

► **Blended Learning chez Volkswagen France**



:: partager avec mon réseau VIADEO

28/09/2009 :: *Le eLearning est une pratique de formation largement développée dans l'industrie automobile. Notamment parce que les modèles évoluent vite et qu'il faut former rapidement des réseaux de vente indirecte et de support très décentralisés... Le groupe Volkswagen n'y échappe pas, qui a su construire un dispositif astucieux pour couvrir d'importants besoins de formation aussi bien commerciale que technique... Etat des lieux avec Marc Mahé, Chef du Département Formation et Ressources Humaines Réseaux, et Bruno Lavoisier, Responsable Formation Technique & Service.*

eLearning-infos : Contrairement à ce que l'on pourrait croire le groupe Volkswagen France n'est pas un constructeur automobile... ?

Volkswagen France : Effectivement, nous sommes essentiellement une filiale commerciale d'un constructeur allemand. Ce qui a un impact direct sur nos activités de formation, puisque nos efforts vont d'abord à la formation d'un réseau de concessionnaires, toutes marques confondues (Volkswagen, Audi, Skoda, Seat et Véhicules Utilitaires), de plus de 16.000 salariés. Par ailleurs, nous dépendons de notre maison mère pour tout un ensemble de contenus de formation, dont elle assure la conception et la localisation dans l'ensemble des langues pratiquées par le groupe, avec le souci de tirer toutes les synergies de marque.

eLI : Quelles formations proposez-vous à vos concessionnaires ?

GVF : Nos formations s'adressent à tous les métiers pratiqués dans les concessions automobiles représentant les marques du groupe. Des formations commerciales, bien entendu, principalement sur nos modèles qui évoluent rapidement. Des formations techniques pour les garagistes. Nous formons aussi le réseau aux activités de service relatives à la vente de nos modèles. Pour fixer les idées, cela correspond annuellement à 220.000 heures de formation délivrées à près de 12.000 salariés de nos 900 points de Ventes et Service organisés en 3 pôles métiers (Commerce, Service, Technique) ; certains apprenants vont y passer une demi-heure, d'autres 30 jours, en fonction de leurs besoins : le spectre est large !

eLI : Quels sont les grands traits de votre dispositif de formation ?

GVF : Nous avons une approche diversifiée en fonction des types de besoins de formation.

Nous délivrons des CD Rom à nos partenaires, aussi bien pour leurs nouveaux embauchés que pour leurs collaborateurs qui auraient besoin de se rafraîchir la mémoire, par exemple sur des caractéristiques d'un modèle de véhicule, par exemple nous avons récemment développé un CD ROM sur le coupé Passat CC. L'arborescence d'un tel CD est standardisée : thème général, sous-thèmes, produits, schémas, évaluation formative...

Nous mettons aussi en oeuvre une approche de type eLearning, qui permet au personnel des concessionnaires de s'autoformer en asynchrone en parcourant des séquences pédagogique de courte durée. Les apprenants disposent en complément de l'assistance d'un tuteur pour répondre à leurs questions éventuelles. Contrairement au CD Rom, le eLearning présente pour nous l'avantage considérable de savoir qui a suivi la formation et quelles ont été les connaissances acquises. Nous réservons toutefois le eLearning à la transmission d'informations ou bien à des formations basiques dont les contenus ne vont guère évoluer, par exemple notre cours d'électricité sur la loi d'Ohm. Le eLearning se révèle aussi utile pour mettre à niveau le personnel qui va participer à une formation présentielle, notamment dans le cadre du lancement d'un nouveau produit. Dernièrement, la nouvelle Polo, dont nous avons ainsi traité la présentation des modèles concurrents ou de ses motorisations... Nous utilisons essentiellement des contenus Flash développés en interne, soit par notre siège en Allemagne, soit par nos propres formateurs en France.

Troisième modalité, la formation synchrone à distance, dans le cadre d'une classe virtuelle, nous séduit grâce à son interactivité. Les participants se connectent individuellement depuis leur poste de travail ou bien à domicile sur la base d'un planning prédéfini, et participent à une heure d'échanges intenses avec leur animateur en ligne et leurs coapprenants... Avec toutes les possibilités de simulation d'une salle de classe réelle que permet Interwise, la plateforme que nous utilisons actuellement : possibilité pour un apprenant de lever la main, de poser des questions par écrit pendant la session, etc. Quelques exemples d'utilisation : les formations que nous délivrons sur la documentation, le multiplexage, beaucoup de thèmes plus théoriques... Ces classes virtuelles nous permettent comme le eLearning de mettre à niveau tous les apprenants avant la formation présentielle...

Enfin la formation présentielle, le « face to face », reste incontournable dans nombre de nos métiers, où l'on apprend aussi par la pratique et l'exemple, les simulations. Des formations présentielles dont la durée a progressivement été réduite de l'ordre de 15 à 20% grâce à la mobilisation des autres approches précédentes, et dont l'efficacité est renforcée.

eLI : Vos formateurs suivent le rythme ?

GVF : Ils sont les premiers demandeurs de ces nouveaux outils de performance, avec des sensibilités qui peuvent varier dans une équipe de 45 formateurs, externes mais formés et habilités par le groupe Volkswagen France. Certains travaillent « à l'action », ce qui est souvent le cas pour la formation commerciale. La plupart des formateurs attachés à nos domaines « Services et pièces » ou « Technique et carrosserie » travaillent à 90% de leur temps pour nous.

eLI : Quelle plate-forme de formation utilisez-vous ?

GVF : Nous utilisons la plate-forme LEMA de l'éditeur GEC (NDLR : GEC est leader du eLearning et Knowledge Management en Espagne et en Europe avec une plateforme LCMS de plus de 200 000 utilisateurs et 70 environnements clients). A noter : LEMA est déjà utilisée dans d'autres sociétés sœurs depuis plusieurs années et donne toute satisfaction. Cette plate-forme possède un large périmètre fonctionnel : gestion des contenus et des parcours avec la notion de prérequis, gestion des inscriptions et du planning, suivi des apprenants, prérequis, évaluation post formation, préparation des éléments servant à la facturation... Par ailleurs, nous disposons d'une grande souplesse de paramétrage avec une gestion possible par métier, par marque ou directement par apprenant...

Nous envisageons d'implémenter la nouvelle version de LEMA, à l'instar de la filiale espagnole du groupe Volkswagen. Ses apports sont nombreux, notamment en terme de mise en œuvre de plans de développement personnel, de reporting – plus d'une vingtaine de rapports standard –, de gestion des formations synchrones aussi bien qu'asynchrones, ou encore de formation collaborative ou informelle... Notons enfin que LEMA est interfacée avec SAP qui assure la facturation.

eLI : Quels sont à l'expérience, les facteurs de réussite d'un tel dispositif ?

Nous accordons beaucoup d'importance au tracking des données. Ne serait-ce que pour savoir si le dispositif est utilisé ou non !

Donner envie aux apprenants d'utiliser ces nouveaux outils supposent aussi des efforts particuliers en matière d'ergonomie et de contenus : des illustrations, des schémas simples, l'intégration de vidéos viennent renforcer cet objectif.

J'ajouterai que la préparation de leur formation présentielle par les apprenants, à partir des contenus en ligne que nous leur proposons, permet de gagner en efficacité. Mieux : ce sont souvent les apprenants eux-mêmes qui démarrent leur cours avec des questions au formateur...

eLI : Quel est l'avenir du eLearning à Volkswagen France ?

D'ores et déjà notre dispositif de formation mixte a permis de réduire de 15% environ la durée du présentiel. Nous souhaitons aller plus loin, car nous devons par ailleurs former un plus grand nombre de personnes : le besoin ayant effectivement doublé, ces nouveaux outils sont devenus indispensables dans la maîtrise des coûts...

Nous travaillons actuellement sur plusieurs pistes. Avec tout d'abord la volonté de « profiler » les apprenants pour mieux connaître leurs besoins précis. Nous souhaitons aussi développer l'utilisation d'outils plus proactifs tels que ITV, une émission de TV interne où le présentateur distribue la parole à plusieurs formateurs qui assurent individuellement leur partie - présentation de produit, des gammes de couleurs de peinture, des efforts réalisés dans la sécurité... -, avec la possibilité pour les participants de poser des questions en live au présentateur qui pourra répondre en fin d'émission !

Propos recueillis par Michel Diaz