

« Jeudi de l'AFREF » 16 avril 2015

8h45-12h45

Lycée Gustave Ferrié

7, rue des écluses St Martin  
Paris

**Compte rendu de la séance**

## **Le MOOC et l'Entreprise : accessibilité de la formation ou action de marketing ?**

### Programme de la matinée

**Claude VILLEREAU**, *Délégué général de l'AFREF*, souhaite la bienvenue aux participants pour cette séance qui se déroule dans les locaux de ce lycée Gustave FERRIE grâce à un partenariat avec l'AFDET. Il remercie **M. SOUMARE**, *proviseur* et **Mme VIVIER**, *proviseur adjoint* de nous accueillir.

**M. SOUMARE** présente son lycée professionnel dédié aux filières électroniques et numériques, qui accueille environ 450 élèves.

**Emmanuelle ROHOU**, *Consultante Démos et Doctorante Paris X.*, qui a élaboré le programme de cette séance expose alors son déroulement.

Dans un premier temps Emmanuelle ROHOU fera une introduction historique des MOOC et une description des acronymes autour dans ce champ.

Puis **Franck TAMI**, *responsable de la formation au numérique* à la Société générale présentera les enjeux des MOOCs au sein du groupe Société Générale et **Fanny BOUVIER**, *responsable de la communauté des managers de projet* dans ce même groupe, fera un retour d'expérience sur un MOOC interne réalisé pour les managers de projet.

Enfin **Thierry CURIALE**, *Directeur du programme Open Social Learning – Orange Business Services* développera les enjeux d'image de marque et le retour d'expérience d'une plateforme Solerni

## **Intervention d'Emmanuelle ROHOU** (*formatrice consultante chez DEMOS et doctorante à Paris X en sciences de l'éducation*)

*DEMOS est un des leaders de la formation professionnelle continue du conseil et du outsourcing, en France et en Europe, avec environ 3000 formateurs et consultants.*

### **Historique et glossaire**

Cette introduction est centrée sur les définitions des MOOC (**M**assive **O**pen **O**nline **C**ourse) et de leurs dérivées.

En effet derrière ce sigle se cache toute une nouvelle terminologie concernant les formations en ligne ouvertes à tous (**FLOT**) dont la terminologie officielle retenue en France par la commission générale de terminologie et publiée au journal officiel du 21 septembre 2013 est "*cours en ligne ouverts et massifs*" (**C.L.O.M**).

Mais que signifie chacun des termes du sigle MOOC?:

- **Massive**: le nombre d'inscrits est important (plusieurs milliers)
- **Open** : accessible à tous les profils sans condition
- **Online**: plateforme et terminologie du web
- **Course**: cours ou intervention filmée en vidéo

Le MOOC constitue un exemple de formation ouverte et à distance

### **Un peu d'histoire :**

En 2008, George .SIEMENS et Stephen.DOWNES ont donné un cours, gratuit et ouvert à tous, intitulé "Connectivisme et connaissance connective ". Ce type de cours a été nommé " Massively Open Online Courses ". Devant le succès, la modalité a été reprise par plusieurs universités: Stanford, le MIT, Columbia, Harvard...

Les premiers MOOC français apparaissent en **2012**, et depuis on constate une augmentation régulière du nombre de formations proposées. Trois plateformes supports de ces cours ont été principalement mises en place : **Coursera**, **France Université Numérique** et les **indépendants (HEC ...)**

Un des MOOC le plus connu en France est celui conçu par Rémi BACHELET de l'Ecole Centrale de Lille : " ABC de la gestion de projet "

On distingue les cMOOC ou MOOC collectifs qui s'appuient sur des réseaux de contenus et d'individus

Et les xMOOC qui visent à valider des compétences et délivrent des certifications

### **Quelques chiffres pour monter l'ampleur du phénomène en ce début 2015:**

- Il existe 267 MOOC francophones à ce jour.
- 1200 MOOC existent actuellement dans le monde  
(On trouve l'annuaire des 267 MOOC Francophones sur: [www.digischool.fr/mooc/](http://www.digischool.fr/mooc/) )
- Les MOOCs du CNAM ont 14.000 inscrits.
- 55% des inscrits à des MOOC sont des femmes.
- 15% des cours concernent le business et le management.
- 20% des inscrits à un MOOC ont leur certification

- Pôle Emploi lance un MOOC ce mois d'avril 2015

Ces quelques chiffres montrent que cette forme d'enseignement n'est plus qu'une simple mode

## MOOC et ses acronymes

En fait chaque sigle du mot MOOC peut se décliner:

Ainsi on parle de :

MOOC: Massive open online courses

BOOC : Big open online courses (cours qui n'est pas ouvert à tous)

COOC: corporate open online courses (cours destiné à une entreprise)

POOC: private open online courses (cours limité à un petit effectif et qui sont souvent certifiants)

ou SPOC : small private online courses

SPOC: self paced online courses (étudiants qui autoproduisent leurs cours)

DOOC: distibuted open online courses (même contenu mais sous des angles différents pour plusieurs universités associées)

DOCC: Distibuted online collaborative courses (centré sur la collaboration venant de différentes sources)

SMOC: synchronous massive online courses

## Les approches des MOOC peuvent être vues sous des angles multiples avec des questions afférentes :

Au niveau social: accessibilité ; gratuité; légitimité du savoir ; certification ...

Au niveau organisationnel: marketing ; RH; formation...

Au niveau individu : responsabilité; autonomie; contribution ...

Au niveau pédagogique : rapport au savoir; motivation; engagement; évaluation; rôle des tiers ...

## Intervention de Franck TAMI (*responsable formation au numérique à la Société Générale*)

*Le groupe Société Générale comprend près de 160000 collaborateurs répartis dans le monde entier (76 pays) pour 32 millions de clients. Son ambition affichée: "être la banque relationnelle de référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes "*

## Enjeux des MOOC au sein du groupe société Générale

Au sein de la structure de formation professionnelle des collaborateurs de la Société générale, le but de Franck TAMI est de développer les classes virtuelles telles que le e-learning et le rapid-learning. Son objectif est de transformer les plans de formation présentiels en formations digitales.

La possibilité de développer des MOOC à la Société Générale est apparue vers 2012-2013.

L'enjeu de la digitalisation de la filière RH est double:

- pour son compte propre, avec la digitalisation de la fonction RH elle-même (*dématérialisation des processus RH (formation, recrutement...); récolte et exploitation des données organisation et professionnalisation de la fonction RH*)
- plus largement, pour le compte de tiers via l'accompagnement des lignes métiers et des fonctions centrales dans leur effort de digitalisation (*développement / recrutement des compétences en lien avec la stratégie; gestion et évaluation de la performance; conditions de travail des collaborateurs*);

4 axes prioritaires ont été définis en vue de développer l'excellence RH

- La culture d'entreprise (*réseaux sociaux d'entreprise; culture managériale ; environnement de travail...*)
- Le recrutement et *mobilité (nouveaux besoins en compétences; nouveaux canaux de recrutement; mobilité interne)*
- Les processus RH (*dématérialisation des données du salarié, du bulletin de paie, du bilan social individuel...*)
- Le développement des collaborateurs (*acquisition des nouvelles compétences liées au digital; digitalisation de la distribution; (MOOCs e-learning..) sensibilisation et professionnalisation des collaborateurs*)

Les enjeux de la filière formation

Il s'agit de faire correspondre l'évolution du Business (*agility, any people, any demand*) avec les évolutions de la population (*any time, any where, any device*)

Mais les enjeux de la formation pour le groupe (former en masse, multiculturel; sur mesure, rapide, temps du marché...), doivent correspondre aussi aux attentes des collaborateurs (libre de mon temps, adapté à mon besoin, ludique/numérique, collaboratif, juste à temps, à mon initiative).

D'où le choix fait par le groupe d'une individualisation de la formation (qui permet de l'adapter au besoin au moment, au niveau, à la durée...)

### **Le contexte des MOOC et la stratégie de développement pour la Société Générale:**

Il y a actuellement plus de 3000 MOOC disponibles (28% aux USA) dont la moitié peut correspondre à des besoins de formation des entreprises ; Plus de 10 millions d'étudiants ont suivi au moins un MOOC dont la durée standard est d'environ 8 à 10 semaines. La réalisation d'un MOOC nécessite de 1200 à 5000 heures de travail

La stratégie de développement des MOOC à la Société Générale MOOCs s'appuie sur une typologie en quatre grands domaines dans chacun desquels sont développés actuellement des produits :

- **MOOC publics**
  - MOOC FREE Cible collaborateurs (donner accès aux MOOCs publics pouvant couvrir des besoins professionnels comme personnels). *Recherche en cours avec moteur de recherche dédié*
  - MOOC CERTIFIANTS (souvent payant): Cible collaborateurs (Professionnalisation, employabilité),
- **MOOC en partenariat**
  - SPOC UNIVERSITAIRE: Cible mixte et restreinte à la Société Générale (Mise en avant de nos expertises, Marque employeur, sélection des partenaires...). *Actuellement un lot en cours*
  - MOOC UNIVERSITAIRE Cible mixte et Ouverte Mise en avant de nos expertise Marque employeur, sélection des partenaires...). *Actuellement deux lots en cours*

- **MOOC d'entreprise**
  - SPOC (small private online courses): Cible interne à la Société générale (Transformer les dispositifs existants; Créer des dispositifs innovants...) *Actuellement deux SPOC sur management de projet et sur les risques*
  - COOC (corporate open online courses): Cibles externes ouvertes ou restreintes pour la Société Générale (clients, experts, partenaires) (Marketing, communication, autorisation, certification...). *Actuellement un COOC sur le financement d'entreprise.*
- **MOOC sur étagère**
  - MOOC PAYANT (small private online courses): cible collaborateurs de la Société Générale (Donner accès aux MOOC public pouvant couvrir des besoins professionnels comme personnels). *Actuellement un MOOC sur sensibilisation au digital*
  - MOOC CERTIFIANT payant : cible collaborateurs de la Société Générale. *Actuellement un MOOC sur l'analyse financière.*

Les facteurs clés de succès pour la stratégie des MOOC à la Société Générale

Plusieurs étapes sont importantes entre le "back" chargé de la qualité du produit de son animation et de son pilotage et le "front" qui s'investit via sa motivation, ses résultats et la reconnaissance

- L'inscription: étape essentielle. Elle doit susciter la curiosité
- Le management du cours via son marketing et son pilotage
- Le cours lui-même centré sur l'apprenant qui doit vivre une expérience (cours personnellement impactant)
- L'expert qui doit être proche, complice avec l'apprenant
- Le taux d'achèvement (ou de réussite) du cours. Ce taux n'est pas très élevé en général.

Nota : le coût d'un cours peut être estimé à environ 3000 euros pour faire un SPOC (y compris tournage et montage)

Structure type d'un MOOC doit comporter plusieurs séquences qui sont classiquement :

- Une séquence de bienvenue: souvent une vidéo avec le message du sponsor; l'objectif de la formation et les attendus ;
- Une page d'accueil avec l'ensemble des thématiques et son séquençage ; le parcours dans le tutoriel.
- Une introduction (optionnelle) via un forum de discussion sur la plateforme MOOC par exemple.
- Page de thématique (description d'objectif pédagogique; compétences développées; nombre de niveaux, de chapitres; durée des chapitres ...).
- Les contenus ( ressources pédagogiques: *vidéos; rapid-learning; pdf...*; applications: *devoirs études de cas ;simulations..*; collaboration : *forum espace collaboratif ;coach..*; certification: *suivi , évaluation....*)

A la Société Générale, le présentiel est dédié à la mise en œuvre (apprendre en faisant)

**Intervention de Fanny BOUVIER** (*responsable de la communauté des managers de projet à la Société générale*)

Page 5 sur 10

Synthèse interne à l'AFREF et n'engageant que l'AFREF

Séance du 12 février 2015 : « Paroles d'acteurs de la formation, Etre Formateur, Identifier des incontournables, Se professionnaliser »

AFREF : Association Française pour la réflexion et l'échange sur la formation – Association régie par la loi 1901

40, rue des Blancs Manteaux – 75 004 PARIS Siret 784 719 973 00066

Tél. 01 46 64 07 58 / Fax : 01 46 64 01 84 / Courriel : [contact@afref.org](mailto:contact@afref.org) Site Internet : [www.afref.org](http://www.afref.org)

## Retour d'expérience sur un MOOC sur le management de projet à la Société générale

En fait il s'agit d'un SPOC réalisé, avec comme objectif d'améliorer le taux de réussite des projets en professionnalisant l'ensemble des acteurs tout en réalisant un pilote MOOC (France et international). (C'est une opération qui a été réalisée en partenariat avec DEMOS)

La réalisation de ce MOOC nécessitait pour le Groupe deux prérequis pour être éligible par le département formation, à savoir disposer des experts internes pour la construction du fond et de l'animation et avoir un contenu diffusable sur l'ensemble des pays du Groupe.

Le thème "management de projet" a été retenu car son programme de professionnalisation est organisé autour de la promotion et de la certification (externe) des managers. De plus la communauté de managers de projets est importante (environ 1500 membres, première communauté professionnelle du groupe). Enfin il y avait une bonne capacité à mobiliser les contributeurs nécessaires à sa réalisation

La construction de ce projet a débuté fin 2014 avec la constitution d'une équipe composée d'experts métiers et d'experts formation.

Cette équipe était composée d'un sponsor (Fanny BOUVIER elle-même), d'un directeur de projet et d'un responsable pédagogique, d'une équipe pédagogique de 7 personnes, d'un appui technique et pédagogique d'un partenaire "Coorpacademy" (Start up ayant développé une plateforme très souple). La gouvernance du projet était assurée par un comité de pilotage et un comité de projet (qui se réunit tous les mois). L'organisation était bien évidemment en mode projet !

La construction du projet lui-même s'est articulée autour de plusieurs axes :

- Des objectifs clairement définis avec trois niveaux (base, confirmé, coach) une cible (l'ensemble des collaborateurs en France et à l'international), un objectif pédagogique (diffuser la culture "PMBok" (*Project Management Body of Knowledge*) sur l'ensemble du groupe) et une technique d'élaboration s'appuyant sur des quizz et des vidéos.
- L'élaboration d'un cadre par le Directeur de projet et le sponsor s'appuyant sur des séquences autour de PMbok composés de 8 thèmes et 49 chapitres; une validation de ce cadre par l'équipe pédagogique et la désignation d'un responsable par thème avec des instructions claires sur la rédaction d'un script de vidéo et d'un quizz.
- Des tournages de scripts et des montages vidéos soignés s'appuyant sur des professionnels
- Un sponsor présent, une équipe motivée, un appui d'expérience de "Coorp academy", un studio de tournage professionnel, des vidéos qui alternent infographie et présence d'un "speaker" pour accompagner les messages.

### Aperçu du résultat

**Fanny BOUVIER** précise que l'introduction indique la charge de travail annoncée clairement (estimée à environ 2 h /semaine sur 5 semaines) avec un programme détaillé pour chaque semaine.

A une question de la salle pour savoir si le temps affiché est correct Fanny Bouvier répond que l'affichage de ce temps est nécessaire pour que l'apprenant sache à quoi il s'engage, mais bien sûr, le temps effectif varie en fonction de chacun

Par ailleurs chacun des 49 chapitres est composé d'une vidéo, d'un script et d'un quizz (avec 8 questions)



La réalisation d'une séquence de 3 mn revient à environ 1500 euros (y compris tournage et montage) et nécessite une journée d'élaboration;  
Elle illustre alors sa présentation par la projection d'une courte séquence du SPOC "business case".

En synthèse, **Fanny BOUVIER** donne quelques conseils pour la réalisation d'un SPOC :

- Choisir des experts motivés
- Assurer la cohésion de l'équipe sur la durée
- Ne pas sous-estimer le temps passé à l'élaboration
- S'assurer de la pérennité des messages
- Etre exigeant sur la qualité des vidéos

En conclusion, elle précise que le digital est une phase intéressante mais il faut aussi savoir le relayer avec du présentiel

**Intervention de Thierry CURIALE** (*Directeur du programme "open social learning" au technocentre d'Orange*)

*Orange est une entreprise française de télécommunications à dimension internationale. En 2013, l'entreprise est leader ou second opérateur dans 75 % des pays européens où elle est implantée et dans 83 % des pays en Afrique et au Moyen Orient. En 2014, Orange réalise un chiffre d'affaires de 39,445 milliards d'euros<sup>3</sup> pour l'ensemble de ses activités.*

## Apprendre à l'âge du réseau

**Thierry CURIALE** débute son intervention en donnant deux définitions:

- **Connectivisme** : en pédagogie, c'est la façon d'apprendre grâce au réseau. La connaissance est souvent dans la communauté d'apprentissage
- **Apprenance**: décrit "*un ensemble stable de dispositions affectives cognitives et conatives favorables à l'acte d'apprendre dans toutes les situations: formelles, ou informelles, de façon expérientielle ou didactique, autodirigée ou non, intentionnelle ou fortuite*" (**Philippe CARRE** 2005)

Puis il propose à l'assistance de se répartir en groupe de 4 pour répondre à la question titre de la séance "*MOOC: accessibilité de la formation ou action de marketing* " avec 5mn de production et 5mn de synthèse

Quelques réponses:

*Accessibilité de la formation?*

- L'accessibilité gratuite à internet ouvre les savoirs
- L'Etat se désengage. La formation des adultes en présentiel est trop cher. D'où la recherche d'autres formes de formation
- Accessibilité plus forte via les MOOC; mais risque de mélange de la sphère personnelle et professionnelle;
- Formations plus horizontales que descendantes
- Possibilité de se former pour soi et pour être avec les autres

*Action de marketing?*

- Le MMOC "management de projet" de l'Ecole Centrale avait aussi pour objectif de faire connaître l'école

- Le marché de production de MOOC n'est pas uniquement américain. Il y a valorisation du marché français
- Effet de mode qui se retrouve dans le développement de MOOC sur tablette
- Les MOOC peuvent être des actions marketing, en fonction de la cible visée

**Thierry CURIALE**, en conclusion de ce petit échange, constate que l'approche connectiviste apparaît dans la majorité des groupes : les compétences /connaissances sont distribuées et pas sur une seule personne.

Il se propose alors de développer quelques idées autour "*d'apprendre à l'âge du réseau*"

Donner du sens à la formation ... à l'âge du réseau a un double sens : signification et direction

- signification : Pourquoi et comment apprendre ensemble à apprendre à apprendre ensemble en ligne, le comment prenant trop souvent le pas sur le pourquoi.
- Direction: comment aider les apprenants d'aujourd'hui à s'orienter vers une économie collaborative conçue comme une alternative à l'économie de marché qui atteint ses limites.

La prolifération des supports techniques de mémoire et l'accélération de la diffusion des données est une des caractéristiques essentielle de l'âge du réseau dont on peut situer l'émergence en 1969 (après l'écriture (3300av JC) et l'imprimerie (1454))

Le 1<sup>er</sup> réseau social date de 1978. Puis Facebook apparu en 2004 le premier MOOC (CCK08) en 2008, Coursera (entreprise numérique proposant des formations en ligne ouverte à tous) en 2012, RSA (réseau social d'apprentissage) en 2015.

Toutes ces évolutions techniques vont dans le sens d'une démocratisation de l'accès au développement des compétences /connaissances.

Mais à l'âge du réseau, 4 contingences historiques pèsent sur le monde des savoirs :

- Une concurrence accrue à travers les offres d'éducation, d'instruction, d'enseignement, de formation, d'apprentissage ...
- Un accès " anytime, anywhere, anydevice "
- Une supériorité des usages pratiques des apprenants
- Une obsolescence accélérée des compétences /connaissances

Ces contingences impliquent un changement de paradigme. On passe d'un univers " d'enseignement formation " avec "un sachant" producteur et des "non sachants " consommateurs dans une approche verticale et concentrée à un univers "d'apprentissage /apprenance" avec "des sachants" des "apprenants" à la fois producteurs et consommateurs dans une approche d'horizontalité et de distribution.

Parce qu'elle devient plutôt collective l'apprenance :

- Valorise les différences, l'ouverture et la transparence
- Libère la parole et suscite l'engagement
- Favorise le partage d'expérience et l'enrichissement mutuel
- Permet de mieux évaluer et de mieux s'évaluer
- Stimule la créativité et l'intelligence collective
- Développe l'adaptabilité et l'employabilité immédiate
- Dynamise les collectifs formels et informels

Dans les années 1970 on est passé d'une approche de la connaissance comme "*stock*" (transmission de connaissances stables, et où travailler est différent d'apprendre) à une approche de la connaissance comme "*flux*" (développement des compétences (car les connaissances sont très rapidement obsolètes, et évoluent) et où travailler c'est aussi apprendre).



L'évolution va vers un apprentissage plus collaboratif dans une économie elle-même plus collaborative (par exemple: les AMAP; WIKIPEDIA; LINUX; Les indignés; open government partner ship; Kiss kiss Bank Bank....)

Dans ces approches collaboratives, les MOOC sont des réseaux sociaux d'apprentissage qui caractérisent un processus plus qu'un produit.

**Thierry CURIAL** développe alors l'approche de la plateforme MOOC: *Solerni*

Les dispositifs d'apprentissage de *Solerni* s'appuient sur trois axes :Un scénario pédagogique doté de contenus qualifiés, une communauté d'apprentissage et un système de reconnaissance.

Les scénarii pédagogiques sont centrés sur l'apprenant, les activités et les interactions entre pairs, en un mot centrés sur l'apprentissage collaboratif"

**(Zéro professeur, zéro formateur, mais pas zéro pédagogue !)**

ORANGE a développé 4 dispositifs d'apprentissage collaboratif sur *Solerni*

- "Le digital, vivons le ensemble" @DVLE (5000 inscrits)
- "Devenir web conseiller" (10 000 inscrits)
- "Décoder le code" (15 000 inscrits)
- "L'impressionnisme" (15 000 inscrits)

A travers ces 4 dispositifs on a observé quelques bénéfices induits

Actions	bénéfices
Massive design for massive learning	Baisse des <b>coûts</b> , augmentation des <b>performances</b> et de la <b>convivialité</b>
Co-conception <b>a-hiérarchique</b> (intelligence collective)	De l'organigramme au <b>sociogramme</b> (demande sociale)
Apprentissage <b>mutuel</b> en réseau	Apprenants <b>actifs/engagés</b> Révélation de talents Fertilisation <b>intergénérationnelle</b>
<b>Co-développement</b> de compétences	<b>Fructification</b> du capital de compétences Employabilité renforcée ou élargie
Accès <b>démocratisés</b> aux savoirs et compétences	Réduction de <b>la fracture numérique</b>
Brand learning system	Nouvelle expérience de la <b>marque employeur</b>

En conclusion, via sa plateforme *Solerni*, Orange aide ses partenaires à entrer dans l'ère de l'économie de la contribution collaborative, à faire fructifier leur capital de compétences à moindre coût pour plus de partage, d'agilité et de productivité et à commettre un acte de mangement en répondant à une demande sociale de complément au modèle hiérarchique et pyramidal

***En conclusion Solerni, c'est un projet économique social et sociétal***

**Auteur du compte-rendu:** jacques PEVET, délégué AFREF

**Responsable du thème:** Emmanuelle ROHOU

**Contacts AFREF:** Jacques PEVET, Claude VILLEREAU