).



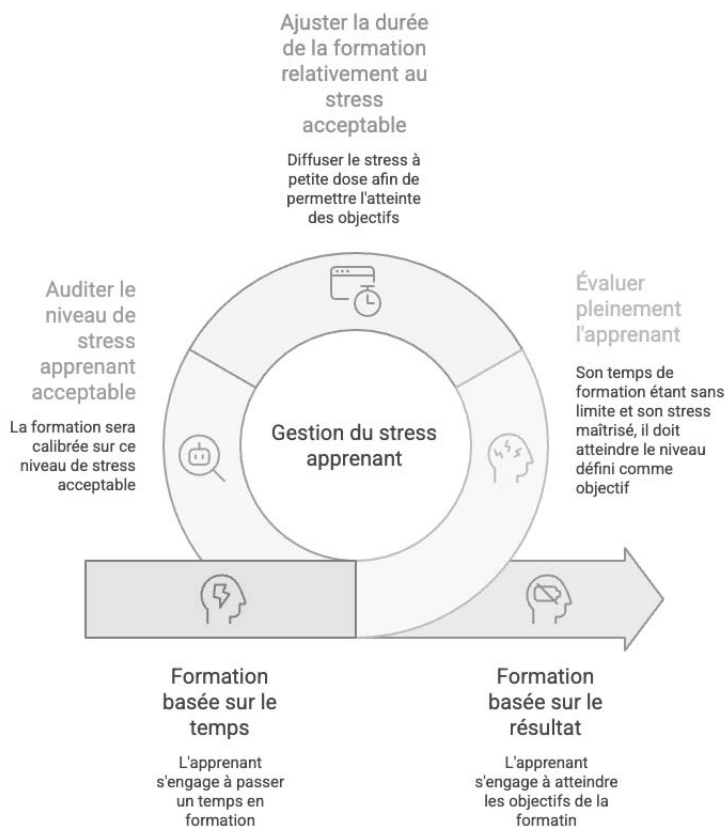
*Gestion de la problématique de désocialisation relative à la formation individualisée*

Concernant le besoin de stress apprenant en formation : l'apprenant a besoin d'une mise sous stress relative à son niveau d'acceptation sans quoi celui-ci sera perçu comme un outil inapproprié de la part de l'organisme formateur. Comme évoqué précédemment, l'apprenant agit par rapport un souci de bien faire ou une peur de mal faire. Sans ces deux éléments fondamentaux, personne ne peut apprendre. C'est ce que l'on appelle (en physique comme en psychologie) une mise sous contrainte ou mise sous stress.

En effet un apprenant peu motivé (donc non soucieux de bien faire et indifférent sur le fait de mal faire) pourra être tenté d'incriminer l'organisme de formation de l'avoir mal formé. Et en même temps il peut également reprocher à l'organisme de formation de l'avoir stressé.

Il conviendra donc d'évaluer le niveau de stress acceptable par l'apprenant pour répondre aux objectifs de la formation. En temps normal, cela a facilement tendance à complexifier la tâche du formateur qui doit avancer au rythme d'un groupe et des objectifs de la formation. Aussi, afin de diffuser le niveau de stress à petite dose, la durée de la formation est probablement à rallonger grâce à l'IA afin de permettre à l'apprenant d'atteindre les objectifs juridiquement définis tout en restant sous son niveau de stress acceptable.

Il est important de rappeler qu'à ce jour, l'apprenant peut être désengagé de l'atteinte des objectifs définis en formation : une formation peut être payée par l'État ou son employeur sans que celui-ci ne s'engage à allumer sa webcam et son micro (pour les formations distancielles), à échanger pendant la formation et à réussir les évaluations des acquis de l'organisme de formation. Il a totalement le droit d'être 100 % passif et un échec à l'évaluation des acquis peut être imputé à l'organisme de formation, à moins que l'organisme de formation ne fasse passer une évaluation initiale des acquis...

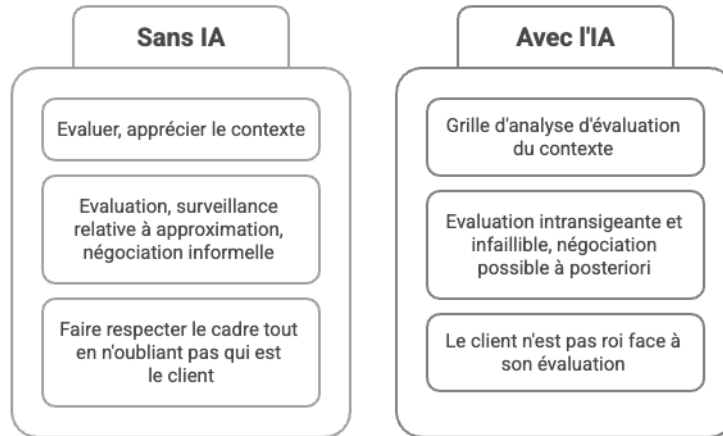


*Gérer le stress apprenant avec l'IA afin de servir les objectifs de la formation*

Concernant le besoin de contrôle du contexte d'apprentissage : l'évaluation du contexte d'apprentissage nécessite probablement une grille d'analyse : l'apprenant dispose-t-il d'un smartphone pour s'aider, dispose-t-il d'une personne pouvant l'aider, dispose-t-il d'une bonne connexion internet ? Celle-ci peut facilement être automatisée ou contrôlée par l'IA. De plus, l'IA sera intransigeante en comparaison de la potentielle souplesse du formateur ne souhaitant pas de problèmes.

À l'école, quand un professeur voyait un apprenant copier sur son voisin, il faisait une remarque ou deux, puis fonction de sa tolérance, de sa patience ou de son niveau de concentration, il lâchait prise et le tricheur pouvait continuer. L'IA quant à elle ne laissera rien passer (si elle a été configurée comme telle).

Dans les faits, en général il a été convenu que l'entité certificatrice devait se dissocier de l'entité formatrice, la conséquence est que l'organisme de formation est dépourvu d'une forme d'autorité en matière de vérification des objectifs atteints.



*Gérer le contexte d'apprentissage de l'apprenant*

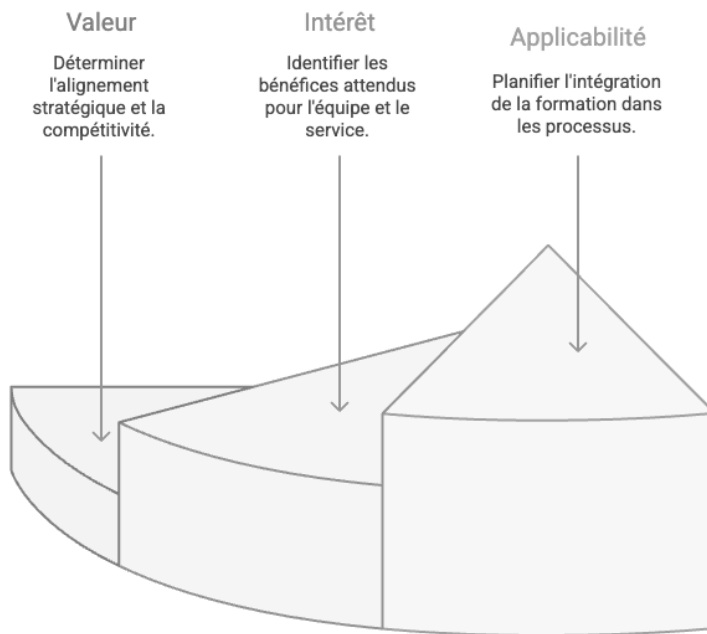
## D. Identifier les réels enjeux d'une formation

Une formation n'est pas toujours là pour répondre à un objectif direct de montée en compétences. C'est bien plus subtil que cela et c'est d'ailleurs ce qui complexifie encore le secteur et diversifie les offres.

Voici différents modèles théoriques auquel vous attacher concernant l'apprenant et transposés pour le responsable développement des compétences ou le chef de projet formation :

### 1. Modèle V.I.A. (Valeur, Intérêt, Applicabilité)

- ▶ **Valeur** (*Why*) : quelle valeur stratégique cette formation apporte-t-elle à l'organisation (alignement avec la stratégie, conformité, compétitivité) ?
- ▶ **Intérêt** (*What*) : quels sont les bénéfices concrets attendus pour l'équipe ou le service (gain de productivité, réduction des erreurs, innovation) ?
- ▶ **Applicabilité** (*How*) : dans quels processus, projets ou métiers cette formation va-t-elle se traduire par un usage réel ?



Modèle V.I.A

Pour le chef de projet formation, ce modèle permet de trier les formations en fonction de leur ROI attendu et d'éviter celles qui seraient « gadgets » ou trop éloignées du terrain.