

# Bâtir une stratégie de formation durable

## grâce au Digital Learning

Peu importe la taille de leur entreprise, les responsables RH, formation ou Learning et Development doivent faire face à un environnement évoluant rapidement. Le défi est de mettre en œuvre un apprentissage mixte qui permettra aux apprenants de s'adapter rapidement et continuellement aux changements de l'entreprise, de la manière la plus économique qui soit. Au cœur d'une entreprise moderne et flexible réside l'exigence d'un bon niveau de langue et d'excellentes compétences en communication. Pourtant, selon la dernière étude annuelle SpeeX Exchange, un tiers des entreprises n'ont pas encore intégré le développement de ces compétences à leur organisation.<sup>1</sup>

### UN PAS VERS LA COLLABORATION DANS LE CLOUD

Les responsables RH et formation expérimentés sont maintenant contraints de prendre du recul sur les programmes de formation et les technologies qu'ils emploient. Le e-learning a prouvé son efficacité en termes de rentabilité et de facilité de mise en place. Dorénavant, les responsables formation se voient confrontés au défi de faire passer le Digital Learning à un niveau supérieur et de mettre en place un certain nombre de bonnes pratiques en ce qui concerne sa mise en place.

Les plates-formes Cloud collaboratives permettent un accès mobile à l'apprentissage n'importe où et n'importe quand. Les responsables formations doivent maintenant s'assurer de pouvoir tenir cette promesse dans leur organisation. On constate également une volonté accrue de tirer profit du Blended Learning et de délivrer une formation

continue en combinant l'accompagnement, le coaching, le e-learning et la formation en classe virtuelle au sein d'une même solution technologique. L'idéal est de savoir combiner les modes de formation traditionnels avec les nouveaux modes d'apprentissage digitaux, plus économiques.

Plus l'environnement technique permettra une interaction entre les apprenants et leur formateur, plus la formation sera attrayante et efficace. C'est un défi de taille – mais y parvenir permet de diminuer de manière significative les coûts de la formation grâce à la standardisation et la capacité à proposer des programmes au plus grand nombre à un coût par apprenant bien inférieur aux méthodes présentielles traditionnelles.

### Il est temps de changer!

« Je pense que la profession de responsable formation en elle-même doit se réinventer. Alors que les professionnels avant-gardistes ont déjà bien entamé cette démarche, je crains que presque deux tiers des entreprises interrogées soient toujours empêtrées dans un modèle de formation dépassé »

**Josh Bersin** <sup>2</sup>

1- SpeeX Exchange survey 2016. <https://www.speeX.com/home/exchange-conference/>

2-Towards Maturity, Bersin by Deloitte. <http://www.towardsmaturity.org/article/2016/11/17/unlocking-potential-business-learning-benchmark/>

## LES ENTREPRISES SONT-ELLES SUR LA VOIE DE LA MATURITE?

Les entreprises ayant une forte culture de l'apprentissage se trouvent parmi les meilleures dans le « Talent Management Maturity Model <sup>3</sup> » (le modèle de maturité en gestion de talents). Ces entreprises, plus matures, produisent 2,3 fois plus de cashflow par employé et 1,4 fois plus de revenus - et se considèrent 170 % plus innovantes.

Il existe un certain nombre d'indices montrant que les entreprises ont commencé leur transformation digitale – 90% des répondants à l'enquête de Speexx utilisent maintenant le e-learning. Seulement 10% des entreprises n'utilisent pas ce mode de formation, comparé aux 19% qui, l'année passée, se décrivaient comme novices en termes d'apprentissage en ligne. Près de la moitié (43%) des entreprises sondées étaient en accord avec l'affirmation qu'elles « ont établi ou incorporé le e-learning à leur organisation – notre apprentissage est complètement intégré à notre travail quotidien ». Une hausse de 17% seulement, par rapport à l'année précédente. Malheureusement, dans la pratique, il est probable que cette affirmation se cantonne seulement à des formations courtes

qui ont lieu durant le processus d'intégration des employés. Même les professionnels qui pensent avoir intégré le e-learning à leur quotidien n'exploitent pas encore complètement la méthode d'apprentissage au maximum de ses capacités.

Lorsqu'il leur est demandé « selon vous, quel type de formation deviendra le plus important dans votre entreprise d'ici 2017 ? », seul 11 % ont répondu « le e-learning », alors qu'ils étaient 14 % un an plus tôt ; pour 43 % des répondants, la formation présentielle serait toujours prédominante, ils n'étaient que 22 % à le penser l'année précédente. Cependant, en parallèle, plus de la moitié des répondants (51%) ont indiqué que l'apprentissage en ligne offre une certaine flexibilité et un accès instantané. Ce paradoxe apparent résulte d'une évolution de la pensée selon laquelle le e-learning doit faire partie d'un éventail plus large de modes de formation, tous intégrés, pour être efficace. Ce qu'on appelle le Blended Learning.

## AVEZ-VOUS ADOPTÉ LE MOBILE LEARNING?

En 2017, nous utilisons tous des appareils mobiles tels que des tablettes et des smartphones, tant sur notre lieu de travail que dans notre vie personnelle. Pourtant, le taux d'adoption du Mobile Learning est étonnamment bas. Près d'un cinquième (18%) des responsables formation ayant répondu à l'enquête de Speexx considère que garantir l'accès à la formation n'importe où et n'importe quand est l'un des plus

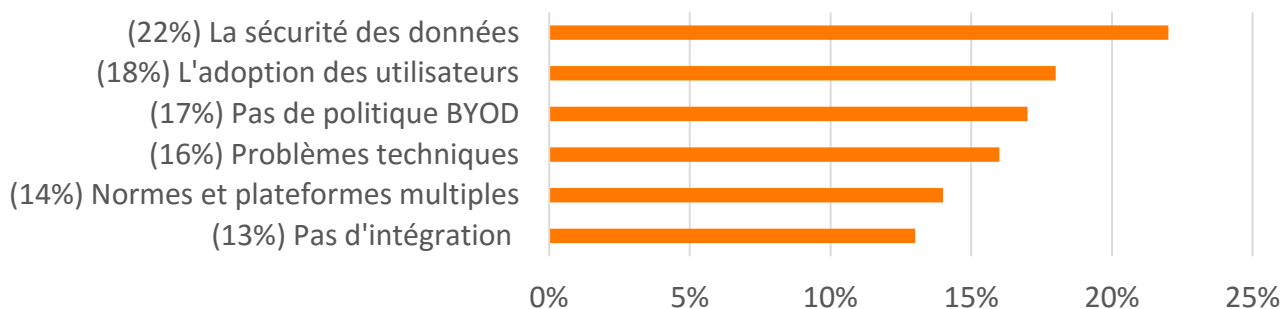
grands challenges auxquels ils sont confrontés (ils n'étaient que de 9% l'année précédente). Pourtant, à la fin de l'année 2016, seulement 38% des entreprises (contre 33 % l'année passée) indiquaient fournir ou autoriser l'usage d'appareils mobiles sur le lieu de travail, et les utiliser dans les programmes de formation.



Il y a quelques années encore, la plupart des entreprises ne permettaient pas à leurs employés d'apporter leurs propres appareils mobiles au travail. Les apprenants étaient bloqués par le fait que leur employeur n'était encore qu'au stade de développement de ce que l'on appelle les politiques « BYOD » (Bring Your Own Device ou Prenez vos Appareils Personnels) et qu'ils travaillaient toujours à sécuriser au maximum les appareils personnels ou même de l'entreprise.

Aujourd'hui, de nombreuses entreprises se sont attaquées à ce problème de manière efficace, et il existe dorénavant un large éventail de solutions et de modèles de bonnes pratiques. Les problèmes persistants relèvent davantage du fait de stimuler l'utilisation d'appareils mobiles qu'à la sécurité et la technologie. Pourtant, une idée très répandue selon laquelle la protection des données constitue toujours un obstacle semble exister.

### Selon vous, quels sont les freins à l'adoption du Mobile Learning ?



En 2016, il a été demandé à des sondés ce qui, selon eux, entravait la mise en place de l'apprentissage mobile. Depuis lors, peu de choses ont changé. 17% des répondants ont indiqué que le fait que leur entreprise n'ait mis en place aucune politique de BYOD était une barrière à l'apprentissage mobile, alors que 22% citaient des problèmes de sécurité liés aux données.

Comparativement, à la fin de l'année 2014, 32% des sondés indiquaient utiliser les appareils mobiles pour la formation. Qu'est-ce qui, en 2014, ralentissait la mise en place de l'apprentissage mobile ?

Selon 23% des répondants à l'enquête, un chiffre légèrement inférieur aux 24% de 2013, ce sont les préoccupations concernant la sécurité des données qui constituaient l'obstacle principal. D'autres barrières évoquées par les personnes interrogées étaient l'absence d'une stratégie de

BYOD et le faible taux d'adoption par les utilisateurs, chacune citée par 19% d'entre eux. Certains signes montrent un début d'engouement pour l'utilisation du mobile dans la formation en 2016. Cette année, seulement 13% des sondés se disaient d'accord avec la déclaration suivante :

« Nous autorisons les appareils mobiles mais ne les utilisons pas dans nos formations ». Ce chiffre est en baisse nette par rapport aux 29% de personnes interrogées l'année précédente qui se disaient en accord avec cette affirmation. De nombreux responsables formation continuent de parier sur l'adoption du Mobile Learning. Un professionnel sur cinq (19%) envisageait encore de « mettre en place une stratégie de Mobile Learning au cours des trois prochaines années » – un chiffre qui n'a quasiment pas changé par rapport aux 18% de l'année précédente.

## Evolution de l'adoption du Mobile Learning

Nous autorisons ou fournissons des appareils mobiles mais ils ne sont pas utilisés pour la formation

En 2015: **29%**  
étaient d'accord avec cette  
déclaration



En 2016 seuls **13%**  
sont d'accord

# LE BLENDED LEARNING S'INVITE DANS LE CLOUD

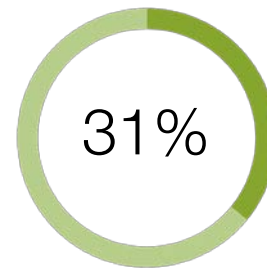
Les responsables formation ont été interrogés sur leur utilisation du modèle 70:20:10 dans leur entreprise. Il s'agit d'un schéma selon lequel 70% de l'apprentissage se déroule au travail lors des tâches quotidiennes, 20% est assuré par des méthodes conventionnelles telles qu'une salle de classe ou une formation en ligne, et 10% sous forme de coaching ou mentoring. Plus d'un tiers (31%) des interrogés déclaraient que le modèle « fait partie de notre culture de formation d'entreprise », une proportion très similaire à celle de l'année précédente, tandis que (17%) affirmaient vouloir mettre en place le modèle dans les trois prochaines années, une hausse significative par rapport aux 7% de l'année dernière.

Quoi qu'il en soit, ces réponses indiquent que de nombreux responsables formations sont sensibilisés au modèle Blended Learning, lequel était encore inconnu il y a quelques années. Cela intervient à un moment où les plateformes technologiques capables d'héberger l'ensemble des aspects du modèle 70:20:10 se développent à pas de géants. Les entreprises ont de plus en plus souvent recours aux plateformes de collaboration et d'échanges d'informations telles que Yammer et Wikis.

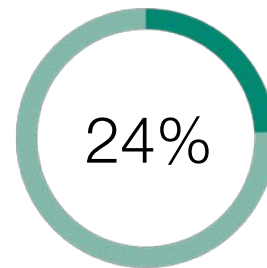
Dans certains pays, comme la France ou l'Allemagne, les responsables formation accordent historiquement une très haute importance au rôle des formateurs et à la formation présentielle. Ailleurs, en Chine, en Amérique du Sud, ou en Afrique, les organisations ont été plus rapides à adopter des méthodes de collaboration digitales. De nombreuses sociétés chinoises s'appuient, par exemple, fortement sur WeChat et en ont fait une partie intégrante de la culture de l'entreprise. Les responsables RH de ces pays sont en général beaucoup plus réceptifs aux formations qui s'appuient fortement sur le e-learning.

Leur expérience nous montre que ce type de formation peut être aussi efficace qu'une formation classique présentielle et, à terme, peut inciter plus d'entreprises privilégiant des méthodes traditionnelles à essayer une approche différente.

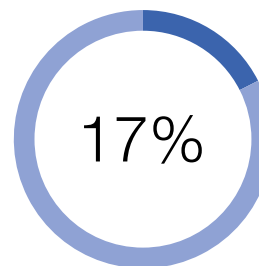
Quelle phrase décrit le mieux la relation de votre entreprise avec le Digital Learning ?



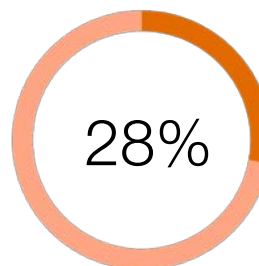
Cela fait partie de notre culture d'entreprise



Nous ne l'utilisons pas et ne planifions pas de l'utiliser



Nous allons le mettre en place d'ici 3 ans



Aucune de ces propositions

# | 5 CLES POUR ENCOURAGER LE DIGITAL LEARNING

## Choisissez un point de référence

Le rapport Towards Maturity par exemple pourra vous permettre d'évaluer où votre entreprise se situe par rapport aux autres organisations sur le chemin vers une méthode de formation plus robuste.

## Evaluez les compétences au sein de votre entreprise

Il est vital que cette analyse soit menée de manière uniforme à travers le monde, et qu'elle ne soit pas basée sur des évaluations régionales individuelles. En langues, les compétences peuvent facilement être mesurées en utilisant le cadre ACTFL ou CEFR. Vous pourrez ensuite identifier les compétences et les expériences complémentaires au sein de l'ensemble du personnel et, soit créer des équipes en se basant sur cette analyse, soit offrir une formation aux membres de l'équipe afin de combler leurs lacunes.

## Encouragez une bonne communication au sein de l'entreprise.

Assurez-vous que chacun comprend l'importance du rôle de la communication dans les résultats de l'entreprise.

## Commencez à petits pas

Choisissez un sujet qui se prête à la mise en place rapide du e-learning, en évitant peut-être quelque chose qui soit essentiel à la conformité ou la sécurité. Pour la formation en langues par exemple, les gains peuvent être rapides et les risques d'échec associés sont minimes. Une mise en œuvre réussie offrira un bon retour sur investissement grâce à une amélioration du service client et une collaboration plus efficace entre employés.



## Appuyez-vous sur les méthodes pédagogiques en place

Ne cherchez pas à les remplacer à tout prix. Il est préférable de vous faire des alliés plutôt que des adversaires ! Identifiez les personnes que vous estimez être réceptives au changement et faites-en sorte que ces conseillers essentiels collaborent avec vous.

# | DONE IS BETTER THAN PERFECT

Traditionnellement, les responsables formation adoptent une approche rigoureuse et scolaire pour mettre en œuvre la stratégie de formation la plus complète qui soit. Mais comme Mark Zuckerberg l'a dit, « Better Done Than Perfect. » (ou Mieux vaut se tromper que ne rien faire) Il peut être judicieux de raccourcir les processus et d'adopter une approche pragmatique pour introduire et profiter des avantages du e-learning rapidement. Ne jetez pas le bébé avec l'eau du bain ! Les ressources et méthodes de formation existantes peuvent être intégrées à de nouvelles méthodes et à de nouveaux contenus. S'appuyer sur les connaissances et l'expérience existantes est le meilleur moyen de créer la stratégie de formation flexible dont votre entreprise a besoin pour s'adapter rapidement aux enjeux d'un monde en constante mutation.

Armin Hopp, Fondateur et Président de Speexx

[www.speexx.com](http://www.speexx.com)

@speexxtweets

March 2017



8 millions d'utilisateurs dans 1 500 organisations font appel à Speexx pour apprendre une langue de façon plus efficace. Le Perfect Blend Speexx intègre l'autoformation en ligne, le mobile learning, les activités sociales, des tests fiables et l'accès à des formateurs et coachs experts sur tous les continents pour offrir une expérience d'apprentissage cohérente à 360 degrés.