

ACTUALITÉS

Pourquoi et comment embarquer ses collaborateurs dans la formation digitale ?

INTERVIEW

Publié le : 05.06.2018 - Modifié le : 20.06.2018

De plus en plus d'entreprises se tournent aujourd'hui vers l'utilisation du e-learning pour leurs collaborateurs, s'équipant de plateformes LMS (Learning Management System) et de modules d'autoformation en ligne (bureautique, langue...), avec plus ou moins de succès à la clé ! Pour quelles raisons, comment réussir cette transition vers une formation digitalisée ? Opcalia s'est penché sur cette question en proposant des réunions d'information en Bretagne lors desquelles François Calvez du Cnam Pays de la Loire a pu apporter des éléments de réponse.

Quel est votre constat sur la mise en place de la formation digitale en entreprise ?

Si le e-learning s'est développé difficilement dans les entreprises depuis la fin des années 90, nous assistons depuis peu à un renouveau de l'engouement pour le digital au service de la formation.

Les raisons de l'engouement autour du e-learning

Tout d'abord l'évolution des usages sociaux sur Internet a impacté le monde de l'entreprise, mais aussi la digitalisation des autres fonctions des organisations, comme le web marketing ou encore la gestion des emplois et des compétences, etc. La formation n'y échappe pas.

De plus, les réformes successives de la formation professionnelle incitent à la recherche de solutions face à la baisse des budgets de formation et au renforcement de l'obligation légale de former les salariés. L'internalisation de la formation est une réponse dont la digitalisation est perçue comme un outil de mise en œuvre. On est aujourd'hui au-delà de l'effet de mode du début.

EN TERMES DE REPRÉSENTATION, LE DIGITAL EST SOUVENT PERÇU PAR LES RESPONSABLES RH COMME :

- ✔ un complément au présentiel dans une logique de blended learning (combinaison d'activités en présentiel et en distanciel),
- ✔ un moyen de limiter les coûts liés aux déplacements pour venir en formation, de former de manière homogène des cohortes de salariés.

Mais les représentations qui dominent sont surtout liées à une image de toute puissance du digital, celui-ci permettant aux collaborateurs de se former rapidement, par micro learning (courts contenus de formation), au moment choisi de plus grande disponibilité, de manière souple.

Le « spectre » de l'autoformation

Le « spectre » de l'autoformation et du transfert de responsabilité de l'organisation des temps de formation vers le salarié est de retour, et même renforcé aujourd'hui par les pratiques sociales d'autoformation du Web 2.0.

Le réflexe premier de beaucoup d'entreprises est donc de s'équiper d'une plate-forme de formation, d'acheter des contenus sur étagère, et ... le tour est joué, il suffit au collaborateur de se former. Et le constat est systématique ... ça ne fonctionne pas ! Car on ne se forme pas au travail comme on s'informe ou apprend dans sa vie privée, les conditions de mise en œuvre étant différentes. Il ne faut pas oublier que les salariés sont avant tout ... au travail, et que les premiers à les solliciter, sont leurs managers !

Comment abordez-vous la mise en place de la formation digitale ? Et comment faire pour se lancer ?

Ce qui manque très souvent aux entreprises qui se lancent dans un projet de digitalisation de la formation, c'est une vision de ce projet, portée par la direction et partagée avec les salariés.

Une vision de ce que signifie apprendre au travail, de ce qu'être une « entreprise apprenante » implique. L'internalisation et l'introduction du digital en formation est une fabuleuse opportunité pour reconsidérer l'apprentissage au travail, pour répondre à la question « Comment apprend-on dans notre entreprise pour une performance collective ? ». Et la réponse ne repose pas uniquement sur la motivation des salariés.

La motivation des salariés seule ne suffit pas à les former

La motivation est trop souvent incriminée lorsque le dépôt de contenus d'autoformation en ligne ne fonctionne pas. Pourtant, nombreux sont les salariés qui ont de l'appétence pour se former. La motivation n'est pas une injonction paradoxale de type « motivez-vous ! ». Elle s'accompagne, elle s'organise, elle se suscite.

Aussi, il faut s'intéresser au concept « d'entreprise apprenante » avec l'introduction du digital, questionner son entreprise de manière systémique, bien au-delà de la simple mise à disposition de contenus d'autoformation.

VOICI UNE LISTE DE QUESTIONS QUI SONT ESSENTIELLES POUR DÉFINIR LA VISION À PORTER ET LE PLAN D'ACTION À METTRE EN ŒUVRE POUR Y PARVENIR :

- ✔ Quelle organisation entre temps de travail et temps de formation mettre en œuvre ?
- ✔ Quelle implication du management dans cette organisation ?
- ✔ Quels objectifs de formation sont visés ?
- ✔ Pour l'acquisition de quelles compétences sur poste de travail ?
- ✔ Quelle reconnaissance par la hiérarchie ?
- ✔ Quel est le rapport au savoir dans l'entreprise ?
- ✔ Qui produit la connaissance interne aujourd'hui ?
- ✔ La culture managériale de notre entreprise est-elle compatible avec des modes collaboratifs de production et d'échange de savoirs et de compétences ?
- ✔ Où en sont les salariés dans leur propre culture digitale et leurs usages ?
- ✔ Comment faciliter l'accès à la formation en ligne ?
- ✔ ...

Ces questions sont un préalable à tout achat d'une plate-forme de formation, car **c'est bien à l'entreprise de choisir la plate-forme LMS** (Learning Management System) qui correspond à sa vision de la formation, et non le contraire.

TÉLÉCHARGER LA CHECKLIST DES QUESTIONS

Quel accompagnement proposez-vous avec Opcalia aux entreprises Bretonnes ?

Opcalia Bretagne est en charge du pilotage d'un Programme d'Investissements d'Avenir dont l'objectif est d'expérimenter différentes formes d'accompagnement des entreprises dans leur processus interne de mise en œuvre de la digitalisation de la formation.

Le Cnam Pays de la Loire, dont l'expertise est reconnue en la matière, a été retenu sur proposition d'une démarche singulière basée sur un accompagnement collectif. L'objectif est de doter les entreprises des clés de réussite de leurs projets et des éléments méthodologiques de mise en œuvre... avant de se lancer.

Il s'agit en fait d'identifier les bonnes questions du type de celles citées précédemment, et d'identifier les éléments du plan d'action. **Six entreprises participent à un même parcours de cinq ateliers d'une demi-journée.** Par entreprise, deux à trois personnes impliquées dans la réflexion sur la digitalisation de la formation sont mobilisées de manière à adopter une démarche réflexive systémique. L'intérêt est de bénéficier de l'intelligence collective en partageant des questionnements et des expériences, tout en proposant à chaque entreprise de contextualiser à partir de son propre environnement professionnel. Les ateliers alternent activités en mini-groupes par entreprise et temps de plénière avec apports méthodologiques, exemples d'expériences et présentation d'outils concrets.

Les quatre premiers se déroulent à raison d'un par mois, le dernier étant un retour d'expérience à 4 mois à l'issue de l'accompagnement. Cette démarche collective et réflexive plaît beaucoup aux entreprises pour clarifier leur vision et leur

Vous souhaitez plus d'informations sur le dispositif d'accompagnement collectif à la digitalisation de la formation ?

CONTACTEZ ISABELLE DOLE PAR EMAIL

“ François Calvez

Directeur Pôle Pédagogie et digital – consultant senior – Cnam Pays de la Loire

→ Avec son équipe, François accompagne depuis 20 ans les projets de digitalisation de la formation, en interne au Cnam, comme auprès d'entreprises. Le digital réinterroge le rapport à la formation. Aussi la mission du Pôle est de prendre en compte les nouveaux usages associés aux mutations sociales et technologiques pour piloter l'innovation pédagogique dans les entreprises. Son champ d'intervention est multiple : parcours pour définir le projet d'une entreprise avant de se lancer, diagnostics e-learning, formations de formateurs occasionnels, médiatisation de contenus digitaux, ingénierie de dispositif e-learning et Blended Learning, production de serious games.