

Le E-learning pour une meilleure gestion des compétences

Cas de Renault Algérie SPA

KESSIRA Meriem

Doctorante à l'Ecole Supérieure
Commerce

Pôle Universitaire, Koléa

KECHAD Rabah

Professeur à l'Ecole Supérieure de
Commerce

Pôle Universitaire, Koléa

Résumé

La croissance du marché des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) a donné naissance à des solutions de formation qui dépassent ses paradigmes traditionnels par la disparition des unités de temps, de lieu et d'action entre les apprenants et le formateur. Le e-learning constitue une innovation marquante de ces solutions. Celui-ci, offre une grande fluidité et une grande souplesse d'utilisation et il favorise le développement des compétences de ses utilisateurs. En effet, plusieurs entreprises multinationales optent pour ce genre de formation. C'est le cas du Groupe Renault, qui a aussi engagé un investissement aux solutions du e-learning afin de former, à l'échelle mondiale, l'ensemble de ses salariés. Renault Algérie, une des filiales de ce groupe, a bénéficié d'une plateforme e-learning afin d'assurer la gestion des formations en ligne pour l'ensemble de ses salariés. Cet article a pour objectif d'analyser les pratiques du e-learning et ses qualités au niveau de cette filiale.

Mots-Clés : formation, e-learning, Groupe Renault, Renault Algérie.

Abstract :

The growth of the Information and Communication Technologies (ICT) market has given a push to training solutions that surpass its traditional paradigms by the disappearance of units of time, place and action between learners and the trainer. E-learning is an extraordinary innovation as such solutions. It offers great fluidity and flexibility in its use and improves its users' skills. In fact, several multinational companies opt for this kind of training. That what happened with "Renault Group" which has also invested in e-learning solutions in order to train all its employees on a global scale. Renault Algeria, one of the subsidiaries of Renault group, has benefited from an e-learning platform to do online training for all its employees. The purpose of this article is to analyze the practices of E-learning and its qualities at the level of the above mentioned subsidiary.

Keywords: training, e-learning, Renault Group, Renault Algeria.

Introduction

La formation représente aujourd’hui un des plus grands enjeux et un des investissements les plus importants de la Gestion des Ressources Humaines¹. Pour mieux servir encore l’entreprise, elle doit répondre à des exigences qualitatives et quantitatives, à savoir rapidité, flexibilité, efficacité et rentabilité.

Pour y faire face, la croissance du marché des Technologies de l’Information et de la Communication (TIC), au cours des années 1999-2000, a donné naissance à des dispositifs de formation technologisés², expression qui fait référence à des solutions de formation qui dépassent les paradigmes traditionnels de la formation par la disparition des unités de temps, de lieu et d’action entre les apprenants et le formateur³. Le e-learning constitue une innovation marquante de ces solutions.

A l’évidence, le e-learning est un « *ensemble de concepts, méthodes et outils utilisant les nouvelles technologies multimédias : Internet, Intranet, Extranet, pour améliorer la qualité de la formation* » (CONSEIL DE L’UNION EUROPEENNE, 2001, p. 204)⁴. Il présente une formation avec une grande flexibilité dans les durées, le lieu et les rythmes de formation. Il est alors possible de se former depuis son poste de travail, dans une totale autonomie, et à son propre rythme. Ainsi, il favorise l’évolution des compétences de ses utilisateurs, ce qui a pour conséquence d’améliorer leur polyvalence, leur employabilité, sans oublier les performances, la rentabilité et la compétitivité de l’entreprise qui les emploie⁵.

En effet, à ses débuts, le e-learning était un phénomène nouveau pour la plupart des entreprises. Selon l’enquête réalisée par l’OFEM (2001)⁶, seulement 26,9% des entreprises utilisaient le e-learning. A partir de 2010, il a progressé et s’est implanté durablement dans les systèmes de formation. Ce développement tient, pour l’essentiel, à cause des évolutions que ce domaine a connues. Les résultats de l’enquête menée par NOW.be et l’AWT (2012)⁷ ont montré une forte augmentation dans son utilisation (84% en 2012 contre 65% en 2010) dans beaucoup de pays comme la Belgique, la France et le Canada.

Les grandes entreprises sont les plus intéressées par ce mode de formation. En effet, le volume important de personnes à former et la répartition géographique, sont des critères

¹ WANG G. G., DOU Z. & LI NING (2002), *A Systems Approach to Measuring Return on Investment for HRD Interventions*, Human Resources Developement Quarterly, vol. 13, n° 02, pp.203-224.

² JACQUINOT G. & CHOPLIN H. (2002), *La démarche dispositive aux risques de l’innovation*, Education permanente, n°152, pp. 185-198.

³ FAVIER M., KALIKA M. & TRAHAND J. (2004), *E-learning, E-formation : implications pour les organisations*, Systèmes d’Information et Management, vol. 09, n° 04, pp. 3-10.

⁴ CONSEIL DE L’UNION EUROPEENNE (2001), *Résolution du conseil sur le e-learning*, Journal Officiel des Communautés européennes, vol. 20, n° 07.

⁵ ATSOU S., DE PRAETERE T., DORBOLO D. & VAN DIEREN X. (2009), *Le E-learning, une solution pour votre entreprise*, Edi.pro, Liège, Belgique, p.24.

⁶ OFEM et ses partenaires : le PREAU, ALGORA et PricewaterhouseCoopers (juin 2001), *Les entreprises et la e-formation en France : coûts et retours sur investissements*.

⁷ NOW.be et l’AWT (2012), *découvrez les tendances, évolutions et perspectives de l’E-learning en Belgique et à l’étranger*.

majeurs et convainquent souvent les dirigeants de l'apport positif du e-learning comparativement aux autres modes de formation¹. Plusieurs entreprises multinationales, telles que PWC, KPMG, GE, Microsoft, Cisco System, et bien d'autres, utilisent le e-learning pour permettre à leurs salariés, dispersés dans plusieurs régions du monde, de recevoir la même formation². C'est le cas du Groupe Renault qui a aussi engagé un investissement aux solutions du e-learning afin de former, à l'échelle mondiale, l'ensemble de ses salariés.

Pour faire face aux changements technologiques, économiques et organisationnels, le Groupe Renault met au cœur de ses préoccupations l'investissement dans les ressources humaines. Il prend conscience de la nécessité du renforcement de l'effort et de la place de la formation des salariés, un levier très important dans leur parcours professionnel et la base de la plupart des développements des compétences et des améliorations de performance. À cet effet, en plus de ses actions de formations présentielle, le e-learning est aussi intégré dans sa politique de formation chez ses différentes filiales y compris Renault Algérie. Cette dernière a bénéficié d'une plateforme e-learning afin d'assurer la gestion des formations en ligne pour l'ensemble de ses salariés.

Cet article a pour objectif d'analyser les pratiques du e-learning et ses qualités chez cette filiale. La problématique qui va donc guider notre travail est la suivante : **Comment les solutions du e-learning sont déployées chez Renault Algérie ?**

Le choix de ce sujet tire toute son importance de la nécessité de donner une nouvelle vision sur les moyens de diffusion des connaissances et de développement des compétences et des savoir-faire. En effet, grâce aux TIC les entreprises bénéficient de l'accessibilité et du partage des connaissances via le e-learning.

1. Cadre théorique

Afin de donner un aperçu sur le e-learning, il est important de s'entendre sur les éléments auxquels il fait référence, ce qu'il a apporté à l'entreprise ainsi que l'évolution dans ses pratiques qu'il a connue depuis son apparition. Ce sera l'objet de cette première partie.

1.1. Historique et définition

Le e-learning, a vraiment pris naissance dans un laps de temps s'étalant entre les années quatre-vingt-dix (90) et le début des années 2000³. Il est associé à l'utilisation des TIC dans la formation.

Selon (FAVIER et al. 2004)⁴, le e-learning est « *un processus d'apprentissage par lequel les individus acquièrent de nouvelles compétences ou connaissances grâce à des TIC* » (p. 03). Il est basé sur trois critères fondamentaux :

¹ FRASER P. (2006), *Le E-learning dans les organisations : du pourquoi au comment*, vol. 01, Axone, Canada, p. 39.

² BENRAOUANE S. A. (2011), *Guide pratique du e-learning : Stratégie, pédagogie et conception avec le logiciel Moodle*, Dunod, Paris, pp.26-27.

³ BOUTHRY A., JOURDAIN C., BODET G. & AMALRIC P.-H. (2007), *Construire son projet de formation en ligne* (2e éd.), Editions d'Organisation, Paris, p.04.

⁴ FAVIER M., KALIKA M. & TRAHAND J., Op.cit, p. 03.

- C'est un réseau permettant de mettre à jour, stocker, rechercher, distribuer et partager conjointement des informations/connaissances.
- Il est accessible aux utilisateurs via un ordinateur utilisant les standards de la technologie Internet et, de façon plus générale, les TIC interactives (supports multimédias, CD-Roms, DVD, groupware, intranet, vidéoconférence).
- Il est orienté vers des solutions d'apprentissage qui dépassent les paradigmes traditionnels de l'apprentissage (disparition des unités de temps, de lieu et d'action entre les apprenants et les enseignants).

Pour BELLIER (2001)¹, le e-learning « *est un dispositif de formation faisant une large place à l'Internet ou à des Intranets. Cela inclut les classes virtuelles, les visioconférences, les forums, les « chats »...On pourrait y ajouter tout autre moyen de formation à distance qu'il soit multimédia ou pas : CD-Rom, cassette vidéo, cassette audio* » (p. 13).

En effet, comme le précise CLARK & MAYER (2011)², ces définitions déploient un faisceau d'éléments d'identification qui concernent à la fois :

- **Le quoi** : le « learning » dans e-learning renvoie au quoi, c'est-à-dire à la fois à un contenu (information) et à des méthodes d'apprentissage qui aident à comprendre et à assimiler le contenu;
- **Le comment** : le « e » dans e-learning renvoie au comment, électronique et/ou en ligne. La formation est numérisée de manière à ce qu'elle puisse être emmagasinée, stockée sous format électronique pour être réutilisée par l'individu en autoformation (e-learning asynchrone) ou transmise en temps réel sous forme notamment de « classes virtuelles » (e-learning synchrone) ;
- **Le pourquoi** : le e-learning est destiné à aider les individus à construire un savoir et des compétences professionnelles transférables et les organisations à la performance collective.

1.2. Le tutorat et l'encadrement pédagogique

En suivant des formations en mode e-learning l'apprenant se trouve souvent confronté à des questions et des interrogations et ressent le plus souvent, outre un besoin de présence, un besoin de guidance et de conseils³. Ainsi, de nouveaux acteurs apparaissent, parmi lesquels on trouve celui de « tuteur » à distance. Dans le cadre du e-learning, CHARLIER & PERAYA (2000)⁴ voient le tutorat comme « *l'ensemble des fonctions, des rôles et des tâches destinées à guider, aider et soutenir les apprenants engagés dans un système de formation partiellement ou entièrement à distance dans la réalisation de l'ensemble des activités individuelles ou*

¹ BELLIER S. (2001), *Le E-learning*, Editions Liaisons, Paris, p.13.

² CLARK R.C. & MAYER R.E. (2011), *E-learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning* (3rd ed.), Pfeiffer, San Francisco.

³ DENIS B. (2003), *Quels rôles et quelle formation pour les tuteurs intervenant dans des dispositifs de formation à distance ?* Vol. 01, n° 01, pp. 19-46.

⁴ CHARLIER B. & PERAYA D. (2003), *Technologie et innovation en pédagogie: Dispositifs innovants de formation pour l'enseignement supérieur*, De Boeck, Bruxelles, p.204.

collaboratives. Le tutorat porte sur les aspects d'apprentissage, mais aussi des aspects technologiques, relationnels et métacognitif » (p. 204).

1.3. Place du e-learning par rapport à la formation présentielle

Bien que le e-learning soit venu pour révolutionner le monde de la formation, en amenant un ensemble d'avantages, la progression de ce dispositif ne se réalisera jamais au détriment de la formation présentielle, il est plutôt venu pour la compléter et la renforcer. C'est ce que souligne BILLIER (2001)¹, « *le e-learning ne restera néanmoins qu'une solution parmi d'autres. Ce ne sera jamais la solution unique se substituant à toute autre forme de formation et notamment à la présentielle* » (p. 09).

1.4. Les avantages et les inconvénients du e-learning

Le e-learning, comme modèle de formation qui s'appuie sur l'utilisation des TIC, possède, certes, des avantages incontestables, cependant, il présente quelques limites et contraintes qu'il faut prendre en compte.

1.4.1. Les avantages

Parmi les principaux avantages du e-learning c'est qu'il offre une grande fluidité et une grande souplesse d'utilisation². En libérant l'apprenant des contraintes du temps et du lieu, il peut se former au moment où il en a besoin, à l'endroit où il se trouve, selon le rythme qui lui convient.

Ainsi, parmi les avantages les plus souvent mentionnés est la fréquence des interactions avec le formateur et les pairs. En effet, l'apparition et le développement des outils de communication numériques, qui utilisent le réseau internet – tels que le courriel, le chat, le forum de discussion, l'audioconférence, la visioconférence, etc. – rendent possible une interaction plus rapide et plus fréquente entre le tuteur-enseignant et l'apprenant ou bien entre les différents apprenants³.

A noter aussi que le e-learning réduit les coûts de formation. L'entreprise qui choisit le e-learning réduit les coûts de formation, en particulier les frais d'hébergement, de déplacement, de salaire des formateurs. Il faut bien sur relativiser cette réduction des coûts en tenant compte de l'importance des frais de développement et de déploiement des dispositifs e-learning⁴.

Selon les résultats du baromètre du e-learning réalisé par le PREAU et l'OFEM (2003)⁵, les arguments les plus fréquemment évoqués en faveur du e-learning pour l'entreprise sont : baisse des coûts (43%), plus grande souplesse d'utilisation (40%), plus d'efficacité de la formation (38%) et gestion du temps optimisée (28%) et bien d'autre avantages comme :

¹ BELLIER S., Op.cit, p. 09.

² BOUTHRY A., JOURDAIN C., BODET G. & AMALRIC P.-H., Op.cit, p. xxiv.

³ NISSEN E. (2005), *Modalité d'interaction humaine dans la formation en ligne : son influence sur l'apprentissage*, Savoirs, vol. 02, n° 08, pp. 87-106.

⁴ PRAT M. (2008), *E-learning, réussir un projet : pédagogie, méthodes et outils de conception, déploiement, évaluation*, Editions ENI, Nantes, France, p.14.

⁵ PREAU et OFEM (2003), *Enquête portant sur : les entreprises et la « e-formation » en France*.

parcours individualisé, partage des connaissances et suivi, contrôle et évaluation. Pour les apprenants, souplesse et flexibilité, gestion du temps optimisée (30%), individualisation du parcours (25%) et autonomie et responsabilisation (11%).

1.4.2. Les inconvénients

A côté de ces avantages cités ci-dessus, le e-learning présente également des inconvénients : manque d'interactivité : trop souvent, les modules e-learning ressemblent à des livres transposés en ligne, simples « tourne-pages » très peu attractifs pour l'apprenant et très peu efficace pédagogiquement.¹

Selon l'enquête réalisée par le PREAU/OFFEM (2006)² dans laquelle 155 entreprises ont répondu au questionnaire, les arguments évoqués en défaveur du e-learning sont: changements culturels induits et résistances internes (50,9%), freins techniques et informatiques (42,9%), problèmes de temps et d'organisation (42%), absence ou faible motivation du salarié (37, 5%), suivi et tutorat difficiles à réaliser (35,7%), coûts et investissements initiaux onéreux (26, 8%), faible prise en compte de la dimension humaine (21,4%) et mauvaise adaptation du e-learning aux besoins des entreprises (10,7%).

1.5. Evolution des pratiques du e-learning: Social Learning, M-Learning et Serious Games

Parmi les évolutions qu'a connues le e-learning est l'apparition du Social Learning, M-Learning et le Serious Games qui présentent une innovation marquante dans la formation à distance.

1.5.1. Le Social Learning

Selon BOURGOGNON (2011)³, le Social Learning est une évolution naturelle de formation en mode e-learning. Cette dernière s'est heurtée très vite à la question de la solitude de l'apprenant face à l'écran de l'ordinateur et au maintien de sa motivation pour poursuivre sa formation. C'est justement ce que permet d'éviter le Social Learning qui repose sur l'approche collaborative de la transmission des connaissances.

1.5.2. Le M-Learning

Le M-Learning fait référence à l'utilisation d'appareils mobiles ou sans fil dans le but de pouvoir apprendre en se déplaçant. Comme exemples typiques des dispositifs utilisés pour le M-Learning, il y a les téléphones cellulaires, les smartphones, les ordinateurs portables, les ordinateurs de poche et les Tablettes⁴. Les récentes innovations dans les applications de programmes et les logiciels sociaux en utilisant les technologies Web 2.0 (par exemple, les blogs, les wikis, Twitter, YouTube) ou les sites de réseaux sociaux (tels que Facebook et

¹ PRAT M., Op.cit, p. 15.

² PREAU et OFEM (2006), *Nouvelles tendances, nouvelles pratiques au sein des entreprises*.

³ BOURGOGNON C. (2011), *Créer Et Animer Un Blog Pédagogique : Le Social Learning en Action*, Lulu.com, p.50.

⁴ KUKULSKA-HULME A. & TRAXLER J. (2005), *Mobile learning: A handbook for educators and trainers*, Routledge, p.01.

MySpace) ont fait des appareils mobiles plus dynamiques et promettent également un apprentissage plus pédagogique et plus attractif¹.

1.5.3. Le Serious Game

Lors des actions de formation, les salariés acquièrent généralement un grand nombre de connaissances, mais ils se trouvent face à la difficulté de les mettre en pratique. C'est pourquoi, les pédagogies basées sur l'usage du Serious Game apparaissent comme une solution de remplacement aux pratiques traditionnelles² (SANCHEZ, 2011, p. 48). Pour tenter de définir le Serious Game, nous nous référerons aux écrits de ZYDA (2005)³ qui a présenté la différence entre le jeu vidéo et le Serious Game. Selon lui un jeu vidéo est défini par « *l'histoire, l'art et le logiciel* » (p.26). Puis, il précise que les Serious Games intègrent en plus de ces trois composantes du jeu vidéo, une dimension pédagogique : « *Les serious games sont cependant, plus qu'une histoire, de l'art et du logiciel [...] ils impliquent la pédagogie : des activités qui éduquent ou instruisent, diffusant de ce fait de la connaissance ou de la compétence. Cet ajout rend les jeux sérieux* » (p. 26). Le Serious Game combine, donc, une intention « sérieuse » de type pédagogique, avec des ressorts ludiques permettant de rendre la formation aussi facile que possible. Ainsi, si le Serious Game est globalement plus cher que le e-learning, il est aussi généralement plus performant en termes de « rétention » d'information, d'acquisition de connaissance, de transfert de compétence, de changement comportemental, etc.⁴

2. Cadre pratique

Après avoir soulevé l'apport du e-learning aux entreprises, nous passons à présenter le e-learning chez Renault Algérie sise au niveau de la zone industrielle d'Oued Smar, Alger (16), Algérie. Cependant, afin de donner une image claire de celle-ci, nous allons entamer cette partie par sa présentation.

2.1. Renault en bref

Le Groupe Renault a été fondé par les frères Louis, Marcel et Fernand RENAULT en 1898. Il est un constructeur automobile français, implanté dans 128 pays dans le monde. Il réunit aujourd'hui plus de 117 000 collaborateurs et 36 sites de fabrication. Depuis 1999, il est lié au constructeur japonais Nissan à travers l'alliance Renault-Nissan qui est, en 2013, le quatrième Groupe automobile mondial.

Renault Algérie SPA, filiale du groupe Renault, est une entreprise spécialisée dans la distribution, la vente des véhicules Renault et Dacia et dispose aussi des ateliers de service après ventes. C'est une entreprise sous la forme juridique de : Société Par Actions, avec un

¹ PARK Y. (2011), *A Pedagogical Framework for Mobile Learning: Categorizing Educational Applications of Mobile Technologies into Four Types*, International Review of Research in Open and Distance Learning, vol. 12, n°2, pp. 78-102.

² SANCHEZ É., NEY M. & LABAT J.-M. (2011), *Jeux sérieux et pédagogie universitaire de la conception à l'évaluation des apprentissages*, Revue Internationale des Technologies en Pédagogie Universitaire, vol. 08, n° 1-2, pp. 48-57.

³ ZYDA M. (2005), *From visual simulation to virtual reality to games*, EEE Computer, vol. 38, n° 09, pp. 25-32.

⁴ KASBI Y. (2012), *Les serious games : Une révolution*, Edi.pro, Liège, Belgique.

capital social de 1.037.001.545.00 DA et un effectif de 744 collaborateurs à la fin de l'année 2016. Elle dispose désormais 2 succursales et 62 agents et 113 points de vente.

Outre Renault Algérie qui a été créée en 1998, le 10 novembre 2014 le Groupe Renault a inauguré l'usine Renault Algérie Production, qui présente sa 19^e usine d'assemblage dans le monde. Cette usine est l'aboutissement d'une solide coopération entre Renault et l'Algérie, qui donne naissance à l'industrie automobile en Algérie, 2^e marché automobile du continent africain. Leader du marché automobile algérien, Renault Algérie Production est détenue à 51 % par l'État algérien et 49% par le constructeur français.

2.2. Le e-learning : une méthode de formation innovante

À côté de ses différentes actions de formations présentes, les solutions de formation en mode e-learning sont aussi bien développées chez le Groupe Renault. En effet, Renault a mis à la disposition de ses différentes filiales dans le monde une plate-forme de formation à distance qui s'inscrit dans le cadre de la diversification des mécanismes permettant, d'une part, l'amélioration des capacités humaines de ses filiales et, d'autre part, la multiplication des chances de promotion professionnelle.

2.2.1. Les facteurs de motivation

Plusieurs facteurs ont motivé le Groupe Renault à adopter et mettre en pratique le e-learning au niveau de ses différentes filiales dans le monde.

2.2.1.1. Une nouvelle culture de formation

- Inculquer cette nouvelle culture de formation dans les esprits des ressources humaines du Groupe Renault et ses filiales dans le monde ;

2.2.1.2. Proposer une formation homogène

- Le e-learning permet de mettre une formation homogène : la possibilité de distribuer un message homogène pour l'ensemble des apprenants ; tous suivent la même formation avec les mêmes contenus.

2.2.1.3. Une formation souple qui permet à l'apprenant de :

- Se former à son propre rythme et selon ses besoins ;
- Gagner du temps et éviter des déplacements ;
- Se former où on le souhaite, quand on le souhaite.

2.2.1.4. La continuité de la formation

- Le e-learning permet de former en continu et pas uniquement au lancement d'un projet ou pour s'adapter aux changements de l'environnement.

2.2.1.5. Bénéficier des avantages du Blended Learning

- La nécessité d'appliquer des formations de type Blended Learning.

2.2.1.6. Développement des compétences et du parcours professionnel

- Le e-learning permet à chaque collaborateur de développer de nouvelles compétences et de construire son parcours professionnel.

2.2.1.7. Une formation efficace

- Des progrès plus significatifs ;
- Des progrès plus rapides.

2.2.1.8. Réduction des coûts, il permet

- Une réduction des frais de déplacement et d'hébergement des apprenants.

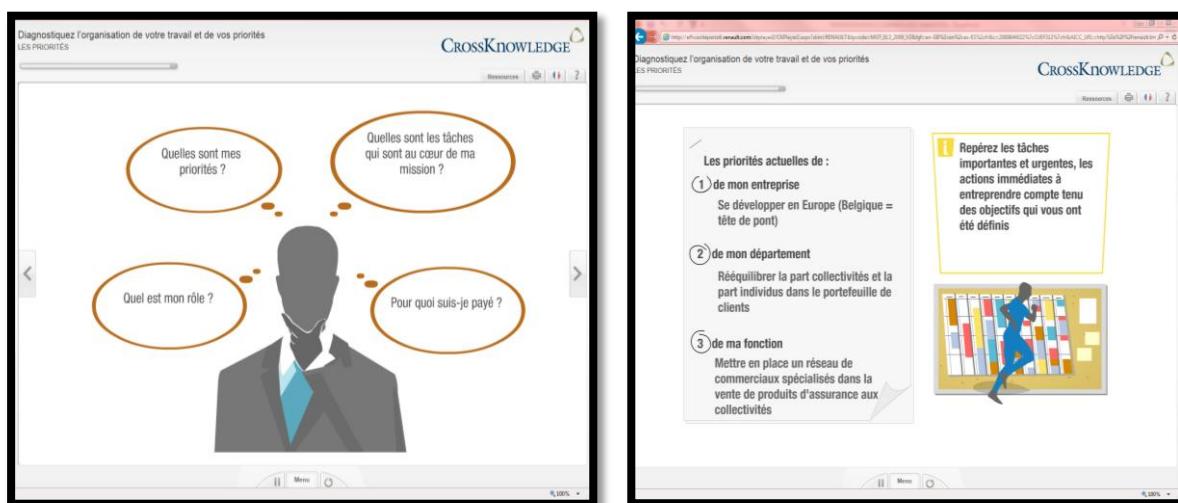
2.2.2. Les offres du e-learning chez Renault Algérie

Chez Renault Algérie l'offre de formation en mode e-learning est diversifiée, que ce soit en termes de contenus de formation que de modalités de mise en œuvre.

2.2.2.1. La plate-forme CAMPUS e-learning

En 2010, le Groupe Renault a mis à la disposition de sa filiale Renault Algérie la plate-forme CAPMUS qui assiste la conduite des formations à distance. Cette plateforme est un véritable investissement répondant de manière satisfaisante aux besoins de formation chez Renault Algérie. Plus de 40 modules sur différents sujets de management: la sécurité informatique, gestion du changement, gestion du temps...etc. et bureautique (Word, Excel, PowerPoint et Outlook) sont disponibles dans cette plate-forme. Les contenus de ces modules ont été créés en partenariat entre Renault et CrossKnowledge,¹ qui offre des contenus de bonne qualité.

Figure n° 02 - Extrait du module « Gestion De Temps »



Source : la plate-forme CAMPUS e-learning

En 2014, le e-learning s'est déployé d'une façon remarquable chez Renault Algérie. Selon les statistiques², 237 collaborateurs (dont 627 inscriptions) ont déjà suivi leur formation en mode e-learning.

¹ CrossKnowledge, un acteur mondial des solutions de formation à distance. Les solutions de CrossKnowledge s'appuient sur des contenus de réputation mondiale.

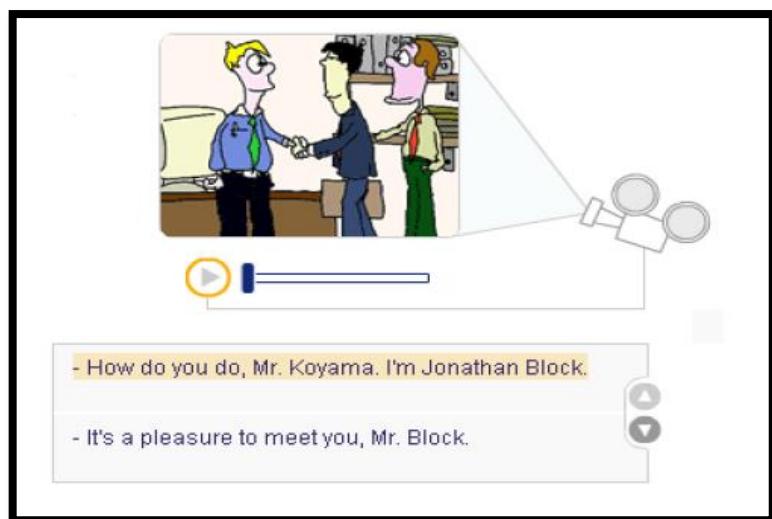
² Statistiques du mois de Janvier 2017.

2.2.2.2. L'anglais, un investissement stratégique pour ses collaborateurs

En plus de sa plateforme CAMPUS qui propose un large panel de formations, Renault Algérie met en avant l'apprentissage de l'anglais. Etant donné que sa plate-forme ne disposait pas de ce genre de cours, Renault Algérie a fait appel à différents prestataires de contenus spécialisés dans la formation à distance. Elle a porté son choix sur le prestataire Algerian Learning Center (ALC)¹ qui lui a fourni des contenus d'Anglais riches et interactifs. Cette action de formation inscrite au Plan de Formation 2015/2016, a été organisée au profit de 200 collaborateurs au niveau de la direction générale.

La transmission du savoir s'est effectuée en mode Blended Learning. Elle s'est déroulée à distance ponctuée de quelques heures de présentiel hebdomadaires en face à face avec le formateur. Les sessions du présentiel sont également un moment d'échanges important pour développer et renforcer les connaissances acquises à distance.

Figure n° 03 : Extrait du module « Anglais »



Source : Module d'Anglais présenté par Algerian Learning Center

2.3. Caractéristiques du e-learning

Chez Renault Algérie, les formations en mode e-learning se caractérisent par les éléments suivants :

2.3.1. L'accès :

- **L'accès à la plate-forme CAMPUS:** les apprenants peuvent accéder à la plateforme via l'intranet de Renault.
- **L'accès au cours d'Anglais :** La formation est accessible sur internet, avec un identifiant et un mot de passe.

¹ Créé en 1995, Algerian Learning Center est une école spécialisée dans l'enseignement de l'anglais.

2.3.2. Tracking

La plateforme CAMPUS peut garder une trace de toute intervention. C'est ce qu'on appelle le tracking. Cette action permet aux responsables de formation d'assurer un suivi individualisé de la formation. Il leur est en effet possible d'accéder à une foule d'informations et de connaître par exemple : temps passé sur le parcours, temps passé sur chaque module, % d'avancement, score obtenu, etc.

2.3.3. Contenus attractifs

Les contenus de ces formations à distance sont présentés avec une efficacité pédagogique élevée ; utilisation optimale des ressources multimédia (son, animation et interaction). Ils sont organisés en une série de séquences aussi petites que possible. L'apprenant peut choisir, entre les différentes séquences de formation qui lui sont proposées, ceux dont il a réellement besoin. Il peut les assimiler un à un, à son rythme et en fonction de ses besoins.

2.4. Implication de la direction

Pour favoriser l'utilisation du e-learning par ses collaborateurs, Renault Algérie met l'accent sur l'accompagnement qui est un élément indispensable dans la motivation des apprenants. En effet, les apprenants sont accompagnés par le responsable de formation et leurs managers.

2.4.1. Le rôle du responsable de formation

Le responsable de formation joue un rôle primordial dans la réussite des formations du e-learning, il se charge de :

- Présenter et promouvoir les dispositifs de formations intégrant du e-learning auprès des collaborateurs et des managers, en particulier dans le cadre du processus des entretiens individuels ;
- Formaliser avec le manager un plan de formation individuel intégrant du e-learning chaque fois que cela est pertinent ;
- Assister les collaborateurs dans leur inscriptions aux formations e-learning ;
- Contrôler la réalisation du plan nominatif y compris pour les formations e-learning et relancer les manager/ collaborateurs pour les inscriptions aux sessions.

2.4.2. Le rôle du manager

L'implication des managers dans la formation de leurs collaborateurs est fondamentale et Renault demande à chacun d'entre eux d'avoir un rôle actif et contributif sur ce sujet. Ils doivent :

- Valoriser ce mode de formation ;
- Accompagner leurs collaborateurs dans leur choix des actions de formation et les inciter à s'inscrire à des formations e-learning quand cela est pertinent ;
- Encourager leurs collaborateurs à suivre les formations e-learning auxquelles ils sont inscrits ou invités, et organiser leur disponibilité ;
- Regarder positivement un collaborateur en train de suivre une formation e-learning à son poste de travail ;
- S'assurer de la réalisation effective des formations e-learning par leurs collaborateurs ;
- Etre exemplaire et suivre les formations e-learning.

3. Discussion

Chez Renault Algérie, les formations en mode e-learning concernent essentiellement la bureautique, les langues (anglais) et des contenus de management. Cela rejoint les résultats de l'enquête menée par l'AFINEF (2015)¹ auprès des entreprises françaises qui précisent les domaines d'application du e-learning les plus courants. Nous trouvons en premières places, informatique, bureautique et les langues étrangères avec 64%, puis management, leadership et ressources humaines avec 57%.

Pour la mise en place de sa formation en ligne à l'anglais, le Blended Learning était le meilleur choix. Selon PRAT (2008)² les avantages d'une solution de Blended Learning sont essentiellement :

- Une meilleure acquisition pédagogique ;
- Les avantages cumulés des deux méthodes de formation (présentielle et distancielle) : individualisation et souplesse pour le e-learning, capitalisation avec la formation présentielle ;
- La réduction du taux d'abandon : les apprenants sont remotivés pendant les périodes de regroupement ;
- Une meilleure implication des apprenants : auto-évaluation, autonomie, etc. ;
- Une meilleure mobilisation des acteurs.

En effet, le Blended Learning est aujourd'hui le type de dispositif e-learning qui tend à se répandre le plus largement, au détriment du tout à distance ou de l'auto-formation pure³.

Pour la réussite du e-learning, le responsable de formation et les managers sont pleinement impliqués dans ce genre de formation. En effet, l'implication de la direction est parmi les facteurs organisationnels ayant un effet sur l'efficacité du e-learning. Elle est le degré de soutien perçu fourni par la direction pour l'utilisation des nouvelles technologies⁴.

Conclusion

La mise en place des solutions du e-learning montre l'intérêt accordé à l'utilisation des TIC, ainsi que l'importance donnée à la formation chez le Groupe Renault. Avec le e-learning il devient possible de distribuer un message homogène pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe dispersés dans le monde : tous suivent la même formation avec les mêmes contenus. Comme nous l'avons vu précédemment, les salariés au niveau de sa filiale Renault Algérie ont aussi bénéficié de ce genre de formation.

Cependant, comme le précise MINGASSON (2002)⁵ il ne faut pas considérer le e-learning comme une simple transposition en ligne de la formation présentielle. Il ne s'agit pas simplement de rendre accessible sur le Web, ou sur l'Intranet de l'entreprise, un nombre

¹ AFINEF (2015), *E-learning en France*.

² PRAT M., Op.cit, p. 86.

³ LEWANDOWSKI J.-C. (2003), *Regards croisés sur les nouvelles façons de former : Le E-learning, enjeux et outils*, Editions d'Organisation, Paris, p.26.

⁴ AL-ZEGAIER H., BARAKAT S. M. & AL-ZU'BI H. A. (2012), *Information technology acceptance by university lectures: case study at applied science private university*, European Scientific Journal, vol. 08, n° 10, pp. 35-44.

⁵ MINGASSON M. (2002), *Le guide du E-learning*, Editions d'Organisation, Paris, p. IX.

toujours plus important de cours. Selon FRASER (2006)¹, ce n'est pas une plate-forme de e-learning qui fait que quelqu'un apprend, c'est la présence d'un contenu dans un moyen de communication et de diffusion pertinent. De leur côté, SLOTTE & HERBERT (2006)² soulignent que peu importe comment la technologie fonctionne, si le contenu de l'apprentissage n'est pas pertinent, le e-learning ne réussira pas. Le contenu doit donc être utile, exhaustif, de qualité et mis à jour régulièrement³.

Ainsi, le rôle du e-learning ne se limite pas seulement sur la facilitation d'accès à la formation. Le e-learning, comme modèle de formation parmi d'autre, doit répondre au besoin de l'entreprise en terme de développement des compétences. Selon GIL (2003)⁴, « *Le e-learning n'a de sens que s'il est intégré dans une problématique de développement des compétences et des ressources humaines plus large* » (p.161). C'est pourquoi nous voyons qu'il serait intéressant de procéder à une recherche sur l'évaluation de l'efficacité du E-learning.

Références bibliographiques

1. AFINEF (2015), *E-learning en France*.
2. AL-ZEGAIER H., BARAKAT S. M. & AL-ZU'BI H. A. (2012), *Information technology acceptance by university lectures: case study at applied science private university*, European Scientific Journal, vol. 08, n° 10, pp. 35-44.
3. ATSOU S., DE PRAETERE T., DORBOLO D. & VAN DIEREN X. (2009), *Le E-learning, une solution pour votre entreprise*, Edi.pro, Liège, Belgique.
4. BELLIER S. (2001), *Le E-learning*, Editions Liaisons, Paris.
5. BENRAOUANE S. A. (2011), *Guide pratique du e-learning : Stratégie, pédagogie et conception avec le logiciel Moodle*, Dunod, Paris.
6. BOURGOGNON C. (2011), *Créer Et Animer Un Blog Pédagogique : Le Social Learning en Action*, Lulu.com.
7. BOUTHRY A., JOURDAIN C., BODET G. & AMALRIC P.-H. (2007), *Construire son projet de formation en ligne* (2e éd.), Editions d'Organisation, Paris.
8. CHARLIER B. & PERAYA D. (2003), *Technologie et innovation en pédagogie: Dispositifs innovants de formation pour l'enseignement supérieur*, De Boeck, Bruxelles.
9. CLARK R.C. & MAYER R.E. (2011), *E-learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning* (3rd ed.), Pfeiffer, San Francisco.
10. CONSEIL DE L'UNION EUROPEENNE (2001), *Résolution du conseil sur le e-learning*, Journal Officiel des Communautés européennes, vol. 20, n° 07.

¹ FRASER P., Op.cit., p. 21.

² SLOTTE V. & HERBERT A. (2006), *Putting professional development online: integrating learning as productive activity*, *Journal of Workplace Learning*, vol. 18, n°04, pp. 235-247.

³ WANG Y. S. (2003), *Assessment of learner satisfaction with asynchronous electronic learning systems*, *Information & Management*, vol.41, n°01, pp.75-86.

⁴ GIL P. (2003), *NTIC et reengineering de la formation professionnelle : e-formation* (2e éd.), Dunod, Paris, p.161.

11. DENIS B. (2003), *Quels rôles et quelle formation pour les tuteurs intervenant dans des dispositifs de formation à distance ?* vol. 01, n° 01, pp. 19-46.
12. FAVIER M., KALIKA M. & TRAHAND J. (2004), *E-learning, E-formation : implications pour les organisations*, Systèmes d'Information et Management, vol. 09, n° 04, pp. 3-10.
13. FRASER P. (2006), *Le E-learning dans les organisations : du pourquoi au comment*, vol. 01, Axone, Canada.
14. GIL P. (2003), *NTIC et reengineering de la formation professionnelle : e-formation* (2e éd.), Dunod, Paris.
15. JACQUINOT G. & CHOPLIN H. (2002), *La démarche dispositive aux risques de l'innovation*, Education permanente, n°152, pp. 185-198.
16. KASBI Y. (2012), *Les serious games : Une révolution*, Edi.pro, Liège, Belgique.
17. KUKULSKA-HULME A. & TRAXLER J. (2005), *Mobile learning: A handbook for educators and trainers*, London: Routledge, 208p.
18. LEWANDOWSKI J.-C. (2003), *Regards croisés sur les nouvelles façons de former : Le E-learning, enjeux et outils*, Editions d'Organisation, Paris.
19. MINGASSON M. (2002), *Le guide du E-learning*, Editions d'Organisation, Paris.
20. NISSEN E. (2005), *Modalité d'interaction humaine dans la formation en ligne : son influence sur l'apprentissage*, Savoirs, vol. 02, n° 08, pp. 87-106.
21. NOW.be et l'AWT (2012), *découvrez les tendances, évolutions et perspectives de l'E-learning en Belgique et à l'étranger*.
22. OFEM et ses partenaires : le PREAU, ALGORA et PricewaterhouseCoopers (juin 2001), *Les entreprises et la e-formation en France : coûts et retours sur investissements*.
23. PARK Y. (2011), *A Pedagogical Framework for Mobile Learning: Categorizing Educational Applications of Mobile Technologies into Four Types*, International Review of Research in Open and Distance Learning, vol. 12, n°2, pp. 78-102.
24. PRAT M. (2008), *E-learning, réussir un projet : pédagogie, méthodes et outils de conception, déploiement, évaluation*, Editions ENI, Nantes, France.
25. PREAU et OFEM (2003), *Enquête portant sur : les entreprises et la « e-formation » en France*.
26. PREAU et OFEM (2006), *Nouvelles tendances, nouvelles pratiques au sein des entreprises*.
27. SANCHEZ É., NEY M. & LABAT J.-M. (2011), *Jeux sérieux et pédagogie universitaire de la conception à l'évaluation des apprentissages*, Revue Internationale des Technologies en Pédagogie Universitaire, vol. 08, n° 1-2, pp. 48-57.
28. SLOTTE V. & HERBERT A. (2006), *Putting professional development online: integrating learning as productive activity*, Journal of Workplace Learning, vol. 18, n°04, pp. 235-247.
29. WANG G. G., DOU Z. & LI NING (2002), *A Systems Approach to Measuring Return on Investment for HRD Interventions*, Human Resources Developement Quarterly, vol. 13, n° 02, pp.203-224.
30. WANG Y. S. (2003), *Assessment of learner satisfaction with asynchronous electronic learning systems*, Information & Management, vol.41, n°01, pp.75-86.
31. ZYDA M. (2005), *From visual simulation to virtual reality to games*, EEE Computer, vol. 38, n° 09, pp. 25-32.