

Préambule

Digitaliser la formation : tout le monde en parle, mais finalement, en France en tout cas, jusqu'à tout récemment, rien ne changeait vraiment. Lorsque l'on parlait de formation professionnelle, on pensait immédiatement à la formation en face-à-face, en présentiel. D'ailleurs, une étude de 2019 d'un organisme de formation montrait que parmi les apprenants ayant suivi une formation l'année précédente, pour 78 % d'entre eux, il s'agissait d'un stage.

Pourtant, les formations à distance existent depuis longtemps. Tout le monde s'accorde à dire qu'elles permettent aux entreprises de faire des économies, au moins en réduisant les frais de déplacement. On oublie alors de mettre en avant les bénéfices pour les apprenants.

Il a fallu une crise récente pour qu'on se rende compte que cette modalité fonctionne, qu'elle est acceptée la plupart du temps par les apprenants et qu'elle donne des résultats. En 2020, un grand nombre de formations se sont déroulées à distance et elles se sont globalement bien passées.

Malgré tout, les formations à distance font encore peur :

- Elles font peur aux entreprises qui se disent que leurs collaborateurs ne seront pas suffisamment attentifs.
- Elles font peur aux responsables formation qui se disent que ce n'est pas une vraie formation.
- Elles font peur aux managers qui pensent qu'elles sont bien compliquées à organiser.
- Elles font peur aux organismes de formation qui se demandent comment leur modèle financier peut s'appliquer à ce type de prestation.

- Elles font peur aux apprenants qui se disent qu'ils seront vissés devant leur poste de travail pendant plusieurs heures.
- Elles font également peur aux animateurs qui y voient un facteur de stress supplémentaire.

C'est à ces derniers que ce petit guide s'adresse : il a pour objectif de les aider à découvrir cette modalité, de les faire réfléchir au moyen d'adapter leurs formations à ce nouveau vecteur et de leur permettre de diversifier leur offre.

En tant qu'animateur, je comprends parfaitement leurs inquiétudes. J'ai passé suffisamment de temps devant des apprenants pour savoir ce que représente la formation en termes de fatigue mentale et de stress. Il est déjà compliqué parfois de motiver les apprenants en présentiel, alors si en plus il faut maîtriser un outil complexe !

C'est pourquoi plus qu'une suite de règles et de principes théoriques, ce guide est conçu comme un partage d'expérience avec des lecteurs qui vivent ou qui ont vécu des situations similaires.

En espérant qu'il vous soit utile et vous rassure.

Chapitre 1

Vous avez dit classe virtuelle ?

De quoi parle-t-on ?

Commençons déjà par définir ce que l'on appelle une classe virtuelle. Il s'agit tout simplement d'une formation pour laquelle formateur et apprenants ne sont pas tous physiquement dans le même lieu.

Ils peuvent se parler, se voir, échanger et partager des documents en utilisant une plateforme de type vidéoconférence, à travers le web.

Si l'on en croit Wikipédia, il s'agit de récréer à distance les conditions d'une formation en classe traditionnelle, ce qui, nous allons le voir, est tout de même très exagéré !

Classe virtuelle ou webinaire

Dans certaines situations, on parle aussi de webinaire. Quelle est exactement la différence ?

Un webinaire repose sur les mêmes mécanismes, mais est beaucoup plus descendant.

Dans une classe virtuelle, les échanges entre les participants ou avec l'animateur peuvent se faire par la voix, directement. Mais lorsque le nombre de participants est élevé, tout dialogue devient presque impossible à mettre en place ; les échanges ne peuvent plus reposer que sur les mécanismes de messagerie instantanée inclus dans les plateformes. Il s'agit alors d'un webinaire.

Au commencement...

... étaient les conférences en vidéo.

Pour être honnête, les classes virtuelles, ce n'est pas très nouveau. Dès les années quatre-vingt et même avant, il existait dans certaines entreprises des systèmes de vidéoconférence, permettant d'échanger en direct avec un groupe de participants distants.

Généralement, ces systèmes étaient installés dans des salles dédiées, qu'il fallait réserver et dont personne ne savait vraiment se servir. Il y avait souvent un grand décalage entre le son et l'image, mais ça marchait parfois, plus ou moins bien il est vrai.

Puis vint Skype

En 2003, apparut un logiciel nommé Skype. À une époque où le téléphone coûtait encore assez cher, il s'agissait bien d'une petite révolution.



Ce logiciel permettait de téléphoner, à travers Internet, gratuitement, et même de voir son correspondant.

Alors bien sûr, la connexion n'était pas toujours très bonne, mais pour beaucoup de particuliers, il devenait possible de discuter avec ses parents, sa famille ou ses amis, aussi loin qu'ils soient. Et voir son correspondant, c'était une vraie nouveauté.

D'ailleurs, au siècle dernier, lorsque les auteurs de science-fiction imaginaient le futur, ils décrivaient toujours une utilisation massive et rapide du visiophone. En réalité, même si des expériences ont été menées assez tôt, ce n'est que dans les années 1970 que des premiers tests pratiques sont menés. Mais pour avoir des produits vraiment utilisables, il fallut attendre que les performances du réseau s'améliorent.

Alors quand, grâce au développement d'internet et du haut débit, des logiciels sont apparus, tout le monde a voulu voir ce que ça allait donner.

En fait, Skype est l'exemple parfait du logiciel apparu chez les particuliers avant de se répandre dans le monde du travail. Microsoft en voit bien l'intérêt et rachète le produit en 2011 pour l'intégrer à son offre professionnelle existante, qui était à l'époque plus confidentielle, quoique fonctionnelle.

La situation aujourd'hui

Depuis cette période, un grand nombre de logiciels de vidéoconférence sont arrivés sur le marché, avec aujourd'hui des fonctionnalités relativement similaires, nous allons en reparler.

En conséquence, les entreprises ont commencé à utiliser régulièrement cette modalité, d'abord pour mettre en place des réunions, mais aussi des formations.

Rapidement, tout le monde s'est rendu compte qu'il était difficile de remplacer entièrement des formations en présentiel, face aux apprenants, par des classes virtuelles. L'animation est différente, l'attention des participants est différente, bref, pour de nombreuses raisons dont nous allons reparler, ce n'est pas la même chose.

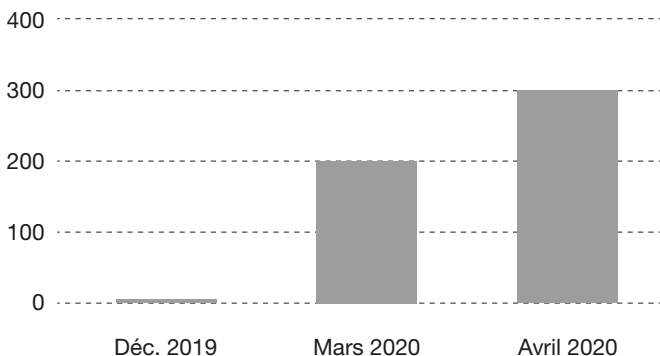
Je me rappelle de premiers tests que nous avons effectués au début des années 2000 qui nous avaient montré que nous devions revoir nos techniques d'animation avec ces outils.

Le résultat fut que les classes virtuelles et les webinaires ont commencé à se généraliser, mais très lentement. Pour les principaux acteurs de la formation professionnelle, formateurs comme responsables de formations, le jeu n'en valait pas vraiment la chandelle. Ces solutions étaient utilisées pour des événements courts ou pour des formations dont on estimait l'importance moindre.

Mais en 2020, beaucoup de choses changent.

Pendant les différentes périodes de confinement, nombreux sont ceux qui n'ont eu que ce moyen de voir leurs proches. Beaucoup se sont familiarisés avec ces plateformes ; or, l'habitude aide beaucoup à tirer le meilleur parti des classes virtuelles.

Évolution du nombre d'utilisateurs quotidien de Zoom (en millions)



Les vidéoconférences se sont multipliées : le graphique ci-dessus montre l'explosion du nombre d'utilisateurs quotidien sur Zoom, sachant que les autres plateformes ont connu une évolution similaire.

Sur le plan professionnel, les entreprises n'avaient plus que ce moyen pour garder une connexion avec les collaborateurs. Et sur le plan personnel, qui n'a pas participé ou organisé un apéro Skype ou Zoom, pour ne parler que des plateformes les plus populaires ?

Ce sont justement ces produits que nous allons retrouver en support des classes virtuelles ou des webinaires.

Une question de motivation

Mais revenons à l'environnement professionnel.

Lorsque nous parlons de classe virtuelle ou de webinaire, nous parlons de formation à destination d'adultes et dans une formation pour des adultes, il faut définir des objectifs pédagogiques.

Le principe d'un objectif pédagogique est qu'il est à destination de l'apprenant. L'apprenant ne participe à une formation que parce qu'il a une raison précise, un objectif précis, lié à son environnement professionnel. C'est cette raison, cet objectif qui fait sa motivation.

Pas la formation elle-même, encore moins sa modalité.

Or, la motivation d'un apprenant est capitale en formation. En d'autres mots, on ne sait pas faire apprendre un individu qui n'en a pas envie.

Alors bien sûr, le rôle du formateur est justement de donner envie, mais cela concerne le contenu. Qu'en est-il de la modalité ? Si nous voulons motiver nos apprenants à participer à des webinaraires ou à des classes virtuelles, il faut nous poser la question de ce que ça leur apporte.

À eux, pas à leur entreprise.

Alors oui, on peut parler du contenu, mais je suis bien en train de me poser la question suivante : *par rapport à une classe traditionnelle, quels sont les bénéfices d'un webinaire ou d'une classe virtuelle pour l'apprenant ?*

C'est une chose de participer à des apéros virtuels en période de confinement, nous n'avons pas d'autres solutions. Mais si nous avons le choix ?

Le petit truc perso

Et vous, d'ailleurs, qui lisez ces lignes, considérez-vous la formation à distance comme une vraie formation ? Voici un petit test simple : si vous assistez à une formation en présentiel et que votre téléphone sonne, vous ne décrocherez sûrement pas. Mais s'il s'agit d'une formation à distance, dans la même situation, êtes-vous sûr de ne pas décrocher ?

Les bénéfices des formations à distance

Lorsque l'on commence à parler des bénéfices des classes virtuelles, la première chose qui vient à l'esprit est la réduction des coûts...

Très exactement des coûts de déplacement des apprenants, car pour ce qui est des coûts d'animation, cela revient à peu près au même, en tout cas si l'on parle de coût horaire.

Oui, mais les frais de déplacement, ce n'est que rarement le problème des participants, du moins dans l'environnement professionnel. La plupart des apprenants sont des salariés et leurs frais de déplacement leur sont remboursés. Les bénéficiaires de cette réduction des coûts sont donc bien les entreprises.

Ce n'est donc nullement un bénéfice pour les participants. En fait, si l'on y réfléchit, les avantages d'une solution de formation à distance sur une classe traditionnelle sont différents selon les individus concernés.

Les managers ne voient pas les choses sous le même angle que leurs collaborateurs, qui eux-mêmes n'ont pas la même vision que leur responsable formation.

Et pour l'animateur, alors ?

Le petit tableau ci-dessous présente les bénéfices, de mon point de vue, pour chacune des parties prenantes :

Catégorie	Bénéfices
Apprenant	Formation depuis chez lui ou depuis son bureau. Pas de changement dans son organisation personnelle.
Manager	Collaborateur toujours présent et disponible en cas d'urgence. Facilité à faire rentrer la formation dans un planning chargé.
Responsable formation	Pas de frais de déplacement des collaborateurs. Formation toujours possible, même en période difficile. Pas besoin de salle de formation.
Animateur	Pas de déplacement à prévoir. Formation dans un environnement connu et contrôlé.

Alors, tout bénéfice, les formations à distance ?

Pas si simple. Si c'était le cas, elles se seraient beaucoup plus développées ces dernières années. Or, il a fallu une révolution planétaire pour que les entreprises se mettent massivement à ces solutions.

Parlons des contraintes

Et là encore, les contraintes ne sont pas les mêmes selon les acteurs. Nous pouvons construire un tableau similaire :

Catégorie	Contraintes
Apprenant	Motivation plus difficile à trouver. Durée d'attention plus courte. Formations souvent trop théoriques. Absence d'entraînement par le groupe.
Manager	Équipements techniques nécessaires pour le collaborateur. Impression mitigée : le collaborateur est-il vraiment en train de suivre une formation ?
Responsable formation	Prise en charge des formations distancielles plus complexe. Difficulté de planification de sessions plus courtes. Contraintes techniques.
Animateur	Contraintes techniques importantes : si le réseau tombe, rien n'est possible. Concentration plus importante nécessaire. Retours moindres : la formation passe-t-elle bien ? Mesure des acquis complexe. Satisfaction plus dépendante de l'environnement technique. Posture plus statique. Stress accru.

Si l'on s'intéresse aux apprenants, on comprend bien que le cœur du problème reste la motivation.

C'est également le cas en classe présentielle, mais à distance l'animateur dispose de moins de possibilités pour entraîner son groupe, ou plutôt, les possibilités qui s'offrent à lui sont toutes des actions individuelles.

En classe présentielle, un animateur expérimenté sait emmener son groupe avec lui, le motiver. Il agit sur le groupe et les participants suivent par effet d'entraînement.

La plupart des animateurs ont développé cette compétence et même si cela ne marche pas à tous les coups, le plus souvent, cela donne de bons résultats.

En classe virtuelle, il faut considérer chaque apprenant comme un individu. Il n'y a plus d'effet de groupe, ou plutôt, les effets de groupe se mettent en place plus difficilement.

En fonction de cela, quels usages alors ?

Pour répondre à cette question, il va falloir nous intéresser aux fonctionnalités existantes.

A priori, on imagine bien que pour la transmission d'informations théoriques ou pour des démonstrations simples, les classes virtuelles peuvent être plutôt efficaces.

Toujours à la condition que les apprenants soient motivés.

Et bien entendu que les contraintes techniques soient résolues !

Et ça marche mieux qu'on le pensait

Jusqu'au mois de mars 2020, on croyait tout savoir sur les classes virtuelles. Beaucoup de spécialistes nous disaient que finalement, c'était une modalité intéressante, mais que cela ne fonctionnait que pour des séances courtes, une heure ou une heure et demie. Au-delà, à les entendre, les participants décrochaient.

Et vous savez quoi ? Je tenais moi aussi ce discours.

Oui, mais voilà, le confinement m'a obligé à m'adapter.

Et je me suis alors aperçu que ce n'était pas une question de durée, mais plutôt une question d'organisation, d'une part, et de motivation des participants, de l'autre.