

Quatre ans après la crise sanitaire, quelles sont les pratiques d'ingénierie pédagogique au sein des organisations publiques québécoises ?

Gustavo Angulo Mendoza, Université TÉLUQ, gustavoadolfo.angulomendoza@teluq.ca
Vanina Oroz De Gaetano, Université TÉLUQ, Vanina.OrozDeGaetano@teluq.ca

Dans un contexte marqué par le télétravail, de nouveaux besoins ont émergé en ce qui concerne le développement de compétences et la formation continue des salariés (Équipe Garf et al., 2020). Les différents départements des organisations tant publiques que privées se sont intensivement impliqués dans le développement des formations (Garg et Puri, 2021; Hamburg, 2021), notamment de celles qui visent à répondre à leurs besoins particuliers (aide à la tâche, exploitation de systèmes de gestion informatisés, processus et procédures internes, etc.). Dans la fonction publique, cet élan d'autonomisation a été propulsé d'une part, par les besoins urgents de déploiement des formations en raison du dynamisme du processus de dotation en personnel, et d'une autre part, par la banalisation des outils de communication synchrone. Or, force est de reconnaître que la formation en ligne exige des méthodes de conception ainsi que des stratégies pédagogiques différentes à celles habituellement utilisées dans la formation en présentiel (Lizier, 2020). Ainsi, tant les formateurs que les gestionnaires constatent la nécessité de ressources et de procédures pour assurer une gestion efficace de la formation. Ainsi, dans ce projet de recherche, notre objectif principal consiste à examiner les pratiques spécifiques d'ingénierie pédagogique adoptées au sein de la fonction publique québécoise. Notre intérêt se porte également sur la durabilité des méthodes de qualité en ingénierie pédagogique, ainsi que sur l'intégration des nouvelles approches de conception pédagogique et des avancées technologiques dans la formation.

Méthode

Pour atteindre ces objectifs, nous avons adopté une approche méthodologique impliquant la sollicitation de 47 professionnels œuvrant au sein des équipes dédiées au développement des programmes de formation au sein de la fonction publique. Notre analyse repose principalement sur les transcriptions détaillées des entretiens réalisés avec ces professionnels. Dans cette communication, nous présentons les points clés émanant de la préanalyse des entretiens.

Changement de la vision sur la technologie éducative dans les organisations

En ce qui concerne l'évolution de la perception de la technologie éducative au sein des organisations, certains participants mettent en évidence l'importance croissante de la pédagogie numérique au sein de la fonction publique. Cette nouvelle conception du rôle des professionnels en technologie éducative varie considérablement d'un ministère ou organisme à un autre.

Certains expriment des inquiétudes quant à la réduction de la pédagogie numérique à un simple enjeu technologique. De plus, l'importance de former des équipes multidisciplinaires est soulignée, impliquant des conseillers en technologie éducative, des intégrateurs, des graphistes et des experts en technologies de l'information.

Une proposition émerge pour élaborer une structure interministérielle visant à favoriser un déploiement plus efficient de ces pratiques à travers l'ensemble de la fonction publique. Il est également souligné le besoin de ressources internes capables de concevoir et d'évaluer les productions, garantissant ainsi l'efficacité et la qualité des activités d'autoformation. Cette approche permettrait de réduire la dépendance à l'égard des prestataires externes et d'optimiser l'utilisation des fonds publics.

Ingénierie pédagogique et transformation numérique

Certains participants mettent en évidence l'étroite relation entre ingénierie pédagogique, conception de formations et transformation numérique. Il paraît évident le rôle crucial de l'ingénierie pédagogique dans la gestion du changement dans un contexte de transformation numérique.

Un écosystème de formation de plus en plus complexe

Au sein de la fonction publique québécoise, le paysage de la formation se caractérise par une variété de sources diverses : notamment l'Académie de la transformation numérique, des programmes spécifiques propres à chaque ministère, ainsi que des formations plus généralistes proposées par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Parallèlement, les microformations accessibles via *LinkedIn Learning* complètent l'offre de formations disponibles. En outre, les programmes dispensés par des prestataires externes offrent des expertises spécialisées pour répondre à des besoins précis.

Cette multiplicité de sources engendre un ensemble complexe de défis en termes de coordination pour les professionnels en charge de la gestion de la formation. Certains participants expriment le besoin impérieux de développer des stratégies et des mécanismes de coordination efficaces afin d'optimiser cet écosystème de formations variées.

Nouvel essor de la formation en ligne asynchrone

Le mode de travail au sein de la fonction publique a expérimenté une évolution significative. De nombreux employés sont en télétravail, qu'il soit à temps partiel ou à temps plein, et l'accent est mis sur la régionalisation des emplois, favorisant l'embauche dans des régions éloignées. Ce changement de paradigme entraîne une mobilité continue des employés. Cette dynamique a un impact direct sur la manière dont on aborde la formation des nouveaux employés, car les cohortes traditionnelles ne sont plus envisageables en raison des entrées en continu.

Pendant la crise sanitaire, les formations en présentiel ont été remplacées par des formations en ligne synchrones. Toutefois, le nouveau contexte exige une approche individualisée de la formation, ce qui a entraîné une remontée de l'asynchrone. Cette transformation a modifié le rôle du formateur, a redéfini le processus de conception et a posé de nouveaux défis en matière de gestion de la diffusion.

Vers un espace numérique commun pour la formation

De nombreux participants soulignent le défi inhérent à l'instauration du nouveau système de gestion des apprentissages, car la transition vers la formation en ligne représente une étape significative. Toutefois, les organisations se retrouvent souvent dépourvues face à cette nouvelle réalité. Dans de nombreux cas, les structures requises telles que des formateurs, des spécialistes en technopédagogie et un cadre pour le développement des programmes de formation ne sont pas disponibles.

Bien que le déploiement de la plateforme représente une première avancée, certaines craintes émergent quant au risque que, sans une stratégie adéquate, cette plateforme ne reste qu'une « coquille vide ». Les participants expriment donc la nécessité d'entreprendre des efforts substantiels afin de garantir le succès et l'utilisation optimale de cette plateforme.

L'évaluation : l'enfant pauvre du processus d'ingénierie pédagogique

En ce qui concerne les pratiques d'évaluation, la plupart se résument à des sondages d'appréciation, principalement axés sur la mesure du degré de satisfaction des apprenants. Si l'on considère des modèles d'évaluation tels que celui de Kirkpatrick, il semblerait que la majorité demeure au niveau initial, se concentrant sur les réactions des apprenants. Dans quelques cas, on parvient au deuxième niveau, évaluant l'apprentissage, mais les niveaux plus avancés visant à évaluer les changements de comportement et les résultats demeurent rarement explorés.

TED: Domaine des enseignants décrocheurs

Nous tenons également à mettre en évidence un phénomène qui, bien qu'il ne soit pas totalement surprenant, suscite une certaine perplexité : la tendance selon laquelle les métiers liés à la technologie éducative sont devenus une option pour ceux quittant le domaine de l'enseignement scolaire.

Au cours de nos entretiens, il est apparu que bon nombre de participants étaient issus d'un cursus universitaire en enseignement primaire, secondaire ou professionnel, ayant même obtenu leur brevet d'enseignement. Cependant, après quelques années d'exercice, certains ont opté pour une transition hors de la profession enseignante. Plus remarquable encore, certains n'ont jamais pratiqué en tant qu'enseignants et se sont orientés vers le domaine de la technologie éducative dès la fin de leurs études de premier cycle.

Ce projet de recherche a bénéficié du soutien financier du FRQSC

Références

- Équipe Garf, Fidal et Bonetto, T. (2020). Covid-19 et développement des compétences : quels enseignements ? Dans M. Barabel (dir.), *Le Grand Livre de la Formation* (p. 99-108). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.barab.2020.02.0099>
- Garg, V. et Puri, N. (2021). Challenges and Implications During COVID-19 at the Workplace and Future Learning Strategies. Dans M. W. Bari et E. Alaverdov (dir.), *Impact of Infodemic on Organizational Performance* (p. 24-40). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7164-4.ch003>
- Hamburg, I. (2021). Hamburg, I. (2021). Opinions to Adapt Workplace Learning in the Time of Coronavirus and After. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(3), 277-285. <https://doi.org/10.14738/assrj.83.9834>
- Lizier, A. (2020). Curiosity: Formalised. The future of workplace learning post-covid. *Training & Development*, 47(4), 8-9.
-