Bonnes pratiques sur les APP (Appels à projets)

Lorsqu'une Région, un OPCO, une branche professionnelle, une fondation, lance un appel à projets sur l'hybridation des formations, le cadre donné par cet AAP va directement influencer la nature des projets déposés, et par conséquence les futures offres déployées par les OF/OFA sur le territoire ou dans le domaine.

Nous avons repéré 3 axes qui influencent ces projets :

1. L'objet et l'étendue même de l'AAP : S'agit-il seulement d'hybrider les formations, ou les projets attendus peuvent-ils aussi concerner l'amont de la formation (orientation, sourcing des apprenants ou entreprises, par exemple) et l'aval de la formation (déploiement des services sur un nouveau marché) ?

2. Le niveau d'innovation des projets attendus, et les technologies auxquelles ils doivent se raccrocher. Depuis le recours aux LMS pour diffuser une formation jusqu'à la création d'usages pédagogiques dans un métavers, en passant par l'utilisation de réseaux sociaux, de technos immersives …), qu'est-ce que l'AAP souhaite voir émerger sur le territoire, dans le domaine de la branche, comme type de projet ? Souhaite-t-on s'assurer que l'ensemble des OF/OFA concernés aient tous la base d'hybridation des formations ? Est-on plutôt dans une démarche expérimentale vis-à-vis des dernières technologies pour éprouver de nouveaux usages pédagogiques, avoir un retour sur le degré d'acceptation des nouveaux environnements créés ? Souhaite-t-on balayer tout le spectre et permettre à chaque OF, quelque soit son niveau de maturité numérique, de déposer un projet pour l'aider à continuer sa transformation et « monter une marche » ?

3. Le niveau d'autonomie laissé aux OF/OFA pour délivrer le service formation hybride. Peuvent-ils choisir le LMS, l'outil de classe virtuelle qu'ils souhaitent ou leur propose-t-on de greffer leurs offres à un outil régional, de branche ? Les ressources pédagogiques numériques sont-elles propres à chacun ou l'AAP préconise-t-il des contenus pédagogiques ou des parcours en ligne, sur étagères ? Les prestataires d'accompagnement sont-ils ciblés, les prestations dimensionnées ou les OF/OFA ont-ils libre choix ?

Ces questions ne sont pas anodines puisqu'elles ont un impact sur la manière dont le territoire, la branche, va organiser la formation.

Nous vous proposons quelques avantages et inconvénients des orientations prises sur ces 3 questions.

1. Objet et étendue de l'AAP

	Avantages	Inconvénients	Points de vigilance/ conseils
Resserré sur l'acte de formation	• Met l'accent sur un besoin particulier détecté au niveau territorial, de la branche et d'avoir des réponses qu'il sera possible de comparer assez facilement.	• Exclut d'office certains OF/OFA, dont ce n'est pas la préoccupation du moment, qui ont déjà une offre correspondante	• Permettre les variantes dans l'AAP, étudier les projets en prenant en compte les particularités territoriales et des niveaux de maturité des OF/OFA
Etendu à l'amont et l'aval de la formation	• Permet à chaque OF/OFA de mettre l'accent sur ses préoccupations • La quantité et la nature des réponses peut permettre au financeur d'une vue globale des besoins du territoire	• Récolter des projets épars, hétérogènes. • Avoir à terme des offres disparates sur le territoire	• Se servir des projets proposés pour cartographier le territoire et cibler de futurs appels à projets

2. Spectre d'innovation proposé

	Avantages	Inconvénients	Points de vigilance / Conseils
Ciblé sur un niveau d'innovation précis	• Incite un maximum d'OF/OFA « pré ciblés » à répondre • Sur les degrés élevés d'innovation : permet de tester des technos récentes sur un panel suffisamment important • Sur les «primo-numériques » : les incite à répondre, à « monter dans le train » • Amène à avoir une grille très précise d'évaluation des projets	• Risque de projets ressemblants. • Non représentativité territoriale.	• Pré-requis sur un certain niveau de maturité numérique : demander aux OF/OFA de réaliser les diags avant de se positionner sur l'AAP
Permettant tous les niveaux d'innovation	• Permet à tous les OF/OFA, quel que soit leur niveau, de se lancer ou de monter en niveau d'innovation, de technologie. • Permet au financeur de l'état de maturité numérique des différents OF/OFA de son territoire, de sa branche	Avoir des projets disparates.	• Evaluer les projets en prenant bien en compte le niveau de maturité numérique de chaque porteur. L'important n'est pas le niveau de départ, mais la marche que l'OF veut gravir à travers le projet. • Prévoir des niveaux d'accompagnement différents selon le type de projet.

3. Autonomie sur les outils/ressources/ prestations d'accompagnement

	Avantages	Inconvénients	Points de vigilance
Utilisation d'outils et ressources prescrits par le financeur. Accompagnement est dimensionné précisément.	• Permet d'homogénéiser les pratiques, le service rendu aux apprenants • Permet aux apprenants de passer d'une formation à l'autre sans être déstabilisé par les outils ou ressources • Permet facilement à un OF/OFA de mettre en place une première offre hybride • Permet d'aller vite, de passer certaines étapes de cahiers des charges • Permet aux formateurs de tester rapidement • Permet au financeur maitriser les coûts et durées d'accompagnements	• Exclut certains organismes qui ont déjà leurs outils et ne souhaitent pas multiplier • Exclut aussi ceux qui tiennent à leur différence (de culture, d'offres…) • Risques d'accompagnements très standardisés et manquant d'adaptation • Risque de refus des pédagogues d'utiliser des ressources conçues par d'autres, manquant de sens pour eux et de retour au présentiel	• Qui va gérer les outils, les faire évoluer, former les utilisateurs, assurer une hotline ? lourde charge que représente ce poste, en temps homme et en compétences • Dimensionner l'accompagnement peut amener sa standardisation au bout d'un moment. Veiller à trouver le bon compromis entre durée / prix / adaptation aux besoins de l'OF/OFA.
Libre arbitre pour les choix	• Permet d'avoir quantité d'offres différentes sur le marché, représentatives de la culture, de l'identité de chaque OF/OFA. • Respecte la stratégique numérique, informatique de l'OF/OFA. • Chaque OF/OFA peut dimensionner l'accompagnement qui lui va bien.	• Peut amener des dérives sur le temps consacré à écrire des cahiers des charges, à des accompagnements sous ou surdimensionnés, l'acquisition d'outils mal adaptés aux besoins de l'OF/OFA	• Dimensionner les accompagnements en fonction des niveaux de maturité numérique des OF/OFA.

Question particulière sur les prestataires qui accompagnent la transformation des OF/OFA.

Si l'OF/OFA cherche à être conseillé sur l'ingénierie d'hybridation et se laisse le libre choix des outils et des ressources, il est crucial que le prestataire choisi prouve son indépendance vis-à-vis de toutes solutions applicatives, constructeurs ou distributeurs de matériels…de manière à ne pas influencer son client. D'ailleurs, il sera certainement demandé, au cabinet conseil, durant sa mission, de benchmarker des solutions.

Dans le cas où l'OF/OFA souhaite tester un système déjà construit proposant un LMS, des ressources…, la nature de la prestation d'accompagnement sera différente. L'OF/OFA pourra prévoir d'être accompagné par l'éditeur de la solution clés en mains sur les aspects techniques et éventuellement sur la réorganisation nécessaire en interne, la conduite de changement, par un prestataire « neutre » des solutions.