



Développer la multimodalité dans les dispositifs modulaires de formation

FICHES CONSEILS

28 octobre 2016

Fiche Conseil n°0

Méthodologie générale d'élaboration d'un dispositif modulaire permettant des parcours certifiants individualisés et intégrant une approche multimodale

Enchaînement des actions

▪ **Objectifs**

- S'inscrire dans une démarche de modularisation
- S'inscrire dans une démarche de multimodalité pour répondre aux besoins des apprenants
- Avoir une vision globale et synthétique des différentes étapes à mettre en œuvre
- Identifier les acteurs à mobiliser

▪ **Acteurs**

- L'équipe dirigeante de l'organisme de formation
- Le chef de projet : celui-ci n'est pas obligatoirement expert du domaine mais il doit maîtriser des compétences en animation, en gestion de projet et en ingénierie de formation
- L'équipe constituée de personnes-ressources en interne (formateurs) ou en externe (professionnels)

▪ **Points de vigilance**

- La démarche de modularisation et/ou de multimodalité implique l'ensemble de l'organisme dans une logique matricielle (cf. schéma page suivante) :
 - l'équipe dirigeante doit déterminer la stratégie de développement de l'organisme de formation (FC 1), anticiper les aspects financiers (FC 2) et organisationnels – si besoin nouer des partenariats avec des réseaux (FC 4)
 - un chef de projet légitimé par la Direction avec une lettre de mission précisant les objectifs, la durée, les moyens (humains et matériels) mis à sa disposition pour mener le projet
 - une équipe-projet qui va être mobilisée aux différentes étapes du projet (FC 3) : les professionnels dans les phases de recueil d'informations sur le métier, de validations des RAP (FC 5), RCP (FC 6) et d'organisation des jurys ; les formateurs et personnels administratifs pour l'organisation, le suivi administratif, financier et pédagogique des parcours individualisés (FC 9, FC 10, FC 11, FC 12, FC13)
- Avant la mise en œuvre du développement de la multimodalité dans une démarche de modularisation, le chef de projet et les personnes ressources doivent veiller à partager un vocabulaire commun (cf. Individualiser les parcours et les apprentissages dans des formations multimodales – lexique régional)
- La durée du processus de modularisation au sein d'un dispositif multimodal est très variable en fonction du nombre de personnes impliquées et de la situation de départ : il est important dans tous les cas de fixer un échéancier
- Le chef de projet doit s'assurer au préalable des compétences de l'équipe mobilisée sur le projet. Il devra, si besoin, envisager des formations complémentaires
- Une personne référente sur la VAE (interne ou externe) doit également être identifiée pour mettre en place, le cas échéant, la procédure VAE de l'organisme
- Les différents acteurs du processus de modularisation doivent veiller à se détacher de la logique de formation globale comme base de référence pour privilégier le Référentiel d'Activités Professionnelles. La référence aux blocs de compétences doit aussi désormais être respectée dans la démarche d'ingénierie du dispositif

▪ **Mots clés**

(cf. Individualiser les parcours et les apprentissages dans des formations multimodales – lexique régional)
Dans les fiches-conseils, les personnes en formation sont désignées par les intitulés « participants » ou « bénéficiaires ».

ENCHAINEMENT DES ACTIONS

Définir la stratégie de l'organisme et la faisabilité du projet – FC 1

Concevoir l'ingénierie financière et piloter la mise en œuvre d'un dispositif modulaire – FC 2

Identifier les activités et compétences de l'organisme - FC 3

Travailler en réseau (intra – inter) – FC 4

Elaboration de l'architecture modulaire

Concevoir ou actualiser un référentiel d'activités professionnelles – FC 5

Concevoir ou actualiser un référentiel de compétences professionnelles – FC 6

Concevoir une architecture modulaire ou adapter un référentiel de formation – FC 7
Concevoir un dispositif multimodal – FC 7 Bis

Concevoir ou actualiser un dispositif d'évaluation des acquis dans une perspective de validation ou de certification – FC 8

Construction et suivi des parcours individualisés

Organiser, planifier le dispositif modulaire et prévoir les différents parcours possibles – FC 9

Communiquer sur le dispositif multimodal et son organisation – FC 10

Mettre en œuvre le dispositif de recrutement – FC 11

Mettre en œuvre le dispositif de positionnement – FC 12

Suivre les parcours des bénéficiaires sur un plan administratif et pédagogique – FC 13

Gestion pédagogique des stagiaires

Préconisation pour l'animation de séquences pédagogiques – FC 14

Créer ou faire évoluer un Centre de ressources – FC 15

Fiche Conseil n°1

Définir la stratégie de l'organisme et la faisabilité du projet

▪ **Objectifs**

- Définir la stratégie de l'organisme pour le développement de la multimodalité au sein de dispositif modulaire
- Etudier la faisabilité financière (FC 2), commerciale, administrative et pédagogique
- Prévoir un plan d'action à court terme puis dans une démarche d'amélioration continue
- Décider des priorités du centre en termes d'accueil du public (définition des typologies)
- Prendre en compte les évolutions du public à former (évolutions des besoins, évolutions des manières d'apprendre, mobilité choisie, comportement éco-responsable...)
- Etablir un plan de gestion des compétences des équipes : plan de formation, stratégie de recrutement
- Définir une politique de réseau (intra et inter) visant une complémentarité de l'offre tout en prenant en compte la concurrence
- Identifier les engagements face aux changements liés à la multimodalité dans les dispositifs modulaires :
 - information des équipes
 - adaptation du fonctionnement
 - adaptation des infrastructures (dont réseau informatique) et la gestion des locaux sur site et hors site
 - Choix des modalités de partage et de mise à disposition des ressources pédagogiques (espace collaboratifs, plateformes LMS...)

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction (directeur, responsable de Centre) et le Conseil d'administration
- Le chef de projet

▪ **Points de vigilance**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- faire un état des lieux du centre de formation à travers le recensement et l'analyse :
 - des dispositifs existants
 - des locaux et du matériel à disposition
 - des ressources internes à l'organisme et au réseau et externes
- faire l'état des lieux de l'environnement socio-économique (anticiper les futures cibles)
- appréhender l'ensemble des mesures récentes liées à la formation professionnelle (loi de modernisation sociale 2002, ANI de 2004 et 2013, lois de 2004, 2009 et 2014, décret¹ sur la FOAD de 2014, loi travail 2016, accords de branches, etc...)
- lister les atouts et les contraintes résultant de cet état des lieux
- établir un projet et un échéancier (en chiffrant les coûts et les investissements nécessaires)
- élaborer un budget prévisionnel réaliste depuis la phase de lancement jusqu'à la phase de mise en œuvre (cf. FC 2)
- prendre en compte la stratégie du réseau pour établir un fonctionnement et mesurer les coûts.

▪ **Mots clés**

Priorité, gestion des compétences, prévisionnel, communication, politique, fonctionnement et engagement.

▪ **Illustration par une liste de questions à se poser :**

- Les acteurs du projet doivent recueillir des éléments de réponse aux questions qui portent sur la situation actuelle ainsi que sur son évolution depuis les cinq dernières années et sa projection sur les 5 ans à venir.
- Concernant les dispositifs existants, quel est le nombre moyen de participants par promotion? Quelles sont les caractéristiques sociologiques de ces participants ? Comment évoluent-elles? Quels sont les

¹ décret n°2014-935 du 20 août 2014 relatif aux formations ouvertes ou à distance

résultats en matière de certification, d'insertion durable dans l'emploi ?

- L'organisme dispose-t-il d'une offre de formation continue ? Si oui, comment est-elle structurée? Quelles en sont les réalisations? Quelles sont les demandes des professionnels ; comment évoluent-elles? Si non, l'organisme souhaite-t-il développer la formation continue ? Avec quels moyens et quels personnels ?
- À propos de la diversité des publics (regroupement de personnes de différents niveaux ou poursuivant des objectifs différents), l'organisme a-t-il une expérience ? Souhaite-t-il ou est-il contraint à une faible ou à une forte diversité des publics sur les actions de formation qu'il met en place? Quel est l'état des lieux des pratiques pédagogiques au centre de formation ?
- L'organisme a-t-il des partenaires dans son réseau qui ont adopté le même projet ou un projet similaire, qui ont déjà une expérience en la matière ?
- L'organisme dispose-t-il de dispositifs organisés pour l'individualisation : dispositifs d'accès et de développement des compétences clés, Centres de Ressources, dispositifs FOAD ?

▪ *En synthèse*

Questions	Intentions
Sur quel secteur professionnel voulons-nous construire une offre modulaire et multimodale?	Délimiter le champ : celui occupé actuellement, celui à conquérir
Quels sont les métiers ou activités professionnelles que nous visons ?	Préciser le ou les métiers, la ou les activités essentielles pour lesquels la formation va développer des compétences
Quels sont les emplois actuels ou potentiels sur l'aire de chalandise ?	Repérer les possibilités d'insertion, les attentes des employeurs
Quelles évolutions connaissent ces emplois ? Et quelles sont les demandes de formation des professionnels ?	Diagnostiquer les besoins de compétences à court et moyen terme
Quelles évolutions connaissent ces emplois ? Et quelles sont les demandes de formation des professionnels ?	Identifier la concurrence, son positionnement

▪ *L'heure des choix*

L'organisme peut faire le constat, à ce stade, qu'il n'a pas de stratégie. Il peut alors considérer que le projet « modularisation d'un dispositif multimodal » représente une opportunité pour son développement et réfléchir aux différentes voies qui se présentent à lui. Selon la stratégie retenue et le plan d'actions prévu, le travail de mobilisation interne des personnels n'aura pas la même ampleur ni les mêmes enjeux et ne requerra par les mêmes moyens.

Fiche Conseil n°2

Concevoir et piloter l'ingénierie financière et administrative la stratégie de l'organisme

▪ **Objectifs**

- Chiffrer les coûts prévisionnels d'un engagement dans une démarche de modularisation et de multimodalité d'un dispositif
- Etablir le modèle économique (équilibre financier visé pour l'ensemble du dispositif)
- Piloter la mise en œuvre du processus administratif de développement de la multimodalité et de la modularisation

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction (directeur, responsable de Centre) et le Conseil d'administration
- Le chef de projet ou le responsable du dispositif

▪ **Points de vigilance**

En terme de méthodologie, il s'agit de :

- élaborer un plan d'investissements relatifs aux évolutions multimodales
- construire un tableau de bord budgétaire prévisionnel à partir des durées, des préconisations, des points de vigilance indiqués sur chacune des fiches conseils
- estimer la durée minimale de la mission du chef de projet
- s'assurer que les différentes modalités soient éligibles aux financements et à la rémunération des stagiaires
- repérer les différents temps de travail de l'équipe pédagogique associée au projet (ne pas négliger le temps passé)
- évaluer les temps de mobilisation et d'appui à l'intérieur du réseau.

À chaque étape :

- s'interroger sur la disponibilité des ressources matérielles, logistiques préconisées et sur les investissements matériels et humains à envisager
- envisager au plus tôt un ou des recrutements ou un plan de formation pour certains personnels
- réactualiser régulièrement le tableau de bord budgétaire en tenant compte du réalisé : temps passé, ressources mobilisées, des investissements réalisés

Étapes	Différences entre une formation « traditionnelle groupe » et une formation modularisée multimodale
Élaboration/Adaptation du Référentiel d'Activités Professionnelles (RAP)	Actualisation régulière du RAP
Élaboration/Adaptation du Référentiel de Compétences Professionnelles (RCP)	Mise à jour éventuelle suite à l'actualisation du RAP
Conception du Référentiel de Formation et de l'organisation du dispositif modulaire	Mise à jour éventuelle suite à l'actualisation du RAP
Ingénierie des dispositifs et pédagogique	Conception d'un dispositif multimodal permettant une certification par blocs de compétences : identifier la combinaison des différentes situations de formation Intégrer la pédagogie différenciée : la méthode pédagogique utilisée dans certains modules peut imposer un nombre minimum et maximum de participants
Prévision des parcours de formation (organisation et planification)	Complexification de l'organisation de la formation (X unités et modules à gérer à la place d'une formation)
Communication	Cible et moyens de communication élargis (le plan de communication demande des moyens supplémentaires), la communication se fait tout au long de la formation et pas uniquement en amont de la formation Concertation avec les valideurs de projets de formation, les financeurs publics et privé
Recrutement	Phase de recrutement tout au long du cursus de formation (recrutement par unité de formation ou module et non pas uniquement en amont de la formation)
Positionnement	Phase de positionnement tout au long du cursus de formation (positionnement par unité de formation ou module et non pas uniquement en amont de la formation) Phase de contractualisation en prenant en compte les exigences du décret FOAD
Réalisation des parcours (mise en œuvre du dispositif de formation)	Planifier les parcours et suivre leur réalisation
Réalisation des parcours (suivi administratif)	Réalisation du planning, suivi administratif (gestion de la rémunération des stagiaires, financement de la formation...), attestation de formation individualisée, recueil des preuves (Cf. décret FOAD)
Réalisation des parcours (suivi pédagogique des parcours)	Suivi individualisé (bilan, renégociation) plus important qui demande des temps individuels d'entretien et de guidance à distance Concertation avec les prescripteurs, les financeurs publics et privés
Réalisation des parcours (validation des acquis)	Augmentation du nombre de validations (fréquence plus importante du nombre de validations et importance accrue des travaux d'ingénierie pour l'élaboration des situations d'évaluation)

Fiche Conseil n°3

Identifier les activités et compétences de l'organisme

▪ Objectifs

- Repérer les compétences pour concevoir des situations de formation multimodales et pour intervenir dans un dispositif modulaire multimodal
- Procéder à un diagnostic
- Proposer et mettre en œuvre un plan d'actions

▪ Acteurs

- Le responsable du dispositif ou le chef de projet
- L'équipe pédagogique
- Les personnes-ressources en interne (administratif, commerciaux, accueil)

▪ Points de vigilance

- Utiliser un vocabulaire commun
- Prévoir une formation à la conduite de projet pour le chef de projet
- Intégrer dans la charge de travail des temps de réflexion collective
- Prendre en compte la gestion du temps

▪ Mots clés

- Missions – Activités – Compétences

Proposition de méthodologie de repérage des compétences	
Phase 1	Information /sensibilisation des acteurs concernés
Phase 2	État des lieux du dispositif actuel en termes d'activités, de compétences mobilisées (analyse des pratiques professionnelles)
Phase 3	En travail prospectif, conduire en équipe une réflexion sur les activités nouvelles à assurer, dans le cadre d'un dispositif modulaire multimodal
Phase 4	Intégrer la démarche dans l'entretien professionnel et dans le plan annuel de formation

Proposition d'activités et de compétences à recenser	
Catégorie EQUIPE PEDAGOGIQUE	<ul style="list-style-type: none">• Travailler un Référentiel d'Activités Professionnelles, un Référentiel de Compétences Professionnelles• Élaborer des outils de positionnement et les exploiter• Construire des parcours individualisés de formation et accompagner les personnes en tenant compte des différentes modalités proposées• Elaborer une progression pédagogique à partir des compétences à développer chez les apprenants• Concevoir, adapter et utiliser des ressources pédagogiques numériques• Identifier la combinaison des différentes situations de formation• Adopter des pratiques pédagogiques différenciées dans le cadre de l'individualisation des situations d'apprentissage• Construire des évaluations basées sur la démarche des compétences à acquérir
Connaissance associée	<ul style="list-style-type: none">• Connaissance du contexte de la formation et la VAE / Veille sur les innovations pédagogiques

Proposition d'activités et de compétences à recenser

Catégorie PERSONNEL ADMINISTRATIF	<ul style="list-style-type: none">• Donner la première information sur l'individualisation des parcours et des différentes modalités proposées• Mettre en place des modalités de suivi administratif et comptable des parcours adaptées aux évolutions réglementaires
Connaissances associées	<ul style="list-style-type: none">• Connaissance de l'offre globale de formation de l'organisme• Connaissance du ou des dispositifs modulaires
Catégorie DIRECTION	<ul style="list-style-type: none">• Mobiliser et fédérer les acteurs sur l'ensemble de la démarche
Connaissance stratégique	<ul style="list-style-type: none">• Contexte de la formation et de la VAE (approche certifiante par blocs de compétences / veille sur les innovations pédagogiques)

Fiche Conseil n°4

Travailler en réseau (intra – inter)

▪ **Objectifs**

Définir les conditions de réussite d'un travail mutualisé :

- les enjeux partagés et objectifs communs du partenariat : vocabulaire partagé, professionnalisation des acteurs, méthodologie commune, transferts d'outils, mutualisation des moyens et des ressources, échanges de pratiques, etc
- les objectifs du travail collaboratif à court terme
- les objectifs à plus long terme pour d'autres collaborations éventuelles

Et au sein d'un même réseau :

- objectifs d'harmonisation des pratiques
- cohérence de l'offre dans le réseau
- cohérence des « formats » : unités de formation, modules
- cohérence de l'offre multimodale du réseau (complémentarité)
- cohérence des systèmes d'information et de communication
- Proposer et mettre en œuvre un plan d'actions

▪ **Acteurs**

- Les équipes de direction
- Les chefs de projet pour chaque organisme
- Les personnes-ressources identifiées: personnel administratif, intervenants pédagogiques, conseiller VAE...

Et au sein d'un même réseau :

- Le coordinateur transversal du Réseau

▪ **Condition préalable à tout partenariat : une démarche volontaire (enjeux partagés)**

Il est impératif d'avoir un engagement fort des équipes de direction pour faire adhérer et participer les différents acteurs au projet de travail mutualisé.

▪ **Modalités du partenariat**

Modalités générales :

- Mettre en place un espace de régulation (comité de pilotage...)
- Planifier les temps collectifs (dates, lieux) et les temps d'avancement du projet (échéances)
- Identifier les compétences des équipes et les personnes-ressources. Analyser les besoins éventuels de formation pour envisager la mise en place d'actions collectives de formation
- Identifier à priori ce qui pourra être transférable (référentiels, ressources et outils pédagogiques, outils de suivi...)
- Évaluer la démarche en partenariat : repérage des effets, des valeurs ajoutées comme des difficultés de ce travail collaboratif.

Modalités spécifiques au sein d'un même réseau :

- Définir ce qui relève du niveau « réseau » et ce qui reste de l'autonomie et de la responsabilité des organismes
- Positionner le rôle et le niveau d'intervention de la coordination du Réseau par rapport aux chefs de projet des organismes
- S'il est fait appel à des ressources extérieures, il est nécessaire de formaliser la demande, d'identifier des intervenants possibles et de réfléchir aux limites de l'externalisation de l'ingénierie
- S'il existe une répartition entre organismes « producteurs » et organismes « utilisateurs », il est nécessaire de définir les rôles de chacun ainsi que les modalités de transfert (calendrier, marge de concertation, cadre financier...).

▪ **Points de vigilance**

- Veiller à créer un climat de confiance basé sur la transparence et la réciprocité afin que les partenaires « jouent le jeu » et osent mutualiser leurs compétences et leurs ressources dans le cadre des objectifs définis du partenariat. Une contractualisation explicite et rigoureuse permet de prendre en compte le fait que les organismes peuvent être partenaires sur certaines actions mais concurrents sur d'autres (cf. rôle du comité de pilotage et adhésion des acteurs).
- Évaluer les temps de mobilisation et d'appui qui seront assurés par l'interne (responsable de projet du réseau) et sollicités en externe (accompagnement à l'ingénierie)

Fiche Conseil n°5

Concevoir ou actualiser un référentiel d'activités professionnelles (RAP)

▪ **Objectifs**

- Impliquer les professionnels pour recueillir les éléments nécessaires à l'élaboration d'un référentiel
- Définir le métier, les domaines d'activité et décrire les principales fonctions qui pourront être confiées au titulaire de la certification/validation
- Décliner chacune des fonctions en activités professionnelles
- Collecter les informations utiles pour élaborer ou actualiser le référentiel de compétences professionnelles

▪ **Acteurs**

- Le chef de projet
- Les personnes-ressources en interne
- Les professionnels du métier

▪ **Points de vigilance**

- En préalable à l'élaboration du RAP, le chef de projet et les personnes-ressources doivent partager un vocabulaire commun (voir mots-clés) et se mettre d'accord sur une démarche d'analyse de l'activité professionnelle.
- Si besoin est, une formation à l'analyse spécifique des emplois peut être envisagée (notamment à propos des techniques d'entretiens).
- La démarche consiste, non pas de partir du programme de formation pour élaborer le RAP, mais au contraire de repérer les activités réelles décrites par les professionnels afin d'apprécier les compétences du métier visé. Cette étape constitue le socle pour produire ensuite les autres référentiels
- Cette consultation des professionnels pour décrire le travail, les activités, permet également de recueillir des informations sur les compétences nécessaires (notamment en les faisant s'exprimer sur les problèmes et difficultés qu'ils ont à résoudre dans l'exercice du métier).

▪ **Mots clés**

- Référentiel – Métier – Emploi – Poste – Mission – Fonction – Activité

▪ **Usage du référentiel d'activités professionnelles :**

Il remplit plusieurs fonctions :

- outil de repérage des acquis dans le cadre de la VAE et du positionnement
- outil de médiation entre les partenaires sociaux qui interviennent dans la conception et l'élaboration d'un diplôme, d'une certification de qualification professionnelle ou d'un titre
- outil de travail pour les formateurs afin de mieux appréhender les objectifs professionnels d'un diplôme, d'un certificat de qualification professionnelle ou d'un titre, et finaliser ainsi la formation outil d'information pour les employeurs et l'ensemble des usagers désireux de connaître la finalité d'un diplôme, d'un certificat de qualification professionnelle ou d'un titre.

▪ **Méthodologie d'élaboration d'un RAP**

Étapes	Acteurs
<p>Se documenter sur le métier ou l'emploi : recenser et analyser la documentation existante et les RAP voisins pertinents (proximité du secteur professionnel, de l'environnement et du niveau de responsabilité) Identifier les méthodes de construction des RAP et des outils pour décrire des emplois (le niveau de détail, le vocabulaire...) à partir de documents tels que les fiches ROME, les offres d'emploi, les fiches de fonction, les conventions collectives, etc... Choisir une méthode : niveau de précision, choix du niveau de réalisation requis pour chaque activité</p>	<p>1 ou 2 personnes (éventuellement une personne-ressource extérieure spécialiste du métier quand il y a différents niveaux d'exercice)</p>
<p>Recenser l'ensemble des activités liées à la réalité du métier ou de l'emploi ciblé (rencontres avec des professionnels du secteur, expériences, témoignages, analyse de pratiques, etc...), les organiser C'est au cours de cette étape que l'on recueille les informations nécessaires pour élaborer ou compléter le Référentiel de Compétences Professionnelles (Cf. FC 6)</p>	<p>1 ou 2 personnes + professionnels (condition optimale : réunir un groupe, sinon réaliser des interviews successives)</p>
<p>Formaliser et mettre en forme le RAP (en privilégiant des verbes d'action) Se documenter sur le métier ou l'emploi : recenser et analyser la documentation existante et les RAP voisins pertinents (proximité du secteur professionnel)</p>	<p>1 ou 2 personnes</p>
<p>Valider le RAP auprès des personnes en exercice, y compris des anciens bénéficiaires et produire un PV de recevabilité</p>	<p>3 professionnels au minimum 1 ou 2 anciens bénéficiaires</p>
<p>Élaborer des outils d'enquête en entreprises et auprès des anciens bénéficiaires pour mettre à jour le RAP régulièrement</p>	<p>1 ou 2 personnes</p>

Fiche Conseil n°6

Concevoir ou actualiser un référentiel de compétences professionnelles (RCP)

▪ Objectifs

- Impliquer les professionnels pour recueillir les éléments nécessaires à l'élaboration du référentiel
- Décrire les compétences (c'est-à-dire un ensemble de ressources de type savoirs, savoir-faire...) à acquérir au regard des activités décrites dans le référentiel d'activités professionnelles

▪ Acteurs

- Le chef de projet (le même que pour le RAP)
- Les personnes-ressources en interne
- Les professionnels du métier

▪ Points de vigilance

- Le chef de projet et les personnes-ressources doivent au préalable partager un vocabulaire commun (voir mots-clés) et se mettre d'accord sur une façon de décrire et de présenter les compétences nécessaires à l'exercice de chacune des activités du métier étudié
- Si besoin est, une formation à l'ingénierie de formation et à l'analyse des emplois peut être envisagée
- L'élaboration du RCP s'effectue sur la base du Référentiel d'Activités Professionnelles
- Ce référentiel servira ensuite à alimenter la réflexion pour l'élaboration du référentiel de certification et le référentiel de formation
- La consultation des professionnels lors de la description de leurs activités pour la constitution du RAP, permet également de recueillir des informations sur les compétences-clés ou les compétences transversales visées par le certificat CléA® nécessaires à la tenue de l'emploi ou à l'exercice du métier
- Attention à ne pas sous-estimer le temps nécessaire à la réactualisation du RCP (découlant de l'éventuelle mise à jour du RAP).

▪ Mots clés

- Compétence – connaissances – savoirs – savoir-faire – savoir-être – aptitudes – capacité – comportements professionnels.

▪ Usage du Référentiel de Compétences Professionnelles :

- Il permet de construire les référentiels de certification et de formation et de mettre en place le dispositif de validation articulé en blocs de compétences (cf. FC 8).

▪ Méthodologie d'élaboration d'un RCP

A partir du RAP et si besoin d'un recueil complémentaire d'informations auprès de professionnels :

Étapes	Acteurs
Identifier pour chaque activité les compétences nécessaires sous la forme de savoirs, savoir-faire et savoir-être.	Personnes-ressources de l'équipe et des professionnels
Formaliser et structurer les compétences décrites (certaines compétences peuvent être mobilisées dans le cadre de plusieurs activités d'où la nécessité de regrouper, classer, hiérarchiser,...)	Personnes-ressources de l'équipe
Faire valider par les professionnels la description des compétences	Minimum 3 professionnels (les mêmes que pour le RAP)

Fiche Conseil n°7

Concevoir une architecture modulaire ou adapter un référentiel de formation

▪ Objectifs

- Définir, sur la base des référentiels d'activités professionnelles, de compétences professionnelles, l'ensemble des contenus que l'individu doit acquérir
- Structurer une formation en unités de formation, modules et blocs d'apprentissages disciplinaires ou transversaux

▪ Acteurs

- Le chef de projet
- L'équipe pédagogique

▪ Points de vigilance

- Le chef de projet a un rôle clé car il doit garantir la cohérence et la complémentarité entre les différentes composantes du dispositif de formation, et ceci en s'appuyant sur une équipe-projet
- Il est important de ne pas partir des contenus de formation préalablement mis en œuvre par les différents formateurs mais de concevoir ces contenus à partir des compétences à développer
- Veiller à ce que le référentiel de formation tienne compte des impératifs de la certification
- Évaluer le temps nécessaire à la réactualisation du référentiel de formation en fonction des mises à jour du RAP et du RCP
- Attention: une fonction présentée dans un RAP n'équivaut pas nécessairement à une unité de formation.

▪ Mots clés

- Programme – Unité de Formation – Module de formation – Blocs d'Apprentissages Disciplinaires et Transversaux – Séquence – Séance – Pré-requis...

▪ Usage du référentiel de formation :

- Dans le cadre d'une démarche de modularisation, le référentiel de formation doit être structuré sous forme d'unités de formation décomposées en modules, en blocs d'apprentissages ou fournir des éléments pour faciliter la détermination des modules.

▪ Méthodologie d'élaboration d'un RCP

Pour créer un Référentiel de formation

Étapes	Acteurs
Sélectionner des critères pour apprécier l'importance des différentes fonctions présentées dans le RAP: par exemple, le temps passé, la complexité des activités et les enjeux pour l'employeur À partir des différentes informations recueillies au préalable, déterminer les unités de formation, les modules, les blocs d'apprentissages disciplinaires Définir les pré-requis nécessaires, notamment pour les modules En fonction des exigences de la certification ou de la commande publique, penser à regrouper les temps de TRE, de travail sur le projet ou les écrits finaux, dans des blocs d'apprentissages transversaux	Chef de projet et l'équipe pédagogique

Pour adapter un Référentiel de formation

Étapes	Acteurs
Se documenter sur les formations existantes identiques ou proches : recenser et analyser les Référentiels de formation existants.	Chef de projet

Fiche Conseil n°7bis

Concevoir un dispositif multimodal

Mettre en place un dispositif multimodal implique la construction de parcours de formation qui peuvent mixer différentes situations de formation. Une situation de formation se définit par un lieu, un temps, des acteurs, des activités et vise l'atteinte des objectifs pédagogiques (cf. exemple de la page suivante)

Si cette individualisation des parcours de formation est nécessaire, elle ne doit pas occulter l'individualisation des situations d'apprentissage. En effet, le formateur se retrouve, de fait, confronté à une plus grande mixité d'apprenants et il est nécessaire de l'accompagner à gérer cette hétérogénéité. Cette fiche conseil propose des pistes de réflexion afin que l'équipe pédagogique puisse développer des pratiques de formations multimodales.

▪ **Objectifs**

- S'inscrire dans une démarche de multimodalités pour répondre au mieux aux besoins des apprenants
- Suggérer un éventail de modalités, méthodes ou techniques particulièrement adaptées à la mise en œuvre d'un dispositif multimodal en tenant compte du public à former.

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction
- Le chef de projet
- Le responsable pédagogique
- L'ingénieur de formation
- L'équipe pédagogique

▪ **Étapes à mettre à œuvre**

Mesurer le potentiel des différentes modalités pédagogiques offertes par le centre de formation ou le réseau (suite à l'analyse de la faisabilité du projet – cf. FC1)

- Le temps de formation en centre: quelle démarche pédagogique est prédominante? Quelles activités d'apprentissage sont les plus proposées? Quel type d'accompagnement est mis en œuvre ? etc.
- L'auto-formation accompagnée : existe-t-il un centre de ressources ? Si oui, quelles possibilités offre-t-il : un accompagnement synchrone, asynchrone etc. ? Quelles activités d'apprentissage sont proposées ?
- La formation ouverte à distance (FOAD) : quels sont les modules ou les séquences de formation proposés en FOAD ? Quelles sont les particularités des outils FOAD ? Tiennent-ils compte de l'ensemble des facteurs d'hétérogénéité recensés ?
- La gestion de l'alternance : comment concrètement le vécu en entreprise est-il intégré à l'action du centre ? Quels sont les outils existants ? D'autres outils sont-ils à créer ?

Exemples de situations de formation \Caractéristiques de la situation	Centre(s) de formation (sur site et délocalisé)	Hors centre (cybercentre, domicile,...)	Lieu d'alternance en milieu professionnel	Communication synchrone	Communication asynchrone	Seul	En groupe	Tuteur en entreprise	Accompagnateur technique	Référent du parcours	Accompagnateur méthodologue	Formateur	Travail en initiative autonome	Travail prescrit	Réception des connaissances	Production de Savoirs, Savoir-Faire	Echanges collaboratifs	Exemples
	LIEU	TEMPS	ACTEURS						ACTIVITES									
Séance présentielle	X			X			X					X			X			Cours magistral, conférence,...
	X			X		X						X			X			Cours individuel,...
	X			X			X					X	X		X	X	X	Travaux pratiques, travaux dirigés,...
Séance distancielle		X		X			X		X			X	X	X	X	X	X	Classe virtuelle,...
		X		X		X			X			X			X			Visio-conférence, webinar,...
Autoformation accompagnée présentielle	X			X		X			X	X	X	X	X	X	X	X		Centre de ressources, laboratoire de langues,...
Autoformation accompagnée distancielle		X		X	X	X			X	X	X	X		X	X	X	X	Module de formation à distance avec outils de communication
Travail collaboratif présentiel	X			X			X					X		X		X	X	Activités en mode projet,...
Travail collaboratif distanciel		X		X	X		X		X		X	X		X		X	X	Activités en mode projet,...
Mise en situation professionnelle réelle	X			X			X					X		X	X	X		Applications professionnelles en plateaux techniques, logiciels professionnels, chantier école,...
			X	X		X		X					X	X	X	X		Applications professionnelles en stages
Mise en situation professionnelle virtuelle	X			X		X	X		X			X		X	X		X	Simulateur, Serious Games,... en centre
		X		X	X	X	X		X			X		X	X		X	Simulateur, Serious Games,... à distance

▪ ***Points de vigilance***

- La modularisation interpelle l'articulation centre de formation / entreprise. En effet, la diversité des publics induit des pratiques d'alternance différentes : dans un même groupe, peuvent se côtoyer des personnes qui ont des périodes de stages groupées dans leur parcours, certaines qui vivent une alternance hebdomadaire, d'autres qui viennent se qualifier en participant à un ou deux modules.
- La multimodalité proposée doit s'adapter aux pratiques du public et aux évolutions numériques des métiers et du secteur professionnel (par ex : le BIM dans le bâtiment)

▪ ***Mots clés***

- Individualisation des parcours – Individualisation des situations d'apprentissage – Accompagnement en formation – Séquences – Séances

Fiche Conseil n°8

Évaluer les acquis dans une perspective de certification

▪ Objectif

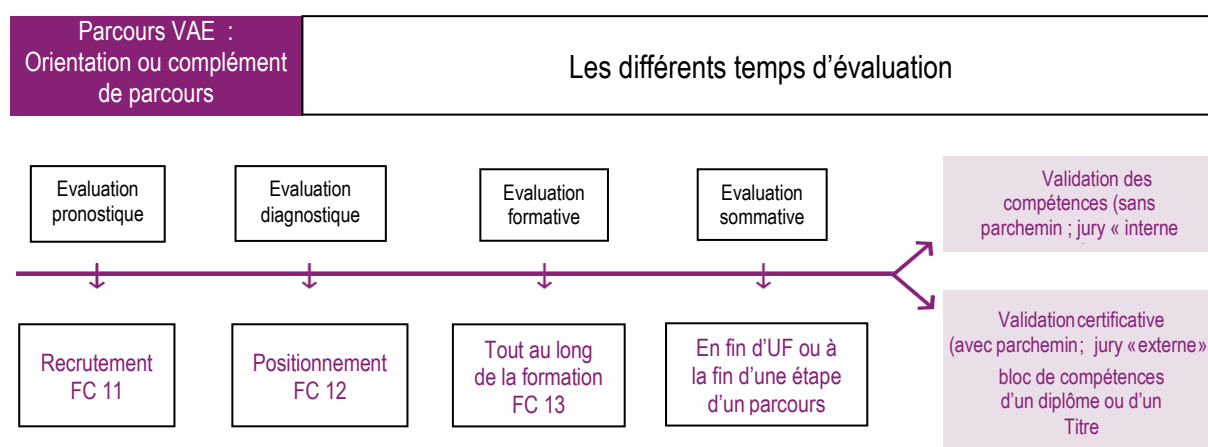
- Construire ou actualiser le dispositif d'évaluation en veillant à la cohérence entre le dispositif modulaire (unités de formation, modules, blocs d'apprentissages disciplinaires et transversaux) et le référentiel de certification construit en blocs de compétences².

▪ Acteurs

- Le responsable du dispositif et le chef de projet
- L'équipe pédagogique
- Les branches professionnelles et/ou des professionnels
- L'inspecteur de la spécialité s'il s'agit d'une certification du Ministère de l'Éducation nationale, de l'Agriculture ou de Jeunesse et sports...
- Le correspondant régional de la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP).

▪ Mise en œuvre du dispositif

- Vérifier les modalités réglementaires d'évaluation pour l'apprenant, l'organisme de formation, l'entreprise
- Croiser l'architecture modulaire avec le référentiel de certification (cf. exemples ci-après) :
 - Pour faire correspondre le niveau d'évaluation des unités de formation, modules, blocs d'Apprentissages avec celui des blocs de compétences
 - Pour adapter l'architecture modulaire si des écarts significatifs apparaissent (une Unité de Formation ne correspond pas obligatoirement à un bloc de compétences)
- Concevoir des outils d'évaluation en prenant en compte les éléments constitutifs des compétences à évaluer (« savoirs », « savoir-faire », « savoir-être », etc (cf. Individualiser les parcours et les apprentissages dans des formations multimodales – lexique régional)
- Créer ou adapter les outils ou situations d'évaluation existant pour les blocs de compétences (contenu des épreuves, critères de réussite, conditions matérielles, support de recueil des résultats, compte-rendu de délibérations du jury...)
- Formaliser le dispositif d'évaluation en précisant les modalités et la planification des épreuves associées aux blocs de compétences.



² Si la définition d'un bloc de compétences est respectée (cf. Individualiser les parcours et les apprentissages dans des formations multimodales – lexique régional), une unité de formation peut être validée par un bloc de compétences.

Dans le cadre d'un titre professionnel

<i>Unité de formation 1</i>	<i>Unité de formation 2</i>	<i>Unité de formation...</i>	<i>BAT</i>
Module 1, 2,...	Module 1, 2,...	Module 1, 2,...	
BAD 1, 2,...	BAD 1, 2,...	BAD 1, 2,...	
Unité certificative (CCP - Bloc de compétences)	Unité certificative (CCP - Bloc de compétences)	Unité certificative (CCP - Bloc de compétences)	

Dans le cadre d'un diplôme relatif à un Ministère (Education Nationale, Agriculture...)

<i>Unité de formation 1</i>	<i>Unité de formation 2</i>	<i>Unité de formation 3</i>	
Module 1 →	Module 1	Module 1 →	Unité certificative (Unité professionnelle - Bloc de compétences Professionnelles)
Module 2 →	Module 2	Module 2 →	Unité certificative (Unité professionnelle - Bloc de compétences Professionnelles)
BAD 1, 2, 3 ... →	BAD 1, 2, 3 ... →	BAD 1, 2, 3 ... →	Unité certificative (Unité générale - Bloc de compétences générales)

▪ **Points de vigilance**

- Il est nécessaire d'impliquer les personnes en charge de la formation dans le dispositif d'évaluation (organisme de formation, entreprises, professionnels...)
- Il ne faut pas chercher l'exhaustivité mais plutôt évaluer les « incontournables » du métier en lien avec le contexte professionnel réel
- Les situations d'évaluation doivent être adaptées aux évolutions des métiers et aux contraintes réglementaires de la certification
- Il est nécessaire (voire obligatoire) de contractualiser les conditions d'évaluation (entre le bénéficiaire, l'organisme de formation, l'entreprise)
- De même que pour le RAP, le RCP et le RF, le temps nécessaire à l'élaboration du dispositif d'évaluation ne doit pas être sous-estimé.

▪ **Pour aller plus loin**

- Un dispositif modulaire peut aboutir à plusieurs certifications ou à plusieurs blocs de compétences de différentes certifications (exemple : un titre, un diplôme,...).
- Dans ce cas, les étapes précédentes sont à appliquer aux différentes certifications.

▪ **Mots clés**

- Évaluation – Validation – Certification – Référentiel de certification – Jury

Fiche Conseil n°9

Organiser, planifier le dispositif multimodal et prévoir les différents parcours

▪ **Objectif**

- Organiser des parcours de formation à partir de l'architecture modulaire du dispositif et des différentes modalités de formation

▪ **Acteurs**

- Le responsable du dispositif
- L'équipe pédagogique
- Les personnes-ressources en interne (administratif, communication)

▪ **Etapes à suivre**

- En partant des éléments du contexte socio-économique et du choix stratégique de l'organisme de formation (cf. FC 1), identifier les modules susceptibles d'être proposés à d'autres publics et les différentes modalités selon lesquelles un même module ou séquence peut être proposé
- Construire la progression pédagogique du dispositif modulaire multimodal en s'appuyant sur le repérage des pré-requis de chaque module et de chaque bloc d'apprentissages et sur l'articulation des différentes modalités de formation
- Planifier les différents modules, blocs d'apprentissages et situations de formation, en tenant compte :
 - de la progression pédagogique
 - de la spécificité du public ciblé (ex : disponibilité, saisonnalité,...)
 - des conditions de financement
 - des contraintes liées au métier ou au secteur professionnel (ex : saisonnalité,...)
 - des contraintes inhérentes à l'organisme de formation (ex : locaux, équipements, ressources humaines,...)
 - des modalités d'évaluation et du calendrier de la formation
 - des temps de transition
- Formaliser le dispositif sur un visuel partagé par l'ensemble des acteurs
- Anticiper sur la gestion des flux liés aux différents statuts

▪ **Points de vigilance**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- Veiller, une fois la planification effectuée, à la cohérence globale du dispositif (formation et évaluation)
- Préférer une organisation en journées (voire en demi-journées) de formation aux séances de une à deux heures ; de même, organiser les unités et modules de formation de façon concentrée et non segmentée dans le temps
- Veiller à ce que la planification soit comprise par l'ensemble des acteurs de l'organisme de formation
- La complexité de l'organisation et de la planification des Modules pour la mise en œuvre de parcours individualisés peut augmenter sensiblement le temps de coordination de l'équipe pédagogique ainsi que celui de l'équipe administrative
- S'assurer que les formateurs peuvent accueillir plusieurs types de publics en même temps, avec des entrées échelonnées (utilisation de la pédagogie différenciée pour élaborer des progressions individuelles – cf. fiche 7Bis)
- S'assurer que les formateurs prennent en compte la pédagogie de l'alternance dans leur progression
- Dans le cadre de l'alternance, s'assurer de la concordance des dates figurant sur les outils de liaison et la planification des modules, ce qui nécessite une mise à jour périodique.

▪ **Mots clés**

- Alternance – Dispositif – Organisation – Parcours – Planification – Stratégie

Fiche Conseil n°10

Communiquer sur le dispositif et son organisation

▪ **Objectif**

- Élaborer un plan de communication et ses outils de façon à informer les publics-cibles

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction
- Le chargé de communication (interne ou externe)
- Le responsable du dispositif modulaire multimodal

▪ **Étapes à mettre à œuvre**

1. Valoriser les avantages du dispositif modulaire multimodal pour l'individu par la personnalisation de la formation (formation à la carte, parcours individualisé,...) et les intérêts des différentes situations de formation proposées
2. Nommer (ou renommer) les unités de formation et/ou les modules. Donner des titres explicites et incitatifs en référence à une compétence ou une situation professionnelle
3. Créer des fiches descriptives par unité de formation, par module (objectifs, contenus, durées, dates, pré-requis, modalités techniques et pédagogiques, tarification) et un document de présentation générale du dispositif modulaire mettant en évidence l'enchaînement des unités et modules de formation pour conduire à la validation ou à la certification
4. Élaborer le plan de communication
 - Définir les cibles de la communication : grand public, entreprises, acteurs du SPRO
 - Définir les supports (électroniques et papier)
 - Définir le contenu des messages en fonction des différentes cibles
5. Mettre en œuvre le plan de communication

▪ **Points de vigilance**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- les cibles et les moyens de communication doivent être élargis en fonction de la stratégie définie ; le plan de communication demande alors des moyens supplémentaires (cf. FC 1)
- la communication ne se fait plus uniquement en amont de la formation mais tout au long du déroulement du dispositif.

▪ **Mots clés**

- cf. Individualiser les parcours et les apprentissages dans des formations multimodales – lexique régional

Fiche Conseil n°11

Définir et mettre en œuvre le dispositif de recrutement

▪ **Objectif**

- Vérifier l'adéquation entre le projet, le profil d'un candidat et la formation visée

▪ **Acteurs**

- Le responsable du dispositif
- L'équipe pédagogique
- Les équipes administratives
- Les acteurs du SPRO

▪ **Étapes à mettre à œuvre**

Avant le recrutement

1. Formaliser les conditions d'accès à l'emploi

- conditions posées à l'exercice du métier (conditions de santé, mobilité, posture de travail, lieux d'exercices, aspects relationnels, horaires par exemple...)
- conditions afférentes aux réglementations d'activités (nécessité du permis de conduire, du CACES, d'une habilitation électrique, d'un casier judiciaire vierge...)

2. Formaliser les pré-requis à l'entrée en formation

Ces pré-requis se réfèrent aux compétences nécessaires à l'exercice du métier visées par la formation

- Les savoirs et savoir-faire :
Pour des formations de niveau V, il peut s'agir du niveau de formation précédent mais il est préférable d'exprimer les savoirs au regard des savoirs ou compétences visés par le certificat CléA®) ; par exemple : maîtriser les quatre opérations/rédiger un compte rendu succinct/ lire un texte simple. La durée des expériences professionnelles peut également être prise en compte
Pour des formations de niveau IV et plus, il s'agit des savoirs et savoir-faire correspondant au niveau de formation précédent ou à la durée des expériences professionnelles. Les savoir-faire méthodologiques devront être précisés en fonction de la formation visée. Ils pourront concerner le traitement des informations (analyser, synthétiser, décider) comme l'usage des technologies requises par la formation (internet, bureautique, etc..)
- Les comportements attendus dans l'exercice de l'emploi ou du métier :
Attention, il s'agit de formuler des comportements qui conditionnent l'exercice du métier et qui peuvent difficilement s'acquérir en formation. Par exemple, l'activité de vendeur requiert une aisance dans la relation inter-personnelle, voire de l'intérêt. Celle de décorateur exige une attention particulière aux détails, etc.

3. Identifier les conditions administratives

Repérer les critères d'éligibilité liés au financement de la formation et à la rémunération des stagiaires, notamment dans le cas des situations de formation distancielles.

4. Concevoir des modalités et outils de recrutement

Les outils de recrutement (simples et efficaces) permettent de valider les pré-requis définis au préalable: le dossier de candidature = le dossier intègre notamment une lettre de motivation, un CV accompagnés des justificatifs correspondant aux pré-requis exigés et une copie des certifications obtenues ; les tests de vérification de la maîtrise des savoirs et savoir-faire ; les entretiens de recrutement permettent de vérifier les représentations du métier et l'adéquation entre le projet professionnel et les objectifs de la formation. Ces aspects sont analysés à partir des expériences des candidats (des retours écrits du parcours de formation précédent, un portefeuille de compétences ou d'expériences professionnelles, des fiches de bilan de stages ou un autre outil de traçabilité....) et d'éléments relatifs à la validation du projet professionnel : un bilan d'une formation d'orientation, d'une pré-qualification ou d'une prestation individuelle, collective, permettant la validation du projet professionnel, la synthèse d'un bilan de compétences, un rapport de stage, un compte-rendu d'une Période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP).

Ces documents pourront être présentés et commentés par le candidat lors de l'entretien de recrutement.

La démarche de recrutement

Pour la mise en relation des candidats avec les organismes de formation, les conseillers du SPRO renseignent une fiche « validation partagée de projet de formation ». Celle-ci doit faire un état des lieux des freins périphériques à l'entrée en formation (avec la possibilité d'organiser des entretiens entre les conseillers du SPRO et les référents de l'organisme de formation). Une fiche « outil d'aide à la décision pour les personnes sur les aspects financiers » permettra de réfléchir sur l'ingénierie financière (en lien avec le niveau 3 du Conseil en évolution professionnelle).

SPRO	Objectifs	Organismes de formation
X	Vérifier les conditions d'accès à l'emploi Vérifier les conditions d'accès à la formation	Travail complémentaire
Travail complémentaire	Vérifier les savoirs et savoir-faire	X
X	Vérifier les comportements attendus	X
X	Vérifier les conditions administratives d'accès à la formation	X
	Recruter	X

Au sein de l'organisme

Étapes	Acteurs concernés	Objectifs visés	Outil / Support
Premier contact	Équipe administrative ou pédagogique	Vérifier les principales conditions administratives : si le candidat répond aux conditions des publics accueillis, transmettre les informations essentielles sur le dispositif	Envoi de plaquette de présentation
Information collective et/ou individuelle	Responsable de dispositif Équipe pédagogique	Présenter le métier, le dispositif modulaire et les modalités d'individualisation des parcours et des apprentissages. Informer sur les modes d'accès à la certification (dont la VAE) en respectant le décret ³ qualité du 30/06/2015	Dossier de candidature
Recrutement	Équipe administrative ou pédagogique Responsable de dispositif	Vérifier les pré-requis	Tests de recrutement Guides d'entretien
Réponse au candidat	Équipe administrative ou pédagogique et responsable du dispositif	Si négative: envoyer une lettre motivée et réorienter vers des partenaires compétents Si positive : convoquer pour un positionnement	Lettre d'acceptation ou de refus
Constitution du dossier administratif du stagiaire	Équipe administrative	Données administratives du stagiaire : financement, rémunération	
Information aux conseillers du SPRO	Équipe administrative et/ou pédagogique	Retour de la fiche « validation partagée de projet de formation »	Fiche « validation partagée de projet de formation »

³ décret n° 2015-790 du 30 juin 2015 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle continue

▪ **Points de vigilance**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- Une bonne coordination partenariale entre OF et conseillers du SPRO repose sur la transmission d'informations directement exploitables via la fiche «validation partagée de projet de formation» et «outil d'aide à la décision pour les personnes sur les aspects financiers», ainsi que d'un échange le cas échéant sur les cas particuliers des candidats. Désormais la fiche de demande de dérogation, demandée par les conseillers du SPRO auprès des services de la Région, doit accompagner la fiche de «validation partagée de projet de formation».
- Les acteurs du SPRO auront défini un référent de l'action de formation qui sera l'interlocuteur de l'organisme de formation afin que celui-ci fournisse les éléments de communication sur le dispositif, les modalités de recrutement, de positionnement, de suivi des parcours
- Il est souhaitable, à cette étape, de réaliser un repérage déclaratif des acquis et des capacités au regard des référentiels et des modalités pédagogiques afin d'anticiper sur la mise en place des parcours individualisés
- Il ne faut pas négliger les temps de conception et de réalisation des outils de recrutement.

▪ **Mots clés**

- Positionnement – Recrutement – Pré-requis – Référentiels – Accompagnement en formation

Fiche Conseil n°12

Définir et mettre en œuvre le dispositif de positionnement

▪ **Objectif**

- Proposer un parcours de formation sécurisé et individualisé adapté aux besoins de la personne

▪ **Acteurs**

- Le responsable du dispositif
- L'équipe pédagogique et équipe administrative

▪ **Mise en œuvre du processus de positionnement**

Le processus de positionnement devra permettre la prise en compte globale de la personne. Il sera réalisé après le recrutement ou à l'entrée en formation. Des modalités complémentaires pourront être activées :

- des auto-diagnostics déclaratifs structurés sur les référentiels et les compétences à maîtriser en fin de formation,
- des tests ou des mises en situation

Un entretien qui permettra de :

- formaliser le repérage des acquis
- identifier les différentes modalités d'apprentissage mobilisables
- élaborer un parcours de formation cohérent
- contractualiser le parcours via un document de type «Contrat Individuel de Formation» regroupant au minimum les éléments suivants : le projet du stagiaire, objectif général de la formation, la synthèse du positionnement, éléments de contenu, les engagements des deux parties dont respect du règlement intérieur de la part du stagiaire, les conditions de renégociation du contrat et du parcours de formation, les personnes de l'OF interlocuteurs du stagiaire dans le déroulement du parcours et les moyens de contact avec ces personnes, pour les séquences à distance avec accompagnement asynchrone les moyens de contact pour l'assistance technique et l'accompagnement pédagogique
- Des mises en situation collectives et/ou individuelles permettront d'identifier les besoins d'accompagnement nécessaires à la sécurisation du parcours et d'établir un plan d'action réaliste et réalisable

▪ **Points de vigilance**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- Distinguer les phases de recrutement du candidat et de positionnement de la personne
- Veiller à construire un processus de suivi du parcours et des outils adaptés à l'individualisation
- Veiller à ce que la personne soit informée des conséquences du positionnement sur la mise en œuvre administrative et financière de son parcours de formation
- Établir un diagnostic qui prend également en compte, si possible, le style d'apprentissage et les modalités principales d'apprentissage du stagiaire
- Veiller à ce que le repérage des acquis et des besoins conduisent à une adaptation du parcours de formation sans compromettre l'obtention de la certification
- Veiller à ce que le positionnement à visée pédagogique prenne en compte les modalités réglementaires de chaque certificateur

▪ **Mots clés**

- Positionnement – Acquis – Certification – Certificateur – Validation

Fiche Conseil n°13

Accompagner globalement les parcours des apprenants

▪ Objectifs

- Définir un processus global d'accompagnement du stagiaire tout au long de son parcours
- Mettre en œuvre des outils d'accompagnement pour réajuster le parcours selon les besoins

▪ Acteurs

- Le responsable du dispositif
- L'équipe pédagogique et administrative
- Le chef de projet (veille sur la viabilité et la fiabilité du dispositif)

ACTIVITES	QUI	QUOI
ENTREE DANS LE PARCOURS		
Positionnement, entretien d'identification des contraintes d'entrée en formation et adaptation du contrat de formation (si possible)	Équipe administrative Responsable du dispositif Équipe pédagogique	Réalisation du positionnement et exploitation des résultats Proposition d'un parcours de formation Vérification du plan de financement, de la rémunération. Information du stagiaire Réalisation du devis, le cas échéant
Contractualisation du parcours	Équipe pédagogique Équipe administrative	Entretien avec le stagiaire Convocation à l'entrée en formation
Information aux acteurs du SPRO	Équipe administrative	Retour fiche « validation partagée de projets de formation »
SUIVI DU PARCOURS EN FORMATION		
Inscription aux épreuves de la certification...	Équipe administrative et/ou pédagogique	dont les demandes d'aménagement d'épreuves
Suivi administratif et financier du parcours	Équipe administrative ou pédagogique	Suivi des présences et du planning Suivi des rémunérations Suivi des justificatifs de service fait Conventions de stages en entreprise Enregistrement des validations acquises et des évaluations intermédiaires
Accompagnement global du stagiaire (cf. charte « d'engagement des organismes de formation vis-à-vis d'un accompagnement global en formation »)	Équipe pédagogique	En présentiel ou à distance intégration du bénéficiaire dans le groupe Suivi du parcours, de la progression, des évaluations le cas échéant et relais avec les formateurs Réalisation de bilans réguliers et proposition de renégociation du parcours, avec ajustement du CIF si nécessaire. Entretien de régulation à la demande du stagiaire
Information aux financeurs	Équipe pédagogique Équipe administrative SPRO	Bilan intermédiaire

ACTIVITES	QUI	QUOI
FIN DE PARCOURS ET SUIVI (POST-FORMATION)		
Organisation de la validation ou certification du parcours de formation	Équipe pédagogique Organisme certificateur	Mise en œuvre de l'évaluation du parcours de formation et transmission des résultats à l'équipe administrative et aux stagiaires
Édition des documents de fin de formation	Équipe administrative	Attestation de formation pour le bénéficiaire Attestations de compétences ou de certification Compte rendu d'exécution pour le financeur Clôture financement et rémunérations
Information aux conseillers du SPRO et aux financeurs	Équipe administrative SPRO	Bilan de fin de formation
Suivi post formation	Équipe administrative	Enquêtes d'insertion : - à 6 mois, - à 1 an

▪ **Points de vigilance sur l'accompagnement pédagogique**

Plusieurs éléments sont à prendre en compte :

- L'accompagnement global et la multimodalité peuvent nécessiter davantage d'échanges entre les différents acteurs de l'OF
- Au même titre que le positionnement ou l'évaluation, les modalités de l'accompagnement sont décrites dans le contrat Individuel de formation
- L'accompagnement réalisé en intra par l'organisme de formation doit s'appuyer sur une collaboration effective avec les acteurs du SPRO
- Le temps de suivi de l'apprenant dans son parcours de formation doit être pris en compte (il peut être supérieur au temps de coordination dans un dispositif « classique » et augmente en fonction de la diversité des parcours de formation mis en œuvre et des modalités proposées)

Fiche Conseil n°14

Préconisations pour l'animation de séquences pédagogiques

Si cette individualisation des parcours de formation est nécessaire, elle ne doit pas occulter l'individualisation des situations d'apprentissage. En effet, le formateur se retrouve, de fait, confronté à une plus grande mixité d'apprenants et il est nécessaire de l'accompagner à gérer cette hétérogénéité. Cette fiche conseil propose des pistes de réflexion afin que l'équipe pédagogique puisse développer ses pratiques de différenciation pédagogique.

▪ **Objectif**

- Suggérer un éventail de modalités, méthodes ou techniques particulièrement adaptées à la mise en œuvre d'un dispositif multimodal

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction
- Le chef de projet
- Le responsable pédagogique
- L'équipe pédagogique

▪ **Étapes à mettre à œuvre**

1. Identifier les facteurs d'hétérogénéité des apprenants

Facteurs	Éléments à prendre en compte	Sources
Liés aux pratiques et à l'expérience professionnelle	Repérer les parcours antérieurs, le rythme d'alternance, le statut (salarié, demandeur d'emploi, particulier...)	Ces éléments sont issus de la phase de recrutement (cf. FC11)
Liés aux différentes façons d'apprendre	Les stratégies d'apprentissage Le degré d'autonomie	Ces éléments sont issus de la phase de positionnement (cf. FC12)
Autres facteurs liés à la personne	Équipe administrative	Ces éléments sont issus de la phase de recrutement (cf. FC11)

2. Élaborer les séquences pédagogiques en privilégiant une pédagogie ACTIVE (mise en œuvre d'une démarche inductive)

- L'utilisation d'une démarche inductive favorise l'acquisition de l'autonomie chez les apprenants. Elle est à privilégier :
 - pour faire évoluer leurs pratiques professionnelles et d'apprentissage
 - pour susciter leur intérêt
 - pour les impliquer
 - pour modifier leur représentation de la formation, du métier choisi.
- Au regard des facteurs d'hétérogénéité identifiés, il est souhaitable de varier de manière simultanée ou successive :
 - les démarches pédagogiques (en privilégiant toutefois la démarche inductive)
 - les techniques (études de cas, situations problèmes, jeux de rôle, exposés,...)
 - les modalités d'organisation du travail et de l'espace (travail en grand groupe, en sous-groupe, tutorat entre les stagiaires, travail individuel)
 - les outils/supports d'apprentissage (équipement professionnel, simulateur, ordinateur, tableau, documents écrits ou oraux,...)
 - le degré de guidance dans l'exécution d'une tâche (pas de guidance, guidance forte dans les consignes,...)
 - le découpage temporel des séquences

- les spécificités d'organisation liées à la multimodalité.

3. Formaliser le séquençage pédagogique

Renseigner une fiche décrivant la séquence, le déroulement, associant les méthodes et choix pédagogiques mobilisés.

▪ *Points de vigilance*

- L'état des lieux des pratiques pédagogiques de l'organisme conduira éventuellement à prévoir des travaux d'ingénierie pédagogique, des investissements matériels et de la formation de formateurs (cf. FC2 et FC3).

▪ *Mots clés*

- Individualisation des parcours – Individualisation des situations d'apprentissage – Accompagnement en formation – Séquences – Séances

Fiche Conseil n°15

Créer ou faire évoluer un centre de ressources pour faciliter la mise en œuvre des parcours individualisés

▪ **Objectif**

- Faciliter la mise en œuvre des parcours individualisés par la formation ouverte (et à distance) en mobilisant des ressources, des outils et des compétences adaptés

▪ **Acteurs**

- L'équipe de direction
- Le chef de projet
- Le responsable pédagogique
- L'équipe pédagogique
- L'animateur du centre de ressources (s'il est déjà identifié)

▪ **Mise en œuvre**

Définir le projet :

- en prenant en compte les enjeux et les attendus des bénéficiaires, des décideurs, des financeurs, des formateurs,
- en situant la place du centre de ressources dans l'organisation,
- en tenant compte des choix pédagogiques de l'équipe : lieu complémentaire aux autres modalités de formation ou autoformation assistée par des formateurs...

▪ **Choisir sa configuration**

Configuration 1 : le centre de ressources comme dispositif central

Le centre de ressources est central car il a des liens avec tous les autres «dispositifs» (ou presque) de l'organisme, tous les acteurs de l'organisme, mais ces liens sont plus ou moins étroits et c'est cet aspect qui constitue le premier point de vigilance.

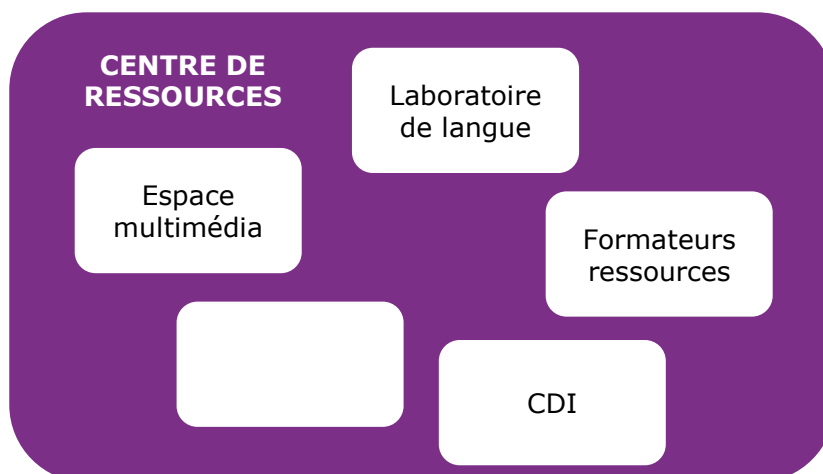
L'autre question principale qui se pose dans un tel contexte : celle de l'articulation avec l'éventuel CDI.



Configuration 2: le centre de ressources comme dispositif global

(à la limite superposable à l'organisme)

Sa mission essentielle est de mettre en relation les différents dispositifs et de donner accès partout aux ressources. Il s'appuie sur des espaces aux fonctions bien identifiées (laboratoire de langues, salles multimédia, CDI...), sur des personnes-ressources, mais également souvent sur des outils qui permettent de structurer et de diffuser les ressources (plateforme de téléformation notamment).

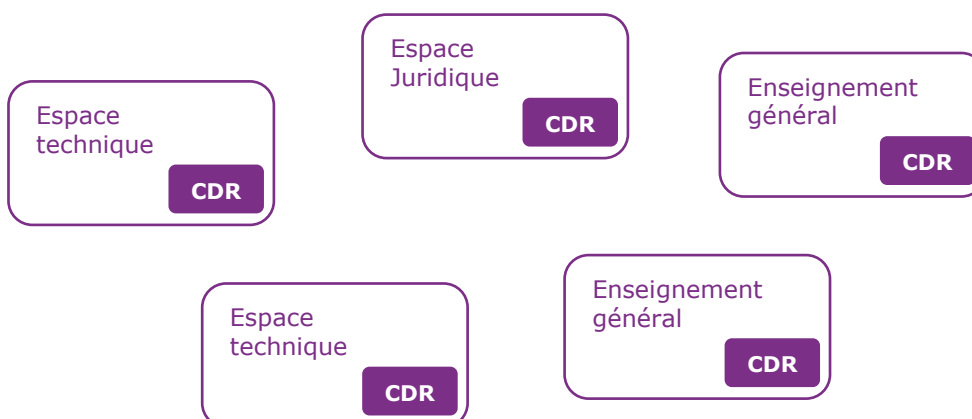


Configuration 3 : le centre de ressources, fonction répartie dans différents lieux de formation

Ce schéma témoigne d'une volonté d'intégrer la fonction centre de ressources dans tous les espaces, en particulier les espaces techniques. Il n'y a donc pas un centre de ressources central, ce qui ne signifie pas qu'il n'y ait pas à organiser globalement les ressources et leur diffusion afin qu'elles soient accessibles partout.

La question posée à ce type de dispositif plus éclaté est aussi celle de l'harmonisation des pratiques pédagogiques entre les différents espaces.

- Diversifier l'accès aux ressources par la proposition de diverses modalités de formation
- Diversifier les modalités d'accès aux ressources par une plateforme de téléformation (si en adéquation avec la stratégie du centre).
- Recenser les ressources existantes, les adapter, en créer de nouvelles : dossiers d'autoformation, livres, revues professionnelles, vidéos, séquences multimedia (potentiellement utilisables à distance).
- Définir les équipements et les outils nécessaires au fonctionnement du CdR : salles, ordinateurs, outils audiovisuels, outils de communication à distance.
- S'assurer des compétences en interne
- Si nécessaire, remédier aux compétences manquantes (formation interne, recrutement, réorganisation de la structure, ...).



▪ **Points de vigilance**

- Mobilisation de l'ensemble du personnel
- Communication sur le projet
- Le projet ne se limite pas à équiper un espace dans le centre. Il s'agit de positionner le CdR comme outil intégré au sein du dispositif et des parcours individualisés
- Attention au suivi financier des personnes se formant à distance (cf. décret FOAD).

▪ **Mots clés**

- Individualisation des parcours – Individualisation des situations d'apprentissage – Accompagnement en formation – Formation Ouverte (et à distance) – Auto-formation accompagnée