Rapport d'analyse de la formation

Titre : Manager de proximité

Level up your skills

Itelia

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION 2

1.1 OFFRES DE FORMATION D'ITELIA 2

1.2 TITRE DE MANAGER DE PROXIMITE 2

2. METHODE DE RECUEIL DES DONNEES POUR LA FORMATION INITIALE 3

2.1 ÉVALUATION DES ACQUIS PEDAGOGIQUES 3

2.2 SATISFACTION DES ETUDIANTS/STAGIAIRES 4

2.3 SATISFACTION DES INTERVENANTS/PROFESSEURS 4

3. ANALYSE DE LA SATISFACTION POUR LA FORMATION INITIALE 4

3.1 SATISFACTION DES ETUDIANTS/STAGIAIRES 4

3.2 SATISFACTION DES INTERVENANTS/PROFESSEURS 7

4. ANALYSE DES RESULTATS AUX EVALUATIONS (REV) DES ACQUIS PEDAGOGIQUES 8

4.1 RESULTATS AUX EVALUATIONS EN PRESENTIEL (EV1 A EV6) 8

4.2 RESULTATS AUX EVALUATIONS DU MODULE 4 EN DISTANCIEL SUR OPENCLASSROOMS 10

5. ANALYSE DE L'ABSENTEISME 10

6. PROFILS D'APPRENANTS 11

7. PRECONISATIONS POUR AMELIORER LES RESULTATS DES APPRENTISSAGES 12

8. PRECONISATIONS POUR AMELIORER LA SATISFACTION DES PARTIES PRENANTES 13

8.1 SATISFACTION DES ETUDIANTS 13

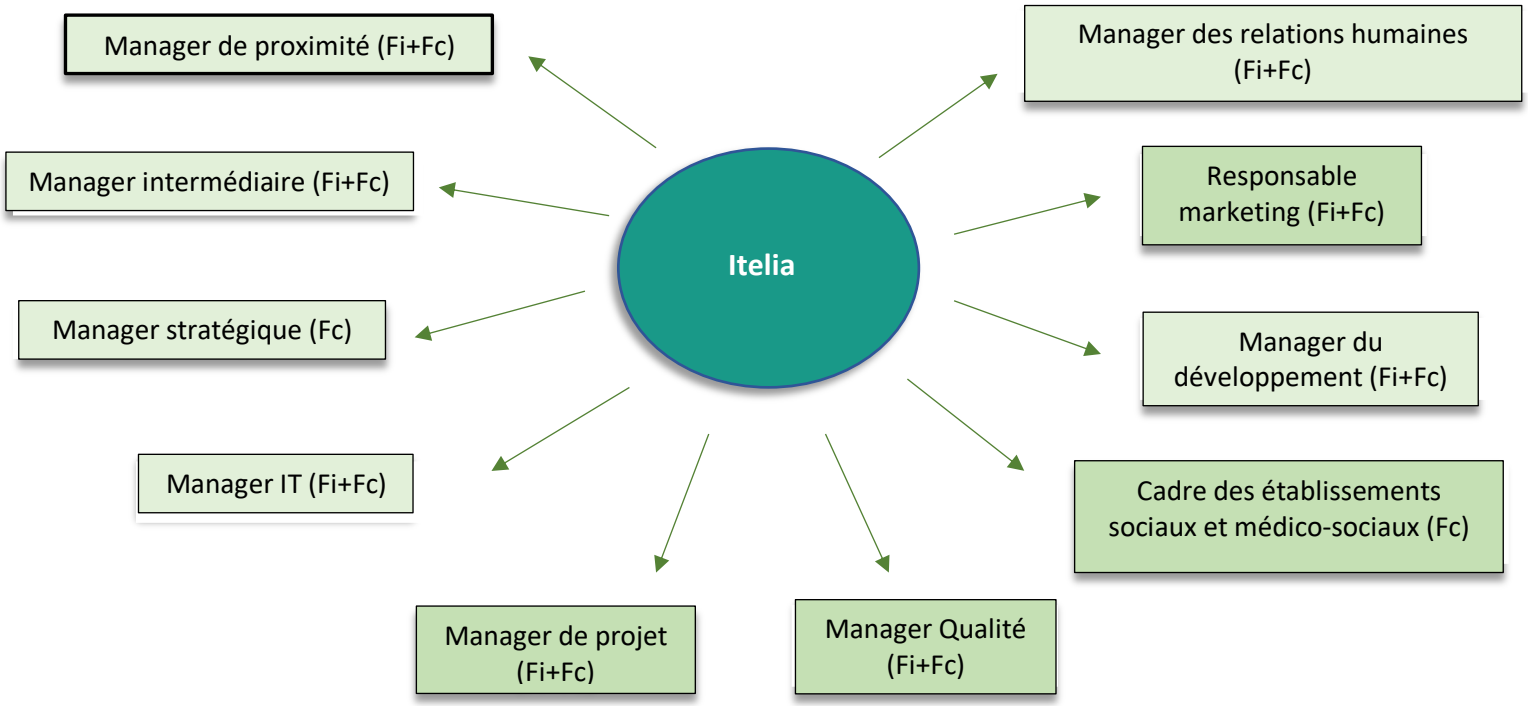
8.2 SATISFACTION DES ENSEIGNANTS ET INTERVENANTS 14

1. Introduction

1.1 Offres de formation d'Itelia

Itelia, école privée du supérieur depuis 20 ans, propose **10 formations de management généraliste ou spécialisé** en formation initiale (Fi) et/ou continue (Fc).

- 6 préparent à une certification RNCP de niveau 5, 6 ou 7
- 4 préparent à une certification CP FFP

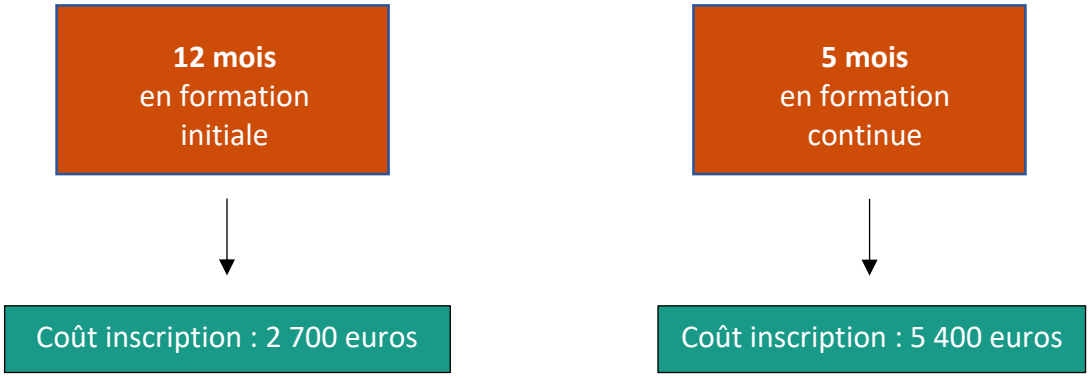


Toutes les formations ont un **format hybride** qui alterne des cours en présentiel et en distanciel, assurés par OpenClassrooms.

Les formations initiales sont toutes en alternance avec des périodes de stage.

1.2 Titre de Manager de proximité

La formation de **Manager de proximité** préparant à une **certification RNCP de niveau 5** dure **186 heures** (96h en présentiel sur 16 jours et 90 heures en distanciel sur 15 jours) réparties sur :

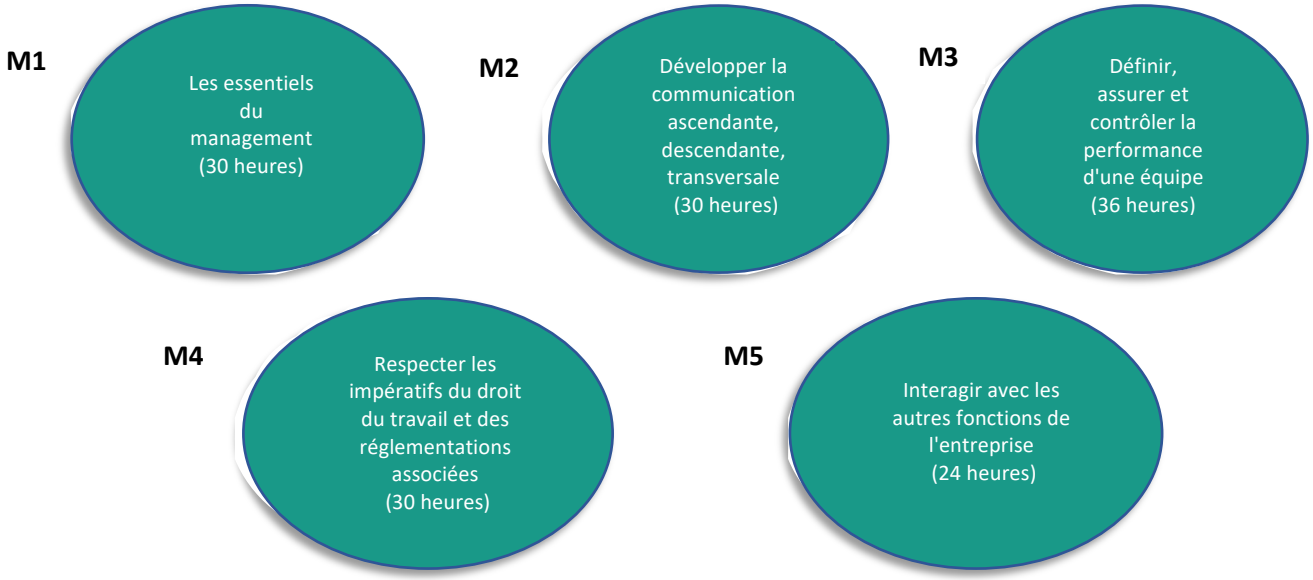


Les cours en présentiel ont été assurés par Itelia tandis que **le distanciel** a été confié à **OpenClassrooms avec 5 modules + une semaine de synthèse en ligne**.

À cette dernière session, pour le titre de Manager de proximité :

- **86 étudiants** se sont inscrits en **formation initiale**
- **35 étudiants** se sont inscrits en **formation continue**
- **10 enseignants et formateurs** (6 femmes et 4 hommes) sont intervenus lors de cette formation.

Le titre de Manager de proximité se déroule autour de **5 modules** + 1 semaine de synthèse de 36 heures.



À ces modules en présentiel, s'ajoutent **50 jours de stage en alternance**.

2. Méthode de recueil des données pour la formation initiale

Itelia souhaite une **méthode d'évaluation continue**, transverse et à 360°, auprès de différentes parties prenantes.

Dans le cas de cette formation où se sont inscrits **86 étudiants** :

- **6 temps d'évaluation (EV1 à EV6) de la satisfaction** ont été réalisés : une évaluation à la fin de chaque module dont une évaluation de la satisfaction globale uniquement pour EV1 à EV5.

Les évaluations de la satisfaction de EV1 à EV5 ont été réalisées en présentiel, à la fin de chacun des 5 modules.

- **5 temps d'évaluation des acquis pédagogiques (EV1 à EV5)** en présentiel à la fin de chaque module + **1 évaluation globale (EV6)** en présentiel également.

2.1 Évaluation des acquis pédagogiques

Les contenus et les acquis pédagogiques sont évalués à la fin de chacun des 5 modules (EV1 à EV5) sur 10. Une dernière évaluation (EV6) évalue l'ensemble des modules sur 10 également.

En ce qui concerne l'enseignement à distance, des évaluations ont été réalisées pour chacun des 5 modules. OpenClassrooms a communiqué les résultats des évaluations pour les **4 chapitres du module 4** avec la réalisation d'une activité (chapitre 2) ou sous la forme d'un quiz (chapitres 1,3 et 4). OpenClassrooms a fourni la moyenne en % des utilisateurs réussissant l'évaluation, le score moyen en % et le taux de complétion moyen des évaluations en %.

2.2 Satisfaction des étudiants/stagiaires

Le questionnaire de satisfaction des étudiants sonde **4 thématiques à chaque évaluation** :

- Motivation pour EV1 à EV6 (**Likert 4** = Très satisfait)
- Pédagogie et animation des cours pour EV1 à EV6 (Likert 4)
- Organisation matérielle, notamment le planning pour EV1 à EV5 (Likert 4)
- Satisfaction globale pour EV1 à EV5 (Likert 4)
- Utilité professionnelle pour EV6 uniquement (Likert 4), évaluée après la période de stage
- Le NPS (propension à la recommandation globale d'Itelia) pour EV6 uniquement (NPS 0-10)

Critères d'évaluation	1- Pas satisfait	2- Peu satisfait	3- Satisfait	4- Très satisfait

2.3 Satisfaction des intervenants/professeurs

Le questionnaire de satisfaction des intervenants/professeurs sonde **3 thématiques** :

- Organisation matérielle
- Implication des étudiants
- Satisfaction globale

Ce questionnaire propose **6 options de réponse** (**Likert 6** = extrêmement satisfait).

Critères d'évaluation	1- Extrêmement insatisfait	2- Très insatisfait	3- Ni insatisfait, ni satisfait	4- Peu satisfait	5- Très satisfait	6- Extrêmement satisfait

3. Analyse de la satisfaction pour la formation initiale

Les tableaux suivants synthétisent les pourcentages de réponses obtenues par option pour chacune des 6 évaluations sur les 4 thématiques sondées.

72% des 86 inscrits (62 stagiaires) **ont répondu au questionnaire de satisfaction**, ce qui permet d'avoir des données assez fiables.

3.1 Satisfaction des étudiants/stagiaires

Satisfaction "Motivation"				
Critères d'évaluation	1- Pas du tout satisfait	2- Peu satisfait	3- Assez satisfait	4- Très satisfait
Évaluation 1	0%	34%	37%	29%
Évaluation 2	15%	23%	35%	27%
Évaluation 3	16%	19%	32%	32%
Évaluation 4	14%	23%	31%	32%
Évaluation 5	18%	29%	27%	26%

Évaluation 6	18%	37%	39%	6%
MOYENNE	13,5%	27,5%	33,5%	25,5%

Nous pouvons constater que pour la thématique "Motivation", les critères d'évaluation de la satisfaction les plus fréquemment donnés sont *2- Peu satisfait* et *3-Satisfait*. Si nous pouvons nous réjouir qu'il y ait très peu de *1- Pas satisfait*, les résultats peuvent néanmoins être améliorés. Nous remarquons que le critère *2-Peu satisfait* a été le plus fréquemment attribué pour le module 5.

Satisfaction "Pédagogie et animation des cours"				
Critères d'évaluation	1- Pas du tout satisfait	2- Peu satisfait	3- Assez satisfait	4- Très satisfait
Évaluation 1	27%	18%	23%	32%
Évaluation 2	27%	23%	23%	27%
Évaluation 3	23%	21%	41%	15%
Évaluation 4	29%	27%	21%	23%
Évaluation 5	29%	26%	26%	19%
Évaluation 6	24%	24%	31%	21%
MOYENNE	26,5%	23%	27,5%	23%

Nous pouvons constater que pour la thématique "Pédagogie et animation des cours", les critères d'évaluation de la satisfaction les plus fréquemment donnés sont *1- Pas du tout satisfait* et *3-Satisfait* à part quasi égale. La **part importante d'insatisfaction** interroge pour cette thématique en lien avec les gestes pédagogiques qui est une **priorité** pour faciliter les apprentissages et assurer la réussite des étudiants aux évaluations en vue de la certification.

Satisfaction "Organisation matérielle"				
Critères d'évaluation	1- Pas du tout satisfait	2- Peu satisfait	3- Assez satisfait	4- Très satisfait
Évaluation 1	13%	39%	19%	29%
Évaluation 2	24%	18%	42%	16%
Évaluation 3	23%	16%	42%	19%
Évaluation 4	21%	24%	39%	16%
Évaluation 5	24%	28%	37%	11%
Évaluation 6	Non sondé			
MOYENNE	21%	25%	36%	18%

Nous pouvons constater que pour la thématique "Organisation matérielle", les critères d'évaluation de la satisfaction sont répartis de manière plus ou moins équitable avec une tendance globale à *3- Assez satisfait*.

"Satisfaction globale"				
Critères d'évaluation	1- Pas du tout satisfait	2- Peu satisfait	3- Assez satisfait	4- Très satisfait
Évaluation 1	0%	36%	53%	11%
Évaluation 2	3%	41%	48%	8%
Évaluation 3	3%	39%	50%	8%
Évaluation 4	5%	37%	52%	6%
Évaluation 5	10%	50%	32%	8%
Évaluation 6	Non sondé			
MOYENNE	4%	41%	47%	8%

Nous pouvons constater que pour la thématique "Satisfaction globale", les critères d'évaluation de la satisfaction les plus fréquemment donnés sont *2- Peu satisfait* et *3- Satisfait*. Si nous pouvons nous réjouir qu'il y ait très peu de *1- Pas satisfait*, il y a également très peu de *4- Très satisfait*.

"Utilité professionnelle"				
Critères d'évaluation	1- Pas du tout satisfait	2- Peu satisfait	3- Assez satisfait	4- Très satisfait
Évaluation 6	21%	29%	32%	18%

Cette thématique a été évaluée en fin de parcours après une période de **50 jours en alternance**. Nous pouvons constater que **50%** des étudiants se déclarent *1- Pas du tout satisfaits* ou 2- *Peu satisfaits* alors que les **50%** restants se déclarent *3- Assez satisfaits* ou *4- Très satisfaits*. Il s'agit d'une répartition qui n'est pas satisfaisante et qui interroge car seuls 18% des sondés déclarent que le parcours de formation leur est très utile et est en adéquation avec les compétences exigées sur le terrain.

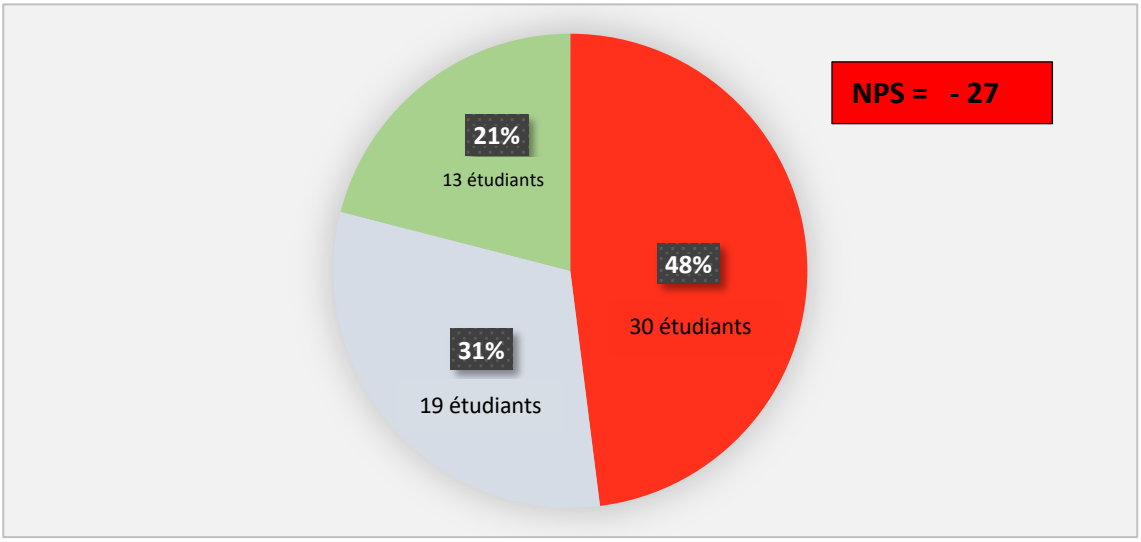
"NPS (0-10)"

Le **NPS** (*Net Promoter Score*) est un baromètre qui évalue le **pouvoir de recommandation d'une formation** sur une échelle de 1 à 10. Il pose la question de la **propension à la recommandation globale** avec une réponse à la question *"Est-ce que vous recommanderiez Itelia à vos connaissances ?"*, avec 0 pas du tout probable et 10 très probable.

L'objectif est d'obtenir un NPS à **au moins 0** (différence entre promoteurs et détracteurs) pour indiquer un résultat positif et avoir un score **satisfaisant**.

Un NPS > 0 est considéré comme bon avec un nombre égal de promoteurs et de détracteurs.

Un NPS > 50 est considéré comme très bon voire excellent. Un NPS > 70 est très rare et peut varier selon la culture d'un pays : les nord-américains sont souvent très enthousiastes et donnent des scores élevés (Apple a un NPS à 89).



Promoteurs : recommandation Très probable (NPS 9-10)

Passifs : recommandation Neutre "ventre mou" (NPS 7-8)

Détracteurs: recommandation Peu probable (NPS 1-6)

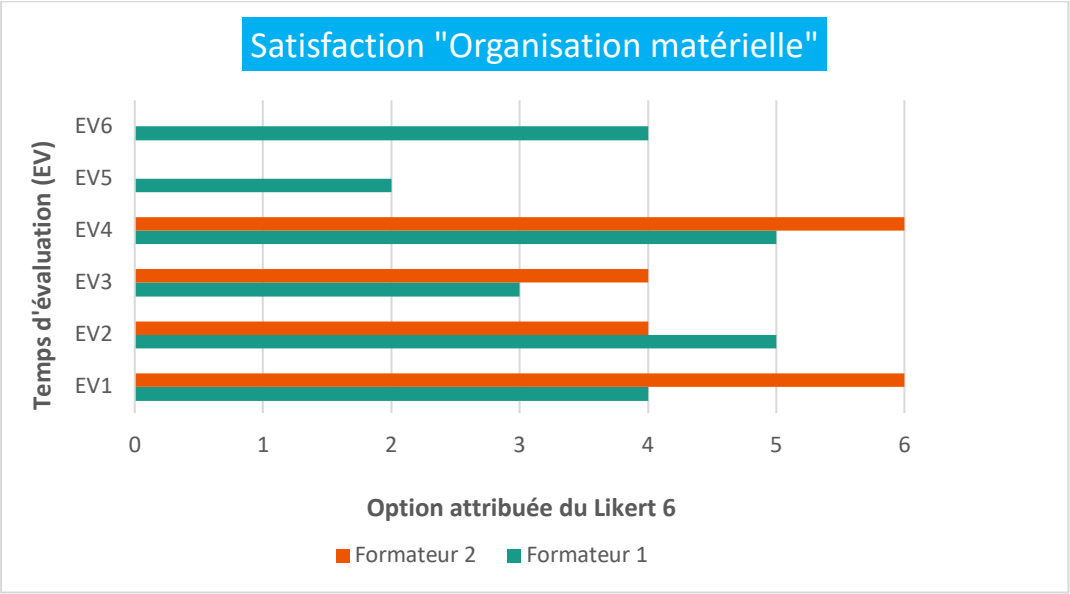
Sur 62 étudiants/stagiaires ayant répondu au questionnaire, **le NPS est ici négatif (-27%)** : **48% des sondés (30 étudiants) ne recommanderaient pas** la formation au titre de Manager de proximité. Ce résultat n'est **pas du tout satisfaisant** et est à mettre en perspective avec l'analyse tant de la satisfaction globale très moyenne de la formation que de l'utilité professionnelle du parcours assez peu valorisée.

3.2 Satisfaction des intervenants/professeurs

Rappelons que **10 professeurs** sont intervenus lors de ce parcours de formation.

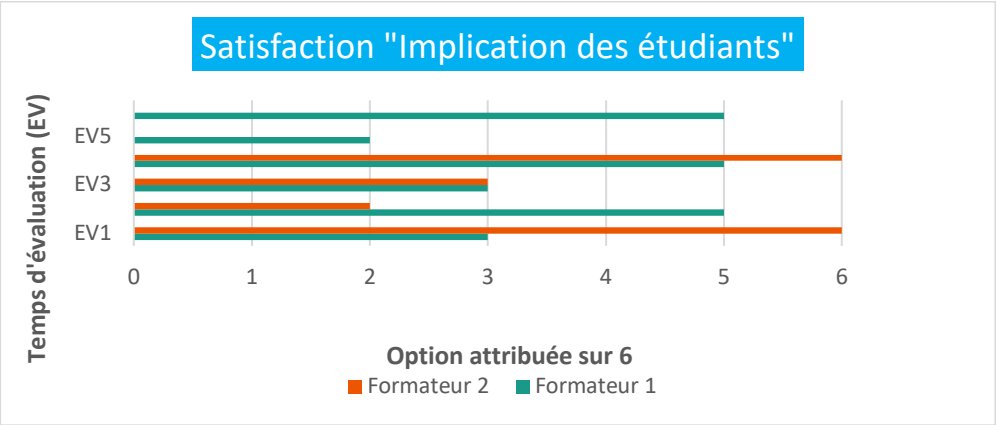
Pour les **modules 1 à 4** : **2 formateurs** sont intervenus à chaque fois et ont répondu au questionnaire.

Pour les **modules 5 et 6** : **1 seul formateur** est intervenu et a répondu au questionnaire.



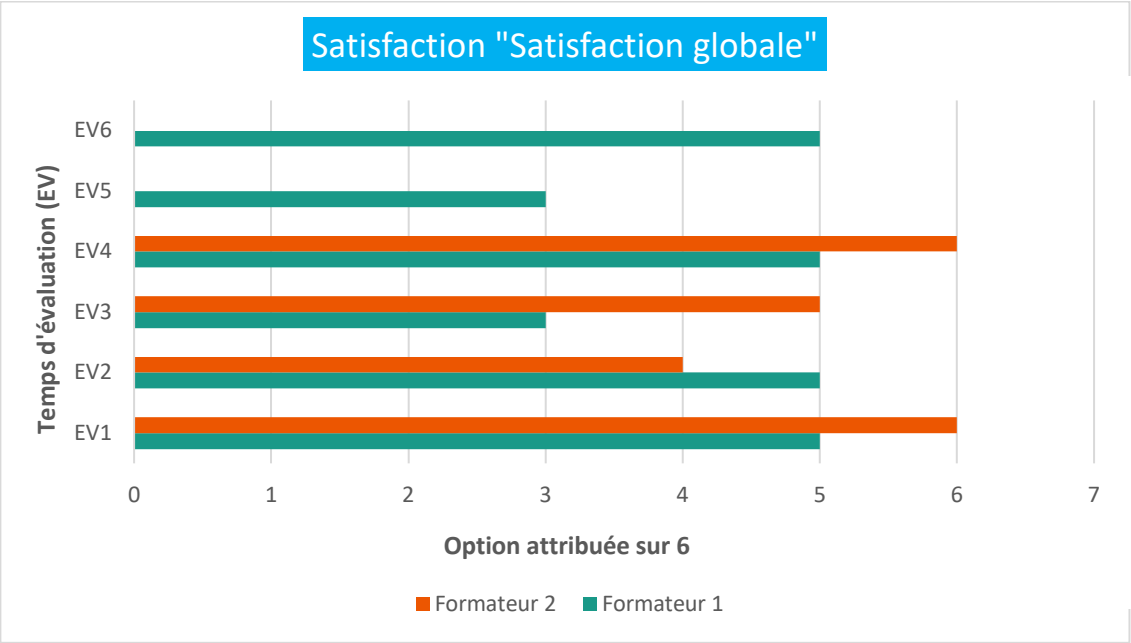
Critères d'évaluation	1- Extrêmement insatisfait	2- Très insatisfait	3- Ni insatisfait, ni satisfait	4- Peu satisfait	5- Très satisfait	6- Extrêmement satisfait

Nous constatons que la majorité des enseignants/formateurs est *4-Peu satisfaite* de l'organisation matérielle avec **une grande insatisfaction** (option *2- Très insatisfait*) du formateur à l'évaluation du module 5.



Nous constatons que selon les enseignants/formateurs, les critères d'évaluation de "l'implication des étudiants" varient avec une majorité d'entre eux qui la situent entre *3- Ni insatisfait, ni satisfait* et *5- Très satisfait*.

Nous pouvons établir une corrélation entre **la mauvaise appréciation de l'implication des étudiants à l'EV5** et les 29% d'étudiants qui ont indiqué une grande insatisfaction sur la pédagogie et l'animation de cours à ce même module 5.



Critères d'évaluation	1- Extrêmement insatisfait	2- Très insatisfait	3- Ni insatisfait, ni satisfait	4- Peu satisfait	5- Très satisfait	6- Extrêmement satisfait

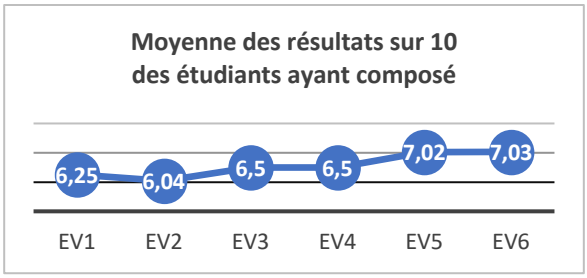
Nous pouvons constater que pour la satisfaction globale, le critère d'évaluation le plus fréquemment attribué par les enseignants/formateurs à 50% d'entre eux est *5- Très satisfait*. Aucun ne se dit *2- Très insatisfait* ou *1- Extrêmement insatisfait*, ce qui est plutôt positif.

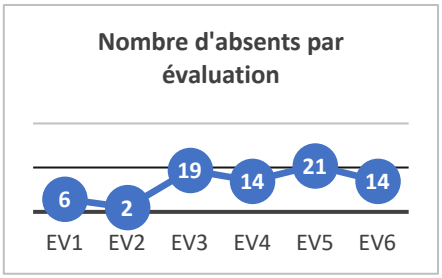
4. Analyse des résultats aux évaluations (REV) des acquis pédagogiques

4.1 Résultats aux évaluations en présentiel (EV1 à EV6)

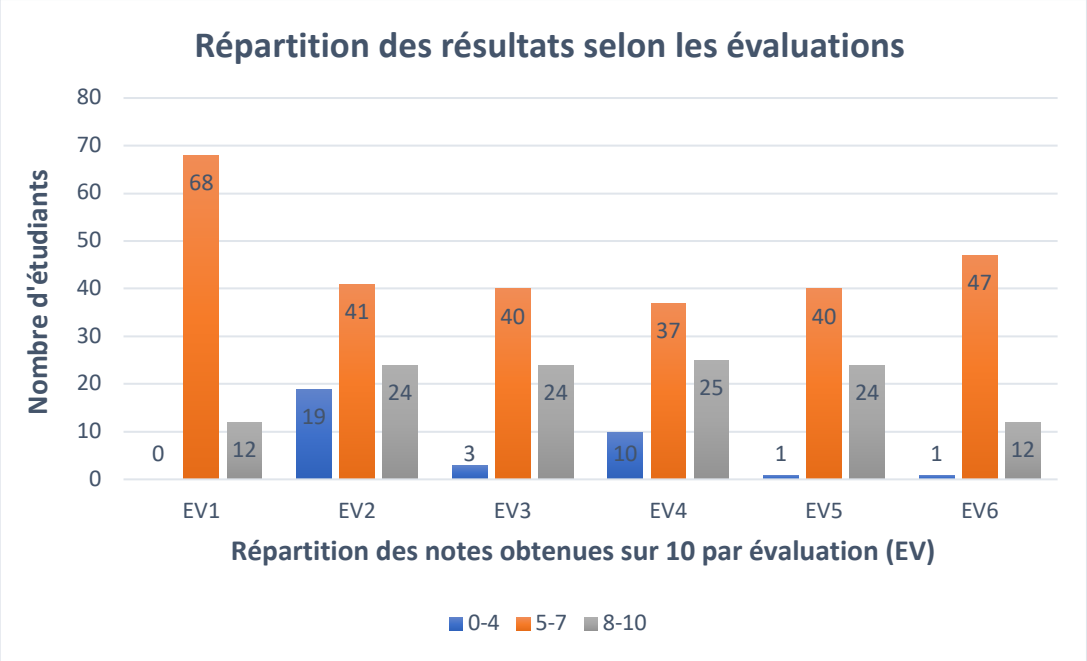
Rappelons que les contenus et les acquis pédagogiques sont évalués à la fin de chacun des 5 modules (EV1 à EV5) sur 10. Une dernière évaluation (EV6) évalue l'ensemble des modules sur 10.

Afin que l'analyse des résultats soit fiable, les 0 obtenus par les étudiants n'ayant pas composé ont été retirés des statistiques.





Nous observons que les **résultats** aux évaluations des étudiants présents sont **globalement satisfaisants** sur l'ensemble des 6 évaluations réalisées. Entre les EV1 à EV5, l'EV2 obtient la moyenne la plus basse avec 6,04/10 tandis que l'EV5 obtient la moyenne la plus haute avec 7,02/10 mais il nous faut cependant souligner que 21/86 étudiants étaient absents à cette évaluation.



Les notes des étudiants sont réparties en **trois grands groupes** pour chacune des 6 évaluations :

- nombre d'étudiants ayant obtenu une note entre 0-4/10

- nombre d'étudiants ayant obtenu une note entre 5-7/10

- nombre d'étudiants ayant obtenu une note entre 8-10/10

La majorité des étudiants obtiennent des **résultats entre 5-7/10** sur l'ensemble des 6 évaluations avec un nombre quasi constant qui représente **au moins 50% de l'effectif des étudiants** ayant composé à chaque fois.

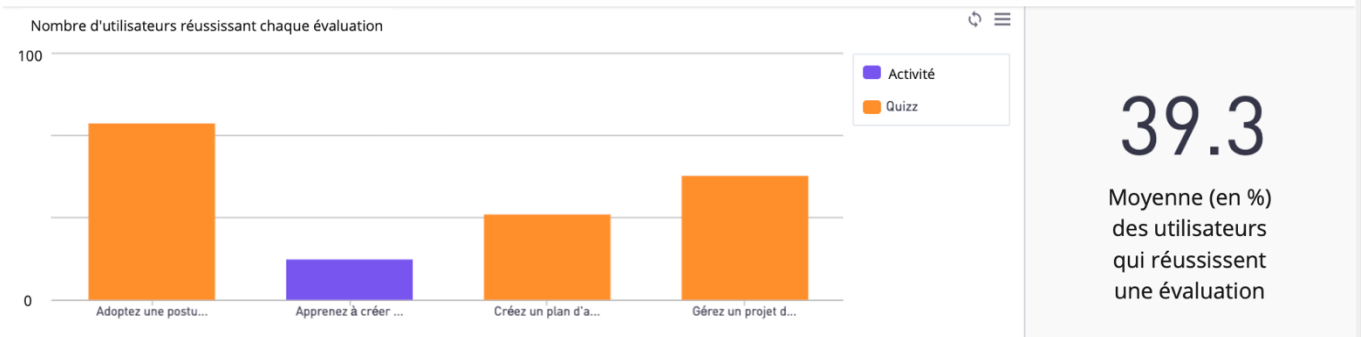
Les résultats à l'évaluation du module 1 sont satisfaisants. Ceux du module 2 (EV2) montrent que **23% des étudiants** ayant composé **ont moins de 5/10**. Ce nombre est à améliorer.

En moyenne, **27% des étudiants** obtiennent une **note supérieure à 8/10** sur l'ensemble des 6 évaluations. Seuls **3%** obtiennent **10/10** sur l'ensemble des 6 évaluations qui se concentrent sur l'EV5. Ces derniers chiffres peuvent être améliorés.

À l'évaluation finale (EV6) qui évalue l'ensemble des acquis du parcours, **un seul des étudiants** ayant composé à l'évaluation (1/72) obtient une **note inférieure à 4**, ce qui est **satisfaisant**.

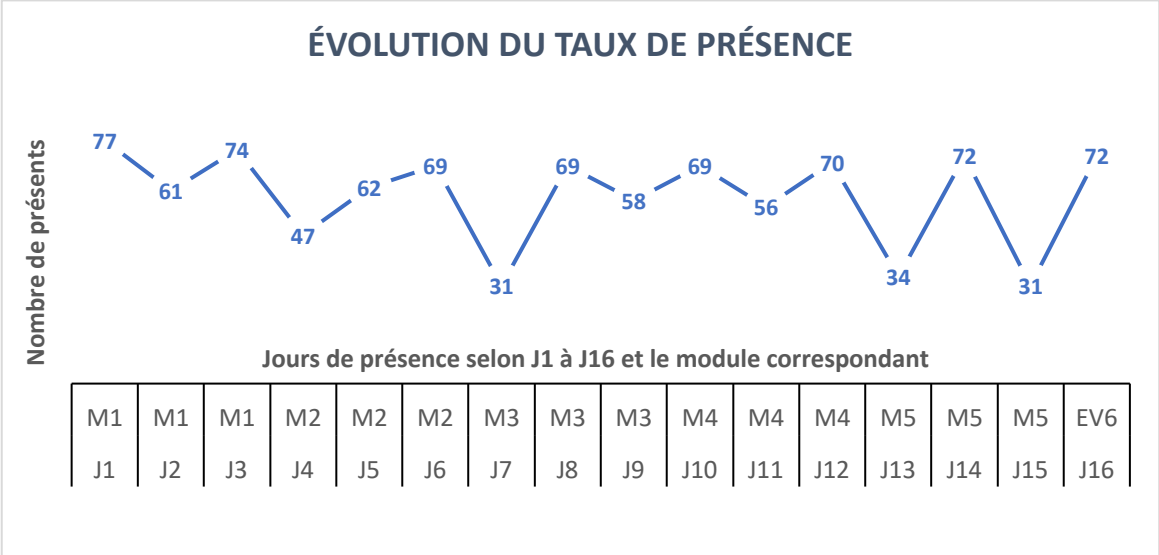
L'absentéisme aux évaluations est **en nette augmentation à partir de l'évaluation 3** avec à l'EV3 par exemple, 22% d'absents sur l'effectif total de 86 inscrits soit 19 étudiants.

4.2 Résultats aux évaluations du module 4 en distanciel sur OpenClassrooms



Le taux de réussite moyen de 39,3% aux évaluations en ligne des **4 chapitres du module 4** "*Gérez la relation de travail*" n'est **pas satisfaisant**. Nous constatons en particulier un très faible taux de réussite pour l'activité en fin de chapitre 2 qui est l'évaluation qui a pourtant été la plus complétée des 4. L'évaluation du chapitre 1 est celle qui obtient le plus haut pourcentage de réussite. Ces **faibles résultats** sont à mettre en perspective avec le **faible taux de connexion** à la plateforme sur l'ensemble des 15 jours prévus.

5. Analyse de l'absentéisme

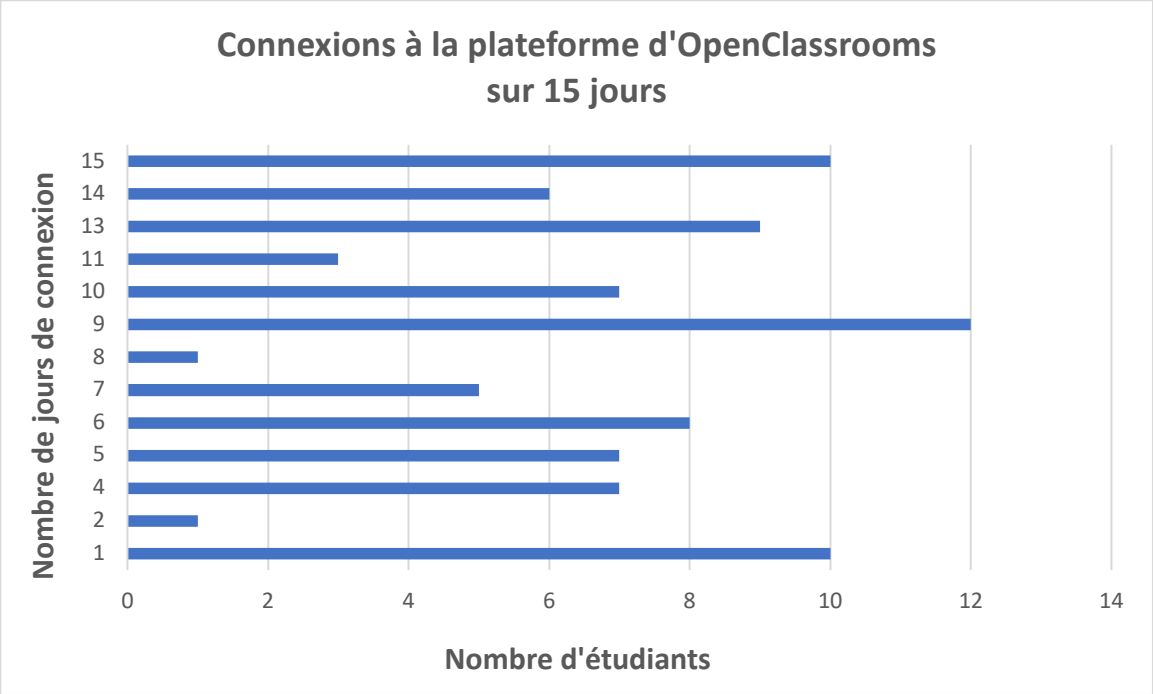


J16 correspond au jour de l'évaluation finale où 72 étudiants ont composé soit 84% de l'effectif des inscrits.

Nous constatons que **l'assiduité des étudiants** aux 16 jours en présentiel de la formation initiale est **très fluctuante**. Nous remarquons particulièrement **trois jours de démobilisation** avec moins de 50% de présents sur 86 inscrits :

- à J7 lors du module 3 soit environ à la moitié du parcours de formation.

- à J13 et J15, soit à quelques jours seulement de l'évaluation finale. Ces deux jours correspondent au module 5 qui, tant du point de vue des étudiants que de l'enseignant, n'a pas du tout donné satisfaction.



Nous constatons que sur 86 étudiants inscrits, **seuls 10 d'entre eux se sont connectés sur l'ensemble des 15 jours** soit **12%** de l'effectif total. La majorité d'entre eux (12 étudiants) soit **14%** ne se sont connectés que **9 jours**.

Nous remarquons que **12%** d'entre eux ne se sont connectés **qu'une seule fois**, ce qui représente une part importante de décrocheurs.

6. Profils d'apprenants

Afin de définir **trois profils d'apprenants** pour le titre Manager de proximité, le critère principal retenu est **le nombre de jours de présence** sur les 16 jours de formation en présentiel.

Nous considérons que :

- les **assidus** ont été présents entre 13 et 16 jours, soit entre 81% et 100% du temps de la formation : 47 étudiants sur 86 dont 36 ont répondu au questionnaire de satisfaction (soit 77%).
- les **inconstants** ont été présents entre 8 et 12 jours, soit entre 50% et 75% du temps de la formation : 23 étudiants sur 86 dont 14 ont répondu au questionnaire de satisfaction (soit 61%).
- les **décrocheurs** ont été présents 7 jours ou moins, soit moins de 50% du temps de la formation : 16 étudiants sur 86 dont 12 ont répondu au questionnaire de satisfaction (soit 75%).

Les pourcentages de réponse au questionnaire sont à peu près identiques selon les trois profils, ce qui permet d'avoir une analyse fiable.

Pour chaque profil, nous calculons **la moyenne** des données concernant :

- le nombre de jours de connexion à la plateforme d'OpenClassrooms sur 15 jours
- les résultats aux évaluations sur 10 (EV1 à EV6)
- la satisfaction quant l'utilité professionnelle de la formation selon eux (Likert 4)
- le NPS sur 10
- la satisfaction quant à la motivation (Likert 4)
- la satisfaction quant à la pédagogie et l'animation des cours (Likert 4)

- la satisfaction quant à l'organisation (Likert 4)
- la satisfaction globale (Likert 4)

Les assidus 55%	Nombre de jours de connexion	Les résultats aux évaluations	Utilité professionnelle	NPS
	12	**7,3**	2,5	6,4
	Motivation	Pédagogie	Organisation	Satisfaction globale
	2,8	2,4	2,4	2,6

Les inconstants 27%	Nombre de jours de connexion	Les résultats aux évaluations	Utilité professionnelle	NPS
	6	4,9	2,3	**7,2**
	Motivation	Pédagogie	Organisation	Satisfaction globale
	2,1	**2,5**	2,3	2,3

Les décrocheurs 18%	Nombre de jours de connexion	Les résultats aux évaluations	Utilité professionnelle	NPS
	2	1,6	**2,7**	5,4
	Motivation	Pédagogie	Organisation	Satisfaction globale
	3	2,4	**3**	**2,9**

Nous constatons qu'en moyenne :

Les résultats aux **critères de satisfaction ne varient pas de manière significative selon les trois profils**.

- Les **assidus** se sont connectés à 80% du temps exigible sur la plateforme en ligne. Ils obtiennent des résultats satisfaisants. En termes de recommandation de l'organisme de formation, ils sont neutres voire presque des détracteurs, ce qui interroge. Ils sont globalement peu satisfaits de la formation selon les critères sondés. Ils ont apprécié la pédagogie dans la même mesure que les décrocheurs, c'est-à-dire 2-Peu satisfaits.

- Les **inconstants** se sont connectés moins de 50% du temps à la plateforme. Ils obtiennent des résultats à la moyenne sur 10. Ce sont eux qui ont le NPS le plus élevé mais ils demeurent neutres néanmoins. Ils se déclarent globalement 2-Peu satisfaits de la formation selon les critères sondés.

- Les **décrocheurs** ont non seulement assisté à très peu de jours en présentiel mais se sont également très peu connectés à la plateforme (moins de 15% du temps exigible). Sans surprise, ils obtiennent des résultats insuffisants aux évaluations voire ne se sont pas présentés. Étonnamment, ce sont eux qui ont le critère de satisfaction de la "motivation" le plus élevé.

7. Préconisations pour améliorer les résultats des apprentissages

Pour rappel, les résultats aux évaluations pour les étudiants ayant composé sont globalement satisfaisants. Néanmoins, ils peuvent être améliorés étant donné **l'hétérogénéité des profils** et des résultats.

Nous proposons de mettre en place :

- **des évaluations formatives à mi-parcours de chaque module** (soit vers le 2ème jour) pour ménager des bilans d'étape et permettre aux enseignants de renforcer les apprentissages des notions moins maitrisées.
- **des temps réguliers d'auto-évaluations en ligne** tout au long du parcours pour permettre aux apprenants de construire leurs apprentissages de **manière spiralaire**, en revenant en autonomie sur les modules précédents. On considère qu'une notion est acquise à long terme lorsque trois tests réalisés sont réussis (phases de *testing*).
- des **tutorats entre pairs** pour encourager l'apprentissage entre apprenants en organisant des sessions de partage d'expériences où les étudiants peuvent discuter de leurs réussites et de leurs défis en tant que managers de proximité.
- un **suivi renforcé des décrocheurs** pour l'enseignement en présentiel et à distance.

Les résultats aux évaluations sont fonction de la pédagogie mise en place. Ainsi, les préconisations suivantes servent également l'objectif de la réussite des étudiants à la certification.

8. Préconisations pour améliorer la satisfaction des parties prenantes

L'analyse précédente de la satisfaction montre qu'un travail sur le module 5 est à envisager en particulier pour améliorer les contenus et la pédagogie pour lequel un entretien individuel pourra être envisagé avec l'enseignant selon ses disponibilités.

- Afin d'améliorer la satisfaction de la "**pédagogie et de l'animation des cours**" tant du point de vue des étudiants que du point de vue de l'ensemble des enseignants, nous proposons de travailler avec les formateurs sur :

- le **questionnaire d'auto-positionnement** à J-15 des journées de la formation pour cerner le **profil des étudiants** et poser un **diagnostic** des prérequis par module.
- **l'accueil** afin de sécuriser les étudiants et de fédérer le groupe : inclusion, programme, déroulé de la journée, pauses, déclusion.
- les **techniques d'animation** pour respecter une **pédagogie active** pour au moins 50% du temps de la journée de formation. Des **fiches techniques** peuvent être réalisées par les ingénieurs pédagogiques pour poser des repères et harmoniser les pratiques entre formateurs.
- la **différenciation pédagogique** pour tenir compte des différents styles d'apprentissage et des besoins individuels des étudiants en adaptant l'approche didactique et pédagogique.
- la **posture par rapport à l'erreur** : "*Merci de cette erreur qui fait progresser tout le monde*", "*Génial, c'est une erreur à laquelle je n'avais pas pensé*". Se tromper permet à l'apprenant d'évaluer l'écart entre ce qu'il a produit et ce qui fallait produire pour le réduire en remédiation, en conscientisant la source de l'erreur.
- la **relation étudiant-enseignant** qui dépasse la dialectique sachant/apprenant et se repose que sur une autorité fonctionnelle.
- **l'intelligence collective** et ses **modalités coopératives** (ateliers de facilitation, co-développement, etc.)
- la construction d'un **feed-back de qualité constructif et motivant** pour fournir des retours détaillés sur les travaux et les performances des étudiants pour les aider à s'améliorer et à développer leur autonomie.
- les **supports de formation** pour s'assurer de la cohérence avec les objectifs, de la clarté ou du respect de l'empan mnésique pour faciliter la mémorisation (apports des sciences cognitives).

Les préconisations en lien avec l'évaluation sont développées par la suite.

8.1 Satisfaction des étudiants

- Afin d'améliorer la satisfaction de la "**motivation**" des étudiants, nous proposons de :

- clarifier les **objectifs pédagogiques du parcours** de formation : le chemin à faire parcourir aux étudiants en partant des situations d'évaluation.
- préciser les **4 niveaux d'évaluation** : savoirs, automatismes, évaluation par compétences ou par compétences en contexte réel/authentique.
- détailler **les indicateurs d'évaluation** : critères, seuil de réussite et échelle de notation.
- varier les **modalités d'évaluation** : auto-évaluation, entre pairs, par le formateur.
- **étayer l'effort** pour rassurer les moins motivés en valorisant des **étapes de réussite individuelles**.
- **faciliter les apprentissages** en mettant également à disposition des **ressources supplémentaires** telles que des séances de tutorat, des ateliers de gestion du temps ou des conseils en développement personnel, pour les aider à surmonter les obstacles à la motivation ou à l'estime de soi.
- **favoriser un climat d'apprentissage positif** où les étudiants se sentent encouragés, respectés et valorisés même dans leurs erreurs : une **appréciation formative et positive** avec des critères de réussite lors des ateliers et des mises en situation ainsi que le repérage détaillé des points réussis et des 2-3 axes d'amélioration, accompagnés de conseils.
- vérifier plus en avant la **compréhension** des consignes lors des mises en situation.
- identifier des **décrocheurs** dès J3 pour prévoir des **entretiens en visioconférence** afin de préciser leurs besoins et d'individualiser les apprentissages.
- mettre en place un **forum** entre apprenants pour fédérer le groupe et faciliter les échanges entre eux.
- organisez des défis ou **challenges autour de mini-projets** pour stimuler l'émulation entre les étudiants, tout en maintenant un environnement de coopération.
- organiser des **groupes de tutorat** d'une heure autour d'un formateur **tous les deux mois maximum**.

- Afin d'améliorer la satisfaction de "**l'utilité professionnelle**" de la formation pour les étudiants, nous proposons de :

- retravailler le **référentiel des compétences** en les mettant en parallèle avec les activités-clés du métier.
- aligner le programme de formation avec les **besoins du marché** : s'assurer que le parcours reflète les compétences et les connaissances actuellement demandées sur le marché du travail.
- montrer aux étudiants comment les **compétences** qu'ils acquièrent seront **directement applicables à leur futur rôle** de manager de proximité : mettre l'accent sur **l'applicabilité** dans leur future carrière.
- présenter une **gamme diversifiée d'études de cas** reflétant différents secteurs d'activité et situations de gestion du métier de Manager de proximité.
- **faire intervenir des professionnels du métier** (conférences, *speed-meetings*, partage d'expérience, informations pratiques, etc.).
- développer les **partenariats** avec les professionnels du secteur recevant les étudiants en alternance pour encourager l'embauche.
- organiser des **événements de réseautage** avec des professionnels du métier pour aider les étudiants à établir des contacts et à développer leur réseau.
- mettre en place un **suivi post-formation** en accompagnant les étudiants avec un **coach** pour les aider à trouver un emploi dans le secteur.

8.2 Satisfaction des enseignants et intervenants

- Afin d'améliorer la satisfaction de "**l'organisation matérielle"**, nous proposons de vérifier :

- le **planning d'occupation des salles** et la mise à disposition des **clés ainsi que des photocopieurs**.
- la présence systématique d'un **vidéoprojecteur** avec sa télécommande, de **haut-parleurs** et d'un **tableau blanc** avec des feutres dans les salles.
- le nombre de **chaises et de tables** correspondant au nombre d'étudiants inscrits.

- Nous proposons également de :

- aménager des **salles de classe flexibles et modulables** pour s'adapter à différents modes d'enseignement, y compris les discussions en groupe, les ateliers pratiques et les présentations.
- offrir **un accès à Internet rapide et fiable**.
- mettre à disposition des **équipements informatiques, audiovisuels et de projection de haute qualité** pour faciliter l'enseignement et les apprentissages.
- créer de **courtes formations** pour les enseignants qui en auraient besoin pour l'**utilisation des équipements**.
- établir un **programme de maintenance préventive** pour garantir que les équipements fonctionnent correctement en tout temps.
- assurer **un support technique en temps réel** pour résoudre rapidement les problèmes matériels, tels que des pannes d'ordinateurs ou de vidéoprojecteurs.

- Afin d'améliorer "**l'implication des étudiants**", en plus des préconisations liées à la pédagogie et l'animation des cours, nous proposons de :

- donner aux étudiants **un certain contrôle sur leur propre apprentissage** en leur permettant de choisir des projets ou des sujets qui les passionnent.
- aider les étudiants à définir **des objectifs d'apprentissage spécifiques et mesurables**.
- travailler les **évaluations sommatives** pour s'assurer de la cohérence entre les objectifs pédagogiques et le sujet donné.
- questionner le **lien entre évaluations formatives et sommatives** au sein des modules.
- approfondir la **construction d'une évaluation complète** : une **mise en situation** qui présente ou situe le contexte ; un **énoncé** qui présente le problème à résoudre, la performance à réaliser ; le **cadrage de la tâche** (taille du dossier à rendre, longueur de l'exposé oral) ; les **conditions matérielles** de l'épreuve (durée, matériel autorisé, aide autorisée, épreuve individuelle, en binôme, etc.) et les **critères d'évaluation**.