

FORMATION

Mettre en place une formation par intranet est un travail délicat

Les intranets de formation se multiplient chez les grands comptes. Si le déploiement technique n'est pas un problème en soi, ce type de projet implique une importante réflexion stratégique.

Dès leur avènement, les nouvelles technologies Internet ont été annoncées comme apportant une solution efficace aux besoins spécifiques de formation des entreprises. Pourtant, d'après Arthur Andersen, seulement 9% des entreprises françaises utilisent aujourd'hui Internet pour former leur personnel et 11% un intranet. Mettre en place un intranet spécialisé intéresse essentiellement les grands comptes, qui cherchent à gérer plus facilement les formations de plusieurs centaines ou milliers de salariés, et bien sûr à réduire leurs coûts. « *Imaginez l'économie réalisée rien que sur les frais de déplacement et d'hébergement du personnel qui devait se rendre à notre centre de formation...* », témoigne Philippe Le Coz, chargé de la formation au Crédit Mutuel de Bretagne (CMB). Le groupe bancaire a consacré 1,5 million de francs au développement technique de son projet Formation continue à distance, dont les premières réflexions remontent à 1997. « *Dans trois ans, l'investissement sera amorti* », se félicite Philippe Le Coz. Il en oublierait presque les longs mois de conception du projet et la complexité des choix techniques ou organisationnels qu'il a dû faire, avant d'aboutir à un intranet de formation quasi exemplaire.

Choisir le bon modèle de prestations

« *Beaucoup de contraintes techniques peuvent être évitées si l'équipe informatique est étroitement impliquée dans le projet. Il faut également choisir le bon modèle de plate-forme dès le départ* », conseille Olga Le Vigouroux,

niche du site intranet que la fourniture du contenu des formations, d'autres comme Manpower ou le CMB privilégient des solutions mixtes. « *Ainsi, nous ne sommes pas « coincés » par une plate-forme trop spécifique* », précise Olga Le Vigouroux. Au CMB, seule une partie du contenu provient de sociétés tierces. Des ressources plus spécifiques sont réalisées en interne et la plate-forme technique, qui repose sur un serveur Domino/Notes, est également gérée par le CMB. Mais quel que soit le modèle adopté, mieux vaut ne pas déléguer l'administration et le suivi du système. « *Notre outil d'administration nous permet d'enregistrer les nouveaux utilisateurs de l'intranet, mais aussi d'avoir une remontée d'informations pour pouvoir, par exemple, relancer un apprenant qui oublie de suivre ses cours* », explique-t-on chez Manpower.

Composante indispensable de ce type d'intranet, la mise à jour des programmes de formation ne doit pas être négligée. Si le contenu est fourni par un prestataire, elle s'effectue généralement par l'envoi de CD-ROM plutôt que par transmission réseau : l'entreprise peut ainsi intégrer les informations et les adapter à sa convenance. À chaque mise à jour, le CMB télécharge les nouvelles séquences pédagogiques sur le poste dédié de chaque agence, et expédie par voie postale le CD-ROM correspondant. « *C'est pour « appâter » les utilisateurs avec de nouveaux sujets, même s'ils ne font pas partie de leur parcours de formation. L'intranet n'échappe pas à la règle : le but est toujours de donner envie d'apprendre* », explique le for-

► CMB : « Une vraie gymnastique comportementale »



Philippe Le Coz, chargé de la formation au Crédit Mutuel de Bretagne.

Le Crédit Mutuel de Bretagne a mis plus de deux ans à concocter son plan de formation à distance. « *Nous avons toujours eu une forte politique de formation mais dans un projet de ce type, il faut prendre son temps car cela implique une véritable gymnastique comportementale* », affirme Philippe Le Coz. Ainsi, le CMB a choisi de créer des séquences pédagogiques pour

individualiser les parcours de formation, plutôt que de laisser les utilisateurs piocher dans une base de ressources documentaires. « *Autre point important, nous avons placé un poste dédié à la formation dans chaque agence, pour qu'il y ait une rupture avec le poste de travail habituel. Nous avons également sensibilisé les utilisateurs quant au besoin d'isolement d'un apprenant.* » Chaque autoformation est ensuite validée par un tuteur de la même agence.

► Crédit Mutuel de Bretagne

- Activité : Banque.
- Siège : Le Relecq-Kerhuon (29).
- Effectif : 4500 personnes.
- Résultat net : 724 millions de francs (110,3 millions d'euros).

► Manpower : « La plate-forme doit être ouverte »



Olga Le Vigouroux, responsable de la formation à distance des intérimaires chez Manpower France.

« *Contrairement à ce qu'il se passe dans les pays anglo-saxons, l'autoformation à distance n'est pas encore entrée dans les mœurs françaises. Mais elle permet de réduire le budget de formation de l'entreprise...* », estime Olga Le Vigouroux. Pour former des milliers d'intérimaires aux outils informatiques, Manpower a mis en place le Global Learning Center, un réseau

intranet-extranet accessible par mot de passe depuis n'importe quel PC. « *La plate-forme technique est hébergée chez Ecritel.net et le contenu des programmes nous est fourni par SmartForce. Pour gérer toutes les formations et surtout assurer un suivi efficace, nous utilisons l'outil d'administration Campus de SmartForce. Une plate-forme ouverte, donc évolutive, est vivement conseillée* », affirme Olga Le Vigouroux.

► Manpower France

- Activité : travail temporaire.
- Siège : Paris (75).
- Effectif : 3500 permanents, environ 140 000 intérimaires.
- Chiffre d'affaires : 23,3 milliards de francs (3,55 milliards d'euros).

► Des pôles d'intervention divers

Prestataire	Offre	Coût d'un projet standard
Ecritel.net	Conseil, développement et hébergement de sites de ressources humaines et de formation. Maintenance applicative. Contenu non fourni.	Entre 100 000 et 500 000 F ht (15 245 et 76 225 €).
Mediagerance.com	Conception, développement technique, analyse des remontées... Contenu sur mesure fourni en fonction des besoins C&A.	Entre 250 000 et 500 000 F ht (38 112 et 76 225 €).