

Le E-Learning au Crédit Agricole Centre -Est, problématiques et 1er retour sur expériences

Cohen Montandreaux V., Laboratoire ICTT, Ecole Centrale de Lyon, Ecully

veronique@fabrice.freesurf.fr

Fognini A., Parachini G., Prost P., Crédit Agricole Centre Est, Champagne au mont d'or.

Résumé

L'objectif de cette communication est d'analyser en quoi le e-learning vient bouleverser l'organisation traditionnelle de la formation professionnelle, le rôle des différents acteurs concernés et le positionnement de toute entreprise face aux objectifs de la formation professionnelle.

Nous nous appuyons sur l'expérience du Crédit Agricole Centre-Est qui souhaite développer le e-learning et qui réfléchit sur les problématiques que soulèvent cette nouvelle forme de formation.

Le Crédit Agricole Centre-Est fait partie des Caisses Régionales pilotes chargées par l'Institut de Formation du Crédit Agricole (IFCAM) de tester un système de formation à distance via les Nouvelles Technologies (e-learning) qui serait complémentaire du système de formation en présentiel actuellement en place.

L'évolution du système de formation actuel s'inscrit dans un projet d'entreprise plus globale de Développement des Compétences qui représente un des axes prioritaires de la Direction Centre-Est depuis 2001 : le projet "Compétences 2006".

Mots-clés : E-learning, formation professionnelle, Stratégie d'entreprise, Compétences.

The goal of this communication is to analyze how the e-learning disrupt the traditional organization of vocational training, the role of the various actors and more generally the position of any company faced to vocational training goals.

We base our conclusions on our experiments at the Credit Agricole Centre-Est that wanted to develop e-learning and think about the problems raised by this new form of training.

Credit Agricole Centre-Est is one of the pilot Regional Fond chosen by the Training Institute of the Crédit Agricole (IFCAM) in order to test remote formation via new technologies (e-learning) in complement to the actual system of formation based on physical presence.

The evolution of the current training system falls under a more global company project of skills development which represents one of the priority axes of the Centre-Est Headquarter since 2001: the "Competences 2006" project.

Keywords : E-learning, vocational training, enterprise strategy, skills.

Les problématiques du e-learning

L'engagement de la direction

Avant tout autre chose, le rôle du groupe de projet est de vérifier que le E-Learning fait bien parti des stratégies politiques de la direction d'une part et de bien s'entendre avec elle sur les enjeux de cette nouvelle forme de formation d'autre part.

Au niveau financier

Le e-learning ne doit pas être considéré comme la solution financière "miracle". La rentabilité n'est effective qu'après une période d'investissement initiale indispensable.

Au niveau technologique

Le choix de la plate-forme est très important, car il constitue pour l'apprenant son environnement de formation.

.....Au niveau de la gestion des ressources humaines

Dans un contexte où l'entreprise doit accélérer ses capacités de réaction, d'organisation et d'adaptation, le E-Learning doit être considéré comme un créateur d'intelligence collective à travers son principe même de fonctionnement et par le fait qu'il utilise les NTIC basées sur des principes de partage de l'information.

L'implication des managers

Elle représente une des phases "humaines" indispensable et fondamentale du projet. Sa "vente" auprès de cette catégorie d'acteurs reste le point clé car leur implication active est nécessaire et aucun projet sérieux ne pourra aboutir sans leur mobilisation.

L'évolution du rôle des formateurs

Le formateur est l'acteur du processus de formation le plus impacté par le E-Learning au niveau du rôle de son métier et de l'exercice de son métier.

En ce qui concerne l'intervention à distance, il s'agit d'adapter et de recadrer le rôle de l'animateur et d'en

déduire les nouvelles compétences en animation et pilotage à distance qu'il devra soit redévelopper soit acquérir. Les méthodes de pilotage et d'animation des cours changent également. Il va falloir que le formateur trouve de nouveaux moyens de capter les réactions du groupe qui influencent sa méthode d'animation.

L'apprenant au centre du processus

Le E-Learning réaffirme ou réintroduit la notion de responsabilité de l'apprenant dans son processus de formation : il devient acteur car dans un mixte présentiel / distanciel, l'organisation de la période d'apprentissage à distance est confiée en grande partie à l'apprenant qui peut et doit s'organiser lui-même en s'allouant des temps d'apprentissage en fonction des contraintes de son activité professionnelle quotidienne.

Une première expérimentation

Présentation

Les objectifs de la première expérimentation étaient d'évaluer l'accueil fait par les apprenants à cette nouvelle forme de formation au niveau ergonomie du produit et surtout au niveau de l'organisation nouvelle des sessions qu'un tel produit engendrait.

Nous avons défini deux problématiques générales de l'expérience :

- Est-ce qu'un système de formation à distance peut être efficacement complémentaire au système de formation traditionnel ?
- Est-ce que les 4 acteurs de la formation (les apprenants, les formateurs / animateurs, les organisateurs et les supérieurs hiérarchiques) sont aujourd'hui prêts à s'engager et s'investir dans ce système de formation mixte ?

La population concernée par ces premiers tests a été limitée à la filière des Attachés Commerciaux. Le thème de la formation était l'Épargne Bancaire et Financière et sa durée, 2 jours. L'organisation retenue pour la session a été une alternance continue pendant les deux jours entre des temps d'auto formation sur poste individuel et des temps d'intervention orale de l'animatrice. Le groupe était constitué de 10 Attachés Commerciaux d'un âge moyen de 24 ans et d'une ancienneté moyenne de 5 mois. Les deux jours se sont déroulés dans une salle habituelle de formation sur le site à Champagne aux Mont d'or. A l'issue de la session, une évaluation à chaud a été faite auprès des apprenants.

Retour sur expérience

Globalement, l'évaluation à chaud des apprenants à l'issue du test a montré un engouement général face à la fois au produit en lui-même et au système de formation.

Nous avons, en effet, observé une adaptation rapide des apprenants à l'outil. L'apprentissage et l'appropriation de l'outil ont été effectifs et faciles.

Les apprenants ont insisté largement sur la nécessité d'une alternance entre des temps d'auto formation tutorés et des temps de regroupement avec un animateur. Cette position s'explique non seulement par son rôle important de facilitateur dans l'acquisition des informations, mais aussi par la nécessité de se faire expliquer les points très techniques du cours grâce à l'intervention orale et plus traditionnelle d'un animateur.

La comparaison avec une session traditionnelle a été plutôt à l'avantage du système mixte. Les propos qui apparaissent le plus souvent sont tous à connotation positive pour le E-Learning : "il développe notre réactivité...on est plus dynamique, plus actif ...on fournit plus d'investissement personnel ... on se trouve obligé de creuser le sujet nous même et de fournir plus de réflexion... je me pose plus de questions".

Les apprenants ont donc réellement été dans une position active et ils l'ont perçu et visiblement, bien perçu. On retrouve en effet dans leur propos tous les avantages qu'un E-Learning offre à l'apprenant.

En ce qui concerne l'animatrice ayant participé au test, celle-ci a souligné différents points tous positifs. Les questions des apprenants lors des séances de regroupement étaient plus pertinentes. La personnalisation des cours lui a semblé plus facile du fait de la possibilité d'écouter et de conseiller de manière individuelle chaque apprenant sans mobiliser l'attention des autres. L'homogénéisation du niveau des élèves augmente le niveau de la formation l'animation a été plus vivante et plus performante. Le contexte incite à une plus grande réactivité, et à une plus grande imagination pour répondre aux attentes des apprenants.

Bibliographie

Sandra Bellier, eds. 2001. Le e-learning. *Entreprise et Carrières*

Philippe Gil, eds. 2000. E-Formation. *Dunod*

Christophe Parmentier, Fouad Arfaoui, eds. 2001. Tout savoir pour e-former : De la loi de 71 au e-learning. *Editions d'Organisation*

François SILVA, eds. 2001. Devenir e-DRH : Comment les NTIC font évoluer la fonction RH? *Entreprise et Carrières*