

Seul le contenu non personnalisé est affiché dans le PDF.

FOAD et Covid : le point avec Sylvain Vacaresse

FOAD vs COVID : y a-t-il un fantôme autour de la digitalisation de la formation ? Des changements pour les entreprises, mais aussi pour les organismes de formation. Quel rôle pour les Opcos dans le développement de la FOAD ? Retrouvez la retranscription de l'échange entre Laurent Gérard et Sylvain Vacaresse, de l'émission Good morning la formation.

📄 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE MES SALARIÉS

← **RETOUR** Accueil / Articles / FOAD et Covid : le point avec Sylvain Vacaresse

Mise à jour : 20/01/2021 **A+** A- 📄



Sylvain Vacaresse est un spécialiste du « digital learning » et dirigeant du [cabinet conseil LearningSalad](#). Il accompagne les entreprises, les administrations et les organismes de formation dans la mise en œuvre de la FOAD (formation ouverte et à distance) depuis de nombreuses années.

L.G. Bonjour Sylvain, j'aimerais parler de 3 points avec vous : Est-ce si évident de se mettre au numérique ? Quelle est la culture nécessaire ? Et quel est le rôle des OPCO dans cette affaire ?

Premier point, est-ce si évident de se mettre au « digital learning » quand on n'en a jamais fait ?

S.V. C'est sûr que non. Je le dis et le redis, le numérique nécessite de revoir en profondeur ses processus et la manière d'aborder le service que l'on rend quand on développe des compétences. Décider d'aborder la numérisation dans des conditions d'urgence, c'est ce qu'il y a de plus mauvais pour se lancer. Néanmoins il faut bien faire face. Les gens font des efforts, et des choses tout à fait intéressantes en ressortent.

L.G. Sylvain, on peut penser que les grandes organisations, les grandes entreprises ou les organismes de formation avaient déjà une culture assez intéressante en termes de numérique. Cela s'est-il vérifié avec le COVID ?

S.V. Tout le monde n'est pas logé à la même enseigne, c'est sûr, mais de ce que j'ai pu observer, c'est qu'un certain nombre de personnes avaient déjà anticipé la numérisation, de manière partielle. Généralement, ce n'était que sur une fraction de leurs formations, voire de certaines formations.

L.G. La période actuelle risque-t-elle d'accélérer les inégalités de pratiques de « digital learning » entre les entreprises ?

S.V. Oui probablement. Je pense qu'il va y avoir un effet déclencheur chez un ensemble de personnes ou d'organisations qui n'avaient pas vu venir les choses et qui vont en prendre conscience et mettre les moyens. Pour d'autres, ça va être plus compliqué, car l'expérience aura été très douloureuse et qu'elles auront du mal à s'en remettre.

L.G. Notez-vous déjà des changements d'attitudes et de pratiques de la part des organismes de formation ou des entreprises ?

S.V. Oui. Dans la chronologie, on parle de quelque chose qui vient de se passer, mais je distingue déjà quelques phases.

La première phase empêchait les gens d'agir, il y avait une frénésie d'urgence avec tout un tas de choses mélangées.

Aujourd'hui, on arrive dans une deuxième phase, avec une réflexion autour de : « qu'est-ce qu'on a atteint, réussi, qu'est-ce qu'on n'a pas été capable de faire et surtout comment on se projette dans l'avenir ? »

L'avenir, dans les mois qui viennent, c'est la réflexion, en essayant de prendre les choses correctement, en se disant que ça va durer. Il faut trier ce qui a été fait de bien, parce qu'il y a des choses intéressantes, et puis ce qu'on a vraiment complètement raté, pour pouvoir s'engager vers quelque chose de plus haut de gamme.

L.G. Selon vous, quelles sont les bonnes étapes à suivre pour s'engager dans un processus le plus optimisé possible ?

S.V. La première étape est celle qui nécessite le plus de temps, et surtout de réflexion : c'est l'étape où il faut revoir son offre. Le numérique, ce n'est pas juste changer les modalités. C'est une transformation de la manière dont on appréhende le développement de compétences. Cela va avoir un impact non seulement sur l'espace (la distance n'est pas ou plus un problème), mais aussi sur le rapport au temps.

Quand j'accompagne des formateurs, on leur explique que ce qui s'inverse en réalité, c'est que quand vous accueillez, que vous formez sur place dans votre organisme, vous accueillez chez vous vos stagiaires : vous organisez l'espace, le centre de formation. A distance, en fait, on va chez les gens, on va dans les bureaux. Avec le COVID, on va même vraiment chez les gens.

Cela signifie qu'il va falloir construire son offre en prenant en compte un ensemble de contraintes que l'on n'a absolument pas l'habitude de gérer, et qui nécessite de revoir à la fois le rythme d'une formation, les activités que l'on va proposer, la manière de socialiser qui est essentielle en formation. Je n'aime pas trop parler de révolution, mais il y a un besoin d'adaptation considérable.

Il faut à la fois rester dans le même métier, avec les mêmes objectifs, la même chose que ce que l'on faisait finalement, mais le faire dans un environnement qui a complètement changé et qui ouvre aussi de nouvelles possibilités que l'on n'avait pas.

L.G. Mettons-nous dans la situation de l'entreprise. Quels coûts pour ce type de formation ? Quelles sont les précautions ?

S.V. Pour l'entreprise, la clé est de considérer que le développement des compétences est d'abord quelque chose qui se passe chez elles, plutôt que dans le centre de formation. Ce qui est déjà vrai pour la formation présentielle.



On dit souvent d'ailleurs dans le langage courant « on envoie les gens en formation ». Qu'est-ce que cela veut dire ?



Un salarié développe tous les jours des compétences qui sont mises en œuvre dans l'entreprise. En réalité, la formation est juste un moyen d'aller quelque part pour acquérir un ensemble d'éléments qui vont permettre d'apprendre. Tout va se jouer au moment du retour sur le poste de travail.

La précaution, c'est aussi de comprendre que l'acteur clé ne devient plus le formateur mais le manager. La qualité et l'efficacité de la formation dépendent de la capacité qu'a l'entreprise à intégrer dans son processus de travail.

Avec le numérique, on s'en rend compte tout de suite. Puisqu'il n'y a plus d'unités de temps et de lieu. On n'a plus la distinction « je suis au travail » / « je suis en formation », avec aussi ce sous-entendu « si je suis en formation, alors je ne travaille pas », alors qu'en vérité c'est le moment peut-être le plus productif pour un salarié. L'absence de cette frontière doit responsabiliser beaucoup plus les entreprises, et c'est plutôt une bonne chose.

L.G. Avez-vous le sentiment que managers comme responsables d'entreprises ont bien pris conscience de ce point ?

S.V. Non, et quelle que soit la taille des entreprises. C'est un sujet qui a été identifié il y a déjà bien longtemps : comment sensibiliser le manager, lui faire comprendre son rôle et la posture qu'il va avoir pour favoriser le développement des compétences de ses collaborateurs, et lui expliquer qu'avec le numérique, il va falloir agir concrètement.

Ça commence par quelque chose de très simple. Pour donner un exemple concret, quand les gens se forment avec le numérique sur leur poste de travail, ils sont sur place, mais il va falloir organiser le temps. Ça en devient de la responsabilité du manager. Quand c'est (tout ou partie) une formation en autonomie, il va bien falloir que le manager laisse du temps à son collaborateur pour se former.

Aujourd'hui, dans la pratique, on observe la plupart du temps que les managers peuvent être assez favorables à la formation en ligne car ils ont le sentiment de gagner du temps, d'économiser 1, 2, 3 journées d'absence de leurs collaborateurs.

Sauf que les gens n'apprennent pas plus vite parce qu'ils sont en formation numérique, ils apprennent autrement. Il y a un espoir trop grand dans cette modalité. J'entends depuis 20 ans dire que la formation numérique va remplacer le présentiel à 100 %. Il y a un fantasme à chaque nouvelle technologie, c'est à chaque fois le débat, on a l'impression que ça va tout changer. En réalité non, ça ne change pas tout, ça modifie, ça ouvre de nouvelles opportunités. En revanche, il faudra toujours organiser le service, ça le complexifie d'une certaine manière. Il faut sans doute être plus performant et meilleur pour pouvoir à la fois organiser et aussi suivre une formation numérique, ce qui veut dire que l'enjeu de la formation augmente.

L.G. La formation numérique ne permet pas d'améliorer l'efficacité de la formation. L'efficacité dépend de la manière dont on la conçoit, du dispositif qui va être utilisé... c'est une mécanique complexe, même de plus en plus complexe, faut-il lorsqu'on est une entreprise passer par l'aide d'un conseiller ?

S.V. J'en suis persuadé, car la question c'est surtout de partir dans le bon sens, notamment au début. Même pour des organismes de formation. Il est primordial de connaître, d'avoir la représentation suffisante, la capacité de comprendre les enjeux, la manière dont ça va se passer. Et pour ça, il faut s'octroyer les services de quelqu'un qui à cette vision. Ça peut être un conseil externe, mais aussi un renforcement en interne.

L.G. Quel peut être le rôle des OPCO dans cette montée en puissance du numérique ?

S.V. Ils sont là pour soutenir les acteurs. Du côté des offreurs, c'est être prêt à accompagner dans la mise en œuvre d'une véritable stratégie, faire quelque chose qui soit plus en adéquation avec les besoins réels des entreprises et des salariés. Soutenir aussi dans l'investissement, puisque ce qui distingue le numérique du présentiel, c'est qu'il nécessite un investissement au départ peut-être plus important que le présentiel.

Du côté de la demande, l'accompagnement des entreprises consiste à les aider aussi à mieux considérer ce que peut apporter le développement de compétences pour leur business, comment utiliser au mieux toutes les possibilités qui sont ouvertes aujourd'hui, que ce soit pour la formation, mais aussi les expérimentations.

L'enjeu, le vrai, pour les entreprises aujourd'hui, c'est d'intégrer la formation dans le travail.

L.G. Sylvain merci. Nous avons progressé sur la connaissance des enjeux du numérique. Un mot pour conclure ?

S.V. Merci à vous. Pour conclure, je dirais que **la crise COVID nous amène, pour les offreurs de formation et pour ceux qui suivent la formation, à faire de la formation numérique de façon contrainte, parce qu'il n'y a pas d'autre solution.**

En réalité, il va falloir dépasser cette vision-là. La formation numérique ne fait pas que résoudre un problème de déplacement : je ne peux pas me déplacer alors je vais me former en ligne. C'est une possibilité d'aller beaucoup plus loin que ce qu'on a toujours fait dans la formation. **C'est une opportunité historique de positionner les professionnels de la formation, mais aussi les bénéficiaires comme des acteurs clés. Avec le numérique, on va pouvoir enfin commencer à intégrer la formation, plus largement le développement des compétences, comme un processus vital dans la vie professionnelle de chaque salarié.**

Depuis une trentaine d'années, j'entends dire que la formation, le développement des compétences, le capital humain, c'est la clé de la compétitivité, de la capacité des organisations à s'adapter. Ce qui m'a frappé dans la dernière réforme (ndrl : la loi pour la liberté de choisir son avenir Professionnel) c'est l'absence du mot « formation ». Ça montre bien cet enjeu du « tout au long de la vie », à la fois pour le salarié, l'individu, mais aussi pour les organisations. Le numérique est une des clés pour réussir un développement de compétences, une adaptation constante des entreprises, des organismes de formation. Finalement, on n'a jamais été aussi bien placé dans le monde de la formation.

Voir la playlist de l'émission ✓

« La formation numérique responsabilise les entreprises » – Sylvain Vacaresse #GMLF

Au programme de cet épisode de Good morning la formation : FOAD vs COVID : y a-t-il un fantôme autour de la numérisation de la formation ? Des changements pour les entreprises, mais aussi pour les organismes de formation. Quel rôle pour les Opco dans le développement de la FOAD ?



Ces articles peuvent vous intéresser

🕒 29/03/2022

📂 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE MES SALARIÉS

Transitions Collectives (TransCo) pour faciliter la reconversion des salariés

« TransCo » (ou Transitions Collectives) est un dispositif à destination des entreprises et des salariés dont les secteurs connaissent des mutations économiques. Son objectif : favoriser la reconversion professionnelle des salariés dont l'emploi est fragilisé, vers un métier porteur, dans leur bassin d'emploi.

🕒 09/12/2021

📂 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE MES SALARIÉS • FINANCER LA FORMATION • MACQUITTER DES MES OBLIGATIONS EMPLOYEUR • PILOTER LA GESTION DE MES RH • RECRUTER ET INTÉGRER DES SALARIÉS

Pourquoi réaliser un entretien approfondi avec votre conseiller AKTO ?

L'activité de votre entreprise évolue, le marché se restructure, de nouvelles technologies ou de nouveaux entrants apparaissent... Quel que soit le contexte, il faut embarquer et former ses équipes, prendre de la hauteur et fixer le cap. C'est là qu'intervient votre

🕒 09/12/2021

📂 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE MES SALARIÉS • FINANCER LA FORMATION

Financement de vos formations : les prestataires de formation devront être certifiés

Au 1er janvier 2022, seules les formations dispensées par un organisme de formation certifié « Qualiopi » pourront être financées par AKTO. Une évolution annoncée avec la loi « Avenir professionnel » du 5 septembre 2018, qui vise l'amélioration de la qualité de vos formations.

conseiller AKTO. Il connaît
votre environnement ainsi
que les leviers de l'emploi
et de [...]

[Voir plus →](#)

[Voir plus →](#)

[Voir plus →](#)