COMMENT RENFORCER L'ENGAGEMENT DES APPRENANTS ?

LIVRE BLANC **AVRIL 2015**

Féfaur MOS MindOnSite

SOMMAIRE

3 ÉDITO : L'ENGAGEMENT DE L'APPRENANT : UNE PRIORITÉ

4 MESURER LE NIVEAU D'ENGAGEMENT

- Engagement plutôt que motivation
- Observer le niveau d'engagement

6 CONNAÎTRE L'APPRENANT

- L'apprenant-adulte
- L'apprenant d'aujourd'hui
- L'analyse des populations cibles

9 RENFORCER L'ENGAGEMENT DE L'APPRENANT

- Principes d'actions
- Bonnes pratiques de design

12 L'ECOSYSTÈME D'ENGAGEMENT

- Dispositif et portail de formation
- Écosystème

15 À PROPOS

ÉDITO

L'ENGAGEMENT DE L'APPRENANT : UNE PRIORITÉ

Les professionnels débattent souvent de la question de l'engagement de l'apprenant dans sa formation ; peut-être sont-ils déçus de l'accueil que les salariés ou les clients font au e-learning ? De fait les statistiques remontées par les plateformes LMS ne sont pas toujours bonnes à diffuser !

D'autres raisons poussent à s'intéresser à cette question…

D'abord la montée en puissance du Digital Learning transforme une partie de la formation en auto-formation, ce qui impose à l'apprenant d'être plus actif dans ses apprentissages… Les nouveaux dispositifs dont dits «orientés apprenant», on parle aussi de placer «l'apprenant au centre du dispositif». Ce changement de posture est une vraie rupture relativement à la façon dont on a été éduqué, formé.

Par ailleurs, le Digital Learning permet de toucher des populations plus vastes qui n'avaient pas accès à la formation auparavant, et dont le niveau d'engagement pourrait être moins important.

Question clé, donc, que celle de l'engagement de l'apprenant, dont le traitement permettra aux professionnels de formation d'accomplir de grands progrès dans le design des dispositifs et dans l'accompagnement des apprenants.

Ce nouveau Livre Blanc Féfaur : une rapide promenade dans un champ largement encore en jachère. Promenade dans laquelle les équipes de MOS-MindOnSite nous ont accompagnés de leurs éclairantes contributions : qu'elles en soit ici remerciées.

Bonne lecture !

Michel Diaz
Directeur Associé, Féfaur

MESURER LE NIVEAU D'ENGAGEMENT

ENGAGEMENT PLUTÔT QUE MOTIVATION

Nous préférons la notion d'engagement à celle de motivation. Celle-ci sert principalement à qualifier un état (état d'esprit, état de l'être) : «je suis motivé», «je ne suis pas motivé»... Un énoncé à partir duquel il est difficile d'agir. La notion d'engagement (rationnel, émotionnel) semble plus facile à observer, à objectiver.

L'engagement de l'apprenant dans sa formation est lié au niveau de son engagement dans l'entreprise, dans son travail. On aurait peine à imaginer (sauf exception) un salarié faiblement engagé dans son travail, qui le serait au contraire fortement dans ses apprentissages. On peut cependant étudier comme un objet séparé l'engagement du salarié dans ses apprentissages, afin de le renforcer et sans pour autant renoncer à faire le lien avec le travail au moins jusqu'à un certain point, notamment par la mise en application des savoirs (acquis grâce à la formation) au poste de travail. On peut alors parler de «continuum d'engagement».

OBSERVER LE NIVEAU D'ENGAGEMENT

On peut observer le niveau d'engagement de l'apprenant de différentes façons.

Par exemple, dans le cas de l'auto-formation (e-learning), à travers les statistiques remontées de la plateforme LMS : le taux de complétude est un de ces indicateurs, mais ce n'est pas le seul. Il appartient aux professionnels de formation d'identifier, parmi tous les indicateurs provenant du LMS, ceux qui permettent d'observer (voire mesurer) le niveau d'engagement de l'apprenant.

Dans le cas d'un cours présentiel, il est possible de s'appuyer sur l'observation des comportements de l'apprenant, de sa participation aux travaux individuels et collectifs, aux activités d'évaluation des savoirs acquis.

Ces exemples montrent que la meilleure observation du niveau d'engagement de l'apprenant réside souvent dans une combinaison d'approches (mix d'observation, comme on parle de mix formation ou de blended learning).

COUVREZ CE TAUX, QUE JE NE SAURAIS VOIR

Le taux de complétude est souvent faible, en particulier quand l'entreprise démarre dans le e-learning en offrant des contenus sur étagère en libre-service et sans accompagnement à ses salariés ou ses cadres. Une démarche qui peut réussir dans certains secteurs d'activité (activités de conseil et d'audit, par exemple), mais qu'on a vu échouer dans des secteurs où les salariés sont moins autonomes. La faiblesse de ce taux (15% et parfois moins) pousse à le cacher et à conclure trop rapidement que le «e-learning, ça ne marche pas».

S'ENGAGER DANS SA FORMATION HORS L'ENTREPRISE

L'idée a beaucoup progressé chez les salariés, qu'ils ne doivent pas tout attendre de leur employeur en matière de formation et d'employabilité. Les MOOCs en sont un révélateur : la plupart des participants sont des salariés déjà en poste. Le simple fait de s'inscrire à un MOOC est une forme d'engagement. Ce qui pousse un salarié à s'inscrire : la thématique, l'usage immédiat ou différé qu'il pourra faire de sa formation, la notoriété de la marque de formation ou d'éducation, la possibilité d'une « certification », la facilité d'accès, la liberté de quitter le MOOC sans encourir aucune sanction, la gratuité... Un défaut souvent pointé : rares sont les participants qui vont jusqu'à la fin de leur parcours, plus rares encore ceux qui décrochent leur certificat... Mais certains MOOCs obtiennent de remarquables résultats (celui de l'Ecole Centrale Paris sur la gestion de projet, par exemple, ou ceux de l'IFP School dans le secteur de l'énergie) !

CONNAÎTRE L'APPRENANT

Il est nécessaire d'approfondir la connaissance des apprenants pour comprendre et agir sur les ressorts de l'engagement.

L'APPRENANT-ADULTE

3 caractéristiques de l'apprenant-adulte ont été observées (inspiration : Malcom Knowles et ses travaux sur l'andragogie).

1. L'adulte veut être « co-stratège » de sa formation : il veut savoir où il va avant de s'engager dans sa formation (Wikipedia : « le sujet doit être introduit, les objectifs pédagogiques rigoureusement annoncés, il faut mettre en avant le lien logique entre les différentes phases de la formation »).
2. Il vise des buts concrets, pratiques dans un terme rapproché.
3. Il est expérimenté (Wikipedia : « la connaissance doit sembler surgir des connaissances passées, être une adaptation de ce qui est déjà connu ; l'enseignement doit être interactif »).

La prise en compte de ces caractéristiques est un préalable à l'engagement de l'apprenant. Il s'agit de les traduire en bonnes pratiques. Cette approche n'est pas simple : elle suppose de sortir du schéma d'éducation auquel on a été habitué.

L'APPRENANT AUJOURD'HUI

« The Modern Learner » (l'apprenant moderne) selon une récente infographie Bersin by Deloitte n'a guère de temps pour se former (1% environ) ; 4 minutes, c'est le temps qu'il consacre à une vidéo avant de décrocher. Une tendance générale connue des Web designers qui savent disposer de 5 à 10 secondes pour retenir l'attention de l'internaute avant qu'il passe à autre chose. Ce portrait vient confirmer de nombreuses observations qui pointent de surcroît l'impatience des apprenants (non limitée à la génération Y), dont une multiplicité d'écrans, de formats et de propositions se disputent l'attention.

Véritable enfant gâté du Web, l'apprenant d'aujourd'hui accède depuis son PC, sa tablette, son smartphone, maintenant sa montre, à toute l'information sur tous les sujets sous les formats les plus variés, la vidéo notamment qui prend une place prépondérante. Il use des possibilités qui lui sont offertes de s'exprimer publiquement ou bien au sein de communautés choisies, de noter et de commenter les ressources ou activités pédagogiques proposées, de partager avec ses pairs ou de poser des questions aux meilleurs experts… On parle de « l'Apprenant 2.0 » en référence au Web 2.0 (distinct du Web originel que l'internaute devait se contenter de consulter).

Dans l'entreprise, cet apprenant devient un consommateur de formation : il entretient avec les offres de formation une relation nourrie de celle qu'il a construite avec les objets et services consommés en dehors de l'entreprise, dans un rapport de force qui lui est toujours plus favorable car il sait pouvoir compter sur la nombreuse concurrence des offreurs prêts à beaucoup de sacrifices pour gagner et conserver sa clientèle.

Pour être engageante, la formation devra aussi prendre en compte « l'apprenant d'aujourd'hui », ses attentes, ses comportements, ses relations au savoir et à l'information.

CONNAÎTRE L'APPRENANT INDIVIDUELLEMENT : UNE UTOPIE ?

On pourrait souhaiter que les offres de formation s'appuient sur une connaissance approfondie de chacun des apprenants concernés, de façon à véritablement individualiser la formation. Cette vue semble une utopie pour une majorité de responsables formation-RH, qui, comme le montre la récente étude «Pratiques d'évaluation de la formation dans les entreprises françaises» (Féfaur, mars 2015, disponible sur le site), considèrent que l'individualisation de la formation n'est actuellement pas apte à réduire les coûts de la formation, contrairement à une promesse habituelle du e-learning. De fait, pour des populations cibles numériquement importantes, la connaissance individuelle de chaque apprenant, du détail de ses besoins, de ses styles d'apprentissage, voire de sa «gestion émotionnelle» coûterait beaucoup trop cher ! Au moins actuellement, car il est vraisemblable qu'une partie de cette tâche pourra être assurée à moyen terme par les «analytics» (analyse des données par des outils spécifiques)

QUELQUES QUALIFICATIFS CLÉS

L'ANALYSE DES POPULATIONS CIBLES

Le portrait-robot qui vient d'être dessiné suffit à éviter quelques grandes erreurs encore fréquentes dans la conception et la diffusion des offres de formation.

Il ne suffit pas évidemment à épuiser toutes les possibilités et nuances de l'apprenant inviduel.

Il doit par exemple être enrichi par des caractéristiques tenant aux cultures locales, ce qui n'est pas une mince affaire pour les entreprises internationalisées : les comportements de l'apprenant sont conditionnés par la culture du pays, les systèmes d'éducation, la façon dont les organisations et les entreprises traitent de la formation de leurs collaborateurs.
L'analyse par secteur d'activité de l'entreprise et par métier apportera aussi d'autres lueurs.

COMMENT ON APPREND EN SUISSE

Comme le rappelle Elodie Primo, Directrice Générale de MOS - MindOnSite, un leader européen des plateformes LMS d'origine suisse :

Le système de formation professionnelle suisse repose sur l'apprentissage dont la responsabilité première incombe aux entreprises, aux associations professionnelles et aux cantons : la notion de réforme de la formation professionnelle « à la française », ça n'existe pas !

Le contexte culturel influe beaucoup sur l'engagement des apprenants, dans une lecture qui n'est pas toujours simple : il y a par exemple bien plus de facteurs culturels communs entre un Romand, un Tessinois et un Suisse alémanique qu'entre un Romand et un français ou un Tessinois et un italien. Les valeurs bien connues - discipline, politesse, perfectionnisme, précision… - ont aussi leur influence ! Comme la conception séquentielle que les Suisses ont du temps : une tâche à la fois, concentration sur leur travail, interruptions mal vues… On peut en imaginer les conséquences sur le design des dispositifs de formation ! Par ailleurs les communications doivent être précises et explicites, les messages indirects étant perçus comme inefficaces ; la distance hiérarchique est faible et le management consultatif favorise la performance et la productivité… Du coup la capacité d'autonomie des apprenants est souvent plus importante qu'ailleurs.

Les suisses sollicitent des formations auprès de leur employeur… ou se les payent eux-mêmes : elles doivent être efficaces et utilisables lorsqu'on en a besoin sur le lieu de travail. Dans une étude datant de 2007, plus de huit actifs sur dix se forment parallèlement à leur travail, principalement selon l'Office fédéral de la statistique (OFS) sous forme d'apprentissage informel et autonome réalisé à partir de logiciels, d'internet ou d'ouvrages spécialisés. Dans les détails, parmi les actifs occupés à plein temps, 55% déclarent s'être formé en « observant et en essayant », 58% ont consulté des documents spécialisés…

RENFORCER L'ENGAGEMENT DE L'APPRENANT

PRINCIPES D'ACTION

Les 3 caractéristiques de l'apprenant-adulte tels qu'elles ont été relevées plus haut doivent être déclinées en principes d'action / bonnes pratiques.

Par exemple (chaque concepteur / formateur, département formation peut se livrer à cet exercice, et produire ses propres règles) :

Servir l'apprenant co-stratège	Servir des buts concrets, rapprochés	Partir de l'expérience
1. Les objectifs de formation sont élaborés avec l'apprenant et validés par lui 2. Les modalités d'évaluation et l'usage des résultats sont expliqués au préalable 3. Durée, découpage, planning et modalités pédagogiques sont négociées avec l'apprenant	1. La formation doit déboucher sur une amélioration pour l'apprenant, le lien entre formation et amélioration s'exprime sous forme de « capacité(s) à » 2. Les conditions et le calendrier de mise en application des savoirs et compétences au poste de travail doivent garanties en amont 3. Le support post-formation dont bénéficiera l'apprenant doit lui être communiqué	1. L'apprenant bénéficie d'un diagnostic préalable ainsi qu'un conseil (orientation) sur la formation à partir de ce diagnostic. 2. Les activités pédagogiques s'appuient sur le contexte et la situation de travail ; elles favorisent les mises en situation / études de cas 3. La participation / prise de parole / retour d'expérience de l'apprenant sont largement sollicités

Commentons quelques items de ce tableau :

- Que les objectifs soient validés par l'apprenant avant la formation semble un minimum, qui n'est pourtant pas systématiquement garanti ;
- Faute de temps, faute d'une formulation suffisante des objectifs, faute d'assurer le lien entre les objectifs et la stratégie d'apprentissage, l'apprenant a rarement son mot à dire sur la durée, le découpage, le calendrier, les modalités pédagogiques, souvent considérés comme du seul ressort des formateurs et des concepteurs ;
- La question de l'évaluation est centrale, car elle peut ruiner tout effort d'impliquer l'apprenant si les règles du jeu ne sont pas claires, en particulier la confidentialité des données recueillies et leur impact sur la situation de l'apprenant dans l'entreprise ;
- Les études montrent que les salariés attendent de la formation qu'elle leur apporte une plus grande aisance dans leurs tâches professionnelles au quotidien, qu'elle les aide à améliorer leur performance, et renforce leur maintien dans leur emploi ;
- Capacité à : cette formulation sera utile dans la discussion portant sur l'évaluation des savoirs acquis et à mettre en pratique (l'apprenant co-stratège) comme sur le diagnostic préalable (prochain slide) qui permet de mettre en oeuvre le 3ème principe (partir de l'expérience de l'adulte) déjà évoqué.

BONNES PRATIQUES DE DESIGN

Quelques bonnes pratiques de conception pédagogique, qui viennent compléter les principes d'action, et s'adaptent aux caractéristiques de l'apprenant d'aujourd'hui :

1. **Réduire le délai entre la demande et la réalisation de la formation**
2. **Utiliser le Micro-Learning**
3. **Privilégier la vidéo et les images sur le texte**
4. **Utiliser les ressorts du jeu / compétition / storytelling**
5. **Offrir un vaste catalogue de ressources variées**
6. **Délivrer la formation en ligne sur tous les terminaux utilisés par l'apprenant**
7. **Favoriser les échanges (apprenants, formateurs) par la création de communautés d'apprentissage / pratique**

Quelques remarques :

- L'impatience de l'apprenant est prise en compte par une réponse rapide à la demande (1.) et la capacité du Micro-Learning (2.) à répondre au besoin de formation, exclusivement, le reste étant vu par l'apprenant comme une perte de temps, une dilution ;
- L'apprenant social et connecté sera satisfait des possibilités d'expression et de partage (pair à pair, collectives) ouvertes par les communautés d'apprentissage qu'on voit progressivement se construire sur les nouveaux portails de formation ;
- La distraction des apprenants, la difficulté de retenir leur attention pourront être traitées en utilisant les ressorts du jeu, de la compétition, du storytelling...

BOUCLE D'ENGAGEMENT

Largement utilisé dans les serious games, la notion de «boucle d'engagement» consiste à :

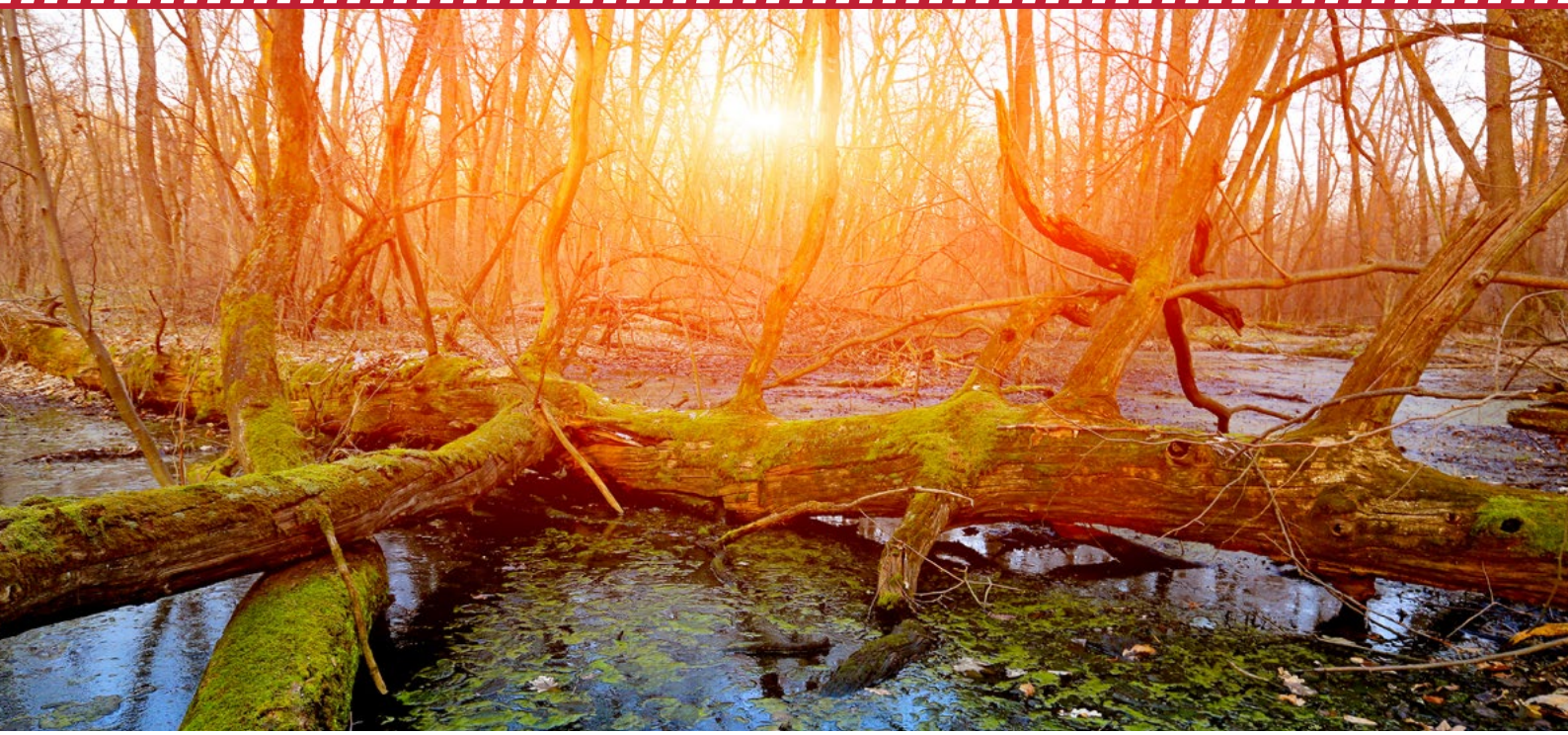
1. Intéresser l'apprenant à ce qui lui est proposé, par exemple à travers une invitation, un teaser, une campagne de marketing ;
2. Rendre l'apprenant actif afin de l'engager tout au long du processus d'apprentissage, par des récompenses, badges, activités (obligatoires / choisies, individuelles / sociales…) permettant de mettre en pratique
3. Donner un feedback pour susciter le désir de poursuivre, de s'améliorer à travers des quiz, des progressions par niveau, leaderboards…

La gamification des apprentissages est bel et bien en route : dans ce type de formations les apprenants consacrent l'essentiel de leur temps (jusqu'à 90%) dans les activités de jeu ; les taux de complétude sont aussi particulièrement élevé (jusqu'à 90%) surtout quand les apprenants sont en compétition !

Mais cette notion de boucle d'engagement peut être élargie : un module, une séquence, un parcours de formation peuvent être considérés comme des successions de boucles d'engagement réussies ! Elle est aussi vieille que la formation et la maïeutique socratique : les formateurs la pratiquent en stage, de façon plus ou moins consciente et organisée.

Si on lui accorde cette importance dans l'auto formation, le e-learning ou le serious game, c'est qu'il s'agit d'intégrer dans ces dispositifs ce qui fait la réussite du présentiel et qui est complexe à retrouver.

L'ÉCOSYSTÈME D'ENGAGEMENT



Les principes d'action et bonnes pratiques de design trouveront leur expression dans ce qu'on peut finalement qualifier comme un véritable «écosystème d'engagement».

DISPOSITIF ET PORTAIL DE FORMATION

La première composante de cet écosystème est constitué du dispositif de formation et du portail de formation qui en constitue la traduction au moins virtuelle.

Un dispositif de formation «engageant» s'appuie sur des «contenus et des parcours engageants» (qui expriment la compréhension que les concepteurs pédagogiques ont notamment des principes de l'andragogie) et des «médias engageants» répondant aux attentes de l'apprenant d'aujourd'hui. Chacun de ces domaines - contenus, parcours, médias - doit en effet respecter les principes et bonnes pratiques déjà évoqués.

Leur mise en cohérence peut être assurée par l'utilisation de modèles. Par exemple le modèle 70:20:10. Ou le modèle ARCS (Attention-Relevance-Confidence-Satisfaction) de John Keller : 4 étapes pour mieux engager l'apprenant : 1/ Générer de l'attention (créer des surprises ou interroger l'apprenant) 2/ Être en cohérence (relevance) avec ce qu'attendent (contenus) les apprenants 3/ Créer la confiance en soi de l'apprenant 4/ Créer de la satisfaction (à travers un feed-back et des éléments de reconnaissance proportionnés) (qui est une application de la notion de boucle d'engagement).

Cette mise en cohérence est aussi supportée par les portails de formation générés par les plateformes LMS évoluées. Des portails qui ne sont plus seulement le moyen pour l'apprenant d'accéder aux parcours et ressources pédagogiques : ce sont devenus des moyens pédagogiques à part entière, notamment par l'intégration de composantes sociales ou gamifiées qui viennent renforcer l'engagement des salariés dans leurs apprentissages.

UN PORTAIL ENGAGEANT

Pour Élodie Primo, Directrice Générale de MindOnSite, le portail de formation engageant est celui qui plonge l'apprenant dans un univers de formation personnalisé et une histoire spécifique, collant au plus près de ses besoins de formation, et dans lequel il pourra apprendre seul ou en groupe, avec le feedback de ses pairs.

Elle en déduit les caractéristiques d'une plateforme à même de renforcer l'engagement des apprenants : *«C'est une plateforme qu'on peut dire «gamifiée» et sociale, car elle va par exemple faciliter une émulation entre les apprenants, à travers l'affichage des résultats dans un leaderboard ; c'est aussi une plateforme qui individualise, responsabilise grâce à une progression de l'apprenant par pallier, la possibilité d'obtenir des badges ou des crédits à l'instar de ce qui se pratique dans les MOOC (Massive Online Open Course)…».* Justement par gamification, il ne faut pas entendre ou se restreindre aux seuls serious games, même s'ils contribuent fortement à l'engagement des apprenants… Il faut admettre que l'émergence des badges et des systèmes de reconnaissance individuelle voire collective, des niveaux de progression, des différentes récompenses (symboliques notamment) qu'on peut aujourd'hui obtenir sur les portails de formation en particulier à partir d'un smartphone, tous ces éléments tiennent de la gamification ; ils contribuent puissamment à l'engagement des apprenants.

La question du design est fondamentale, mais elle dépasse évidemment la seule dimension esthétique, même si MOS - MindOnSite s'en est très tôt préoccupé compte tenu des grandes marques figurant dans sa base installée : *«Le design, c'est cette personnalisation de l'univers apprenant que je mentionnais, c'est aussi celle de l'interface d'accueil et de l'éditorial LMS de l'entreprise qui doit se renouveler sans cesse pour éviter toute monotonie…»*. Le portail engageant facilite l'accès aux ressources depuis tous les terminaux utilisés par l'apprenant : le Responsive Design permet de faire du push (formation «poussée») ou du pull («tirée» à l'initiative de l'apprenant), facilement car l'univers de l'apprenant est sans discontinuité, quel que soit l'appareil qu'il utilise.

Cette possibilité qu'a l'apprenant de varier les modes d'utilisation - push et pull - est un facteur important d'engagement, car il répond bien à la façon dont les adultes se forment. *«On verra progressivement la formation proposer du «push individualisé», un peu à la façon dont Amazon vous fait des recommandations à partir de ce qu'il connaît de vos goûts…».*

ÉCOSYSTÈME

La deuxième grande composante de l'écosystème d'engagement est en filigrane de ce qui précède.

L'engagement de l'apprenant suppose en effet l'engagement de tous les acteurs qui interviennent au coeur ou à la marge du processus d'apprentissage.

Le manager est l'un de ces acteurs clés : il va jouer un rôle fondamental dans l'engagement de ses équipiers, notamment dans la façon dont il va leur permettre de transférer leurs connaissances en situation de travail. Si les conditions matérielles ne s'y prêtent pas, si le collaborateur ne peut appliquer au plus vite ses savoirs nouvellement acquis parce qu'il serait par exemple surchargé du travail qui n'a pu se faire en son absence, s'il est empêché de s'auto-former à partir du portail de formation de l'entreprise parce qu'il y aurait plus urgent ou bien que ce serait considéré comme une perte de temps par le manager, alors on peut être assuré que l'apprenant ne s'engagera pas dans sa formation… Tout simplement, parce qu'il la saurait inutile avant même de commencer. Bonne pratique : c'est bien avant la formation que ces conditions doivent être fixées, avec le manager. Où il faut convenir que le manager doit lui aussi… s'engager !

L'engagement du manager, qui est ainsi un préalable à celui du salarié-apprenant, est un parent pauvre de la formation : on aurait tort d'y consacrer seulement un moment d'une formation au management ou à la conduite du changement en général, car l'engagement du manager ne peut s'obtenir (comme celui de l'apprenant) qu'en relation avec un but concret, rapproché, qui est celui de la meilleure gestion humaine de la formation de ses équipiers et de ses applications au travail, en amont et en aval de l'acte de formation à proprement parler.

Idem pour l'autre partie prenante fondamentale à l'engagement des apprenants, qui est constituée des professionnels de la formation. Dès lors que le formateur ne serait pas lui-même fortement engagé dans ces nouveaux dispositifs de formation, on perdrait beaucoup en terme d'engagement de l'apprenant. On peut même imaginer que les réticences du formateur (en lien avec les risques sur l'emploi dû à l'avénement de l'auto-formation en ligne) déteignent sur les apprenants, et finissent par les convaincre que le e-learning ne serait pas vraiment de la formation.

Au fond, c'est ce que vise tous les programmes de conduite du changement : obtenir le plein engagement de tous les acteurs : apprenant, manager, formateur… et les autres, qu'ils oeuvrent dans les fonctions support ou les métiers.

À PROPOS

Féfaur est le premier cabinet d'études et de conseil Digital Learning indépendant sur le marché français et l'un des leaders européens.

Nous accompagnons les entreprises et les organismes de formation dans leur stratégie Digital Learning : SWOT analysis, dispositif blended learning, stratégie de contenus et services, accessibilité et organisation, évaluation, plateforme LMS et de gestion des talents, conduite du changement, marketing de la formation organisation formation / RH.

Féfaur publie le Benchmark des principales plateformes LMS du marché français, et assiste les entreprises dans leur processus de choix et d'implémentation de leur LMS.

Ses études économiques et techniques font référence sur le marché français ; ses consultants interviennent dans de nombreux séminaires et conférences en France et à l'étranger

www.fefaur.com

MOS – MindOnSite est un éditeur suisse leader dans le développement de logiciels de formation et dans la mise en place de solutions de formation en eLearning, Blended Learning, Mobile Learning, Digital Learning et Social Learning, mode connecté et déconnecté...

Acteur incontournable dans la réussite des projets de formation de plus de 200 entreprises de renom, MOS – MindOnSite développe des solutions complètes, originales et entièrement personnalisables qui s'intègrent à tout type d'environnement, de la PME locale au grand groupe international.

Les solutions MOS sont idéales pour informer, former, évaluer et certifier vos collaborateurs internes, vos réseaux de partenaires externes et vos clients à travers le monde.

Les logiciels de MOS – MindOnSite ont été sélectionnés dans le top 20 des portails d'apprentissage en 2010, 2012, 2013 et 2014 et dans le top 20 des outils auteurs en 2014 et 2015, par le site **TrainingIndustry.com**, distinguant ainsi leurs richesses fonctionnelles et leur facilité de déploiement.

www.mindonsite.com

A propos de ce Livre Blanc Féfaur

Copyright © Féfaur. Tous droits réservés.
Livre Blanc « Comment renforcer l'engagement des apprenants ? ».
Conception et réalisation : Corentin Saint-Michel / www.cokoo.fr

Aucun élément de ce Livre Blanc Féfaur ne peut être dupliqué, copié, publié ou réutilisé sans mention explicite du titre, de la date, du nom des auteurs et de l'adresse du site.

Il ne peut être diffusé directement depuis un site qui n'en aurait pas reçu l'autorisation préalable expresse.