

# Formation

## L'e-learning, un outil pertinent mais sous-utilisé

Alors qu'elle répond à de nombreux enjeux auxquels doivent faire face les collectivités, en termes de budget, d'organisation et d'individualisation, la formation à distance reste très peu utilisée. Elle constitue pourtant un élément structurant du support à la performance individuelle et collective.

«**L**a formation à distance nous permettrait de gagner en réactivité car monter des sessions, trouver des salles, nous prend énormément de temps. Mais, pour le moment, nous ne l'avons pas encore expérimentée. Nous avons d'autres priorités», explique Sylviane Gachet, directrice «emplois et compétences» à la ville de Lyon (7226 agents, 484300 hab., Rhône). Comme Lyon, beaucoup de collectivités n'ont toujours pas franchi le pas du e-learning. Excepté en Auvergne, où la délégation régionale du CNFPT, pionnière en la matière, a formé plus de 4600 agents issus de 675 collectivités, par le biais de sa plateforme en ligne, e-satis, entre 2000 et 2011 (1).

### Interactivité

Ce type de formation présente, pourtant, de nombreux avantages qui vont du nombre de personnes formées en même temps à l'absence de déplacement, en passant par une réduction des coûts, une souplesse d'organisation et, surtout, une individualisation avec une adaptation de l'offre au

### À LIRE

**Les résultats du premier baromètre du e-learning en Europe coréalisé en 2011 par Fefaur, Ipsos et Crossknowledge, sur la base d'une enquête en ligne menée dans six pays européens, sont consultables sur internet (\*). Cette étude met en perspective la place du e-learning au regard des stratégies de formation et permet de mieux en comprendre les usages au sein des organisations ainsi que ses conditions de réussite et ses freins.**

(\* Site internet: [www.crossknowledge.com/fr/media-center/publications](http://www.crossknowledge.com/fr/media-center/publications)

niveau de connaissances de l'agent. «Parfois, sur plusieurs jours de formation, il y a un contenu que vous maîtrisez. En formation à distance, après un questionnaire d'autoévaluation, vous pouvez sélectionner et ne suivre que les modules dont vous avez besoin», illustre Bruno Tritz, chef de projets des e-ressources au CNFPT Auvergne. Par ailleurs, chaque «apprenant» peut aller à son rythme. L'agent peut s'arrêter, reprendre sa session en toute liberté. Et, éventuellement, travailler à domicile s'il le souhaite. Au-delà, l'agent y gagne aussi en autonomie. «Il devient acteur de sa formation», estime Bruno Tritz. Enfin, l'e-learning couvre un large spectre de compétences dans les fonctions supports, ainsi qu'en matière d'environnement, de sport, d'hygiène et de sécurité, de préparation aux concours, etc.

Deux grands types de formation à distance sont aujourd'hui proposés par les prestataires. D'un côté, les plateformes en ligne de diffusion de contenus. On y retrouve des supports de cours (écrits, audios et vidéos) et diverses modalités d'interactivité (visioconférences, «serious games», tests et quiz, etc.).

Ce mode d'apprentissage comprend un accompagnement qui peut prendre la forme d'un chat, d'une hot-line, d'échanges de mail, d'une interaction vidéo avec le formateur à distance, voire d'un tuteur (interne ou externe) chargé de répondre aux questions et d'intervenir en cas de problème. Cette dernière option peut constituer un frein pour certaines collectivités qui ne peuvent mobiliser un agent pour assurer cet accompagnement. Autre forme d'e-learning, les «cours en ligne ouverts et massifs», les Clom (2), qui incluent de l'accompagnement et de l'apprentissage mutuel. «Des groupes se forment, se corrigent et s'enseignent mutuellement», indique Bruno Tritz.

### Conditions de réussite

A ce jour, toutes les études menées concluent aux mêmes résultats: les bénéficiaires des formations à distance et en présentiel sont identiques. «Parce que c'est, avant tout, la motivation de la personne formée qui prime, rappelle Bernard Blandin, chercheur et consultant dans le domaine des technologies éducatives et des environnements d'apprentissage. En outre, le fait d'apprendre doit faire partie de la culture de l'organisation et un accompagnement technique, pédagogique et social par des échanges de message, de la visioconférence ou une présence est essentiel. Les personnes ne doivent pas se sentir isolées.» *Maud Parnaudeau*

(1) Les contenus de la plateforme e-satis ont été transférés sur Formadist, plateforme nationale du CNFPT.  
(2) Ou «Mooc», en anglais, des cours gratuits sur internet diffusés par les meilleurs établissements.

### A l'ère du «rapid learning»

Méthode accélérée de conception de formations à distance, le «rapid learning» permet de réaliser des contenus interactifs, simples d'utilisation, à partir de supports existants, enrichis de voix et de vidéos. En plein essor, ce modèle a été utilisé par le CNFPT pour créer une e-formation portant sur «la mise en sécurité des chantiers de voirie». «Nous avons filmé nos agents en situation, indique Maurice Serreau, responsable de la signalisation statique à Clermont-Ferrand [139 900 hab., Puy-de-Dôme]. Dans une vidéo, le stagiaire doit retrouver des défauts de signalisation. A chaque erreur, celle-ci est coupée pour l'expliquer, puis accessible de nouveau. Une autre montre ce qu'il aurait dû faire.»



Maryline Delente, chef de projet à la direction des ressources humaines de la CA de Cergy-Pontoise.

**CA de Cergy-Pontoise (Val-d'Oise)**  
• 13 communes • 577 agents • 199 300 hab.

### Faire du sur-mesure

La communauté d'agglomération (CA) de Cergy-Pontoise propose du e-learning pour la maîtrise de l'anglais aux directeurs et directeurs adjoints, ainsi qu'aux agents ayant une mission qui nécessite de maîtriser cette langue. Soit une cible d'une vingtaine de personnes. La formation repose sur un dispositif de cinquante heures de visioconférence auquel les stagiaires accèdent par internet, de leur poste de travail ou de leur domicile. «Ils choisissent leur créneau et leur professeur», précise Maryline Delente, chef de projet à la direction des ressources humaines. Avant d'ajouter: «Nous avons opté pour la formation à distance, car trouver un créneau qui convienne à tous s'est avéré très difficile, d'autant que chacun avait des objectifs différents. Cette solution nous a permis de répondre au plus proche de leurs besoins.»

Plus de la moitié des personnes concernées ont suivi ces cours à distance. Les autres agents n'ont pas utilisé leur contingent d'heures. Pour cette raison, «nous envisageons de renégocier la durée de disponibilité de l'application avec notre prestataire afin que nos agents aient plus de temps pour s'en servir», indique Maryline Delente. Aujourd'hui, si la CA de Cergy-Pontoise ne propose pas de formation à distance sur d'autres thématiques, elle envisage d'y recourir pour les agents d'accueil dans le cadre de sa démarche d'amélioration de la qualité.

**CONTACT**  
Maryline Delente, tél.: 01.34.41.90.08.

### À RETENIR

L'e-learning s'adapte aux niveaux et aux disponibilités des stagiaires, mais son accès sur une période limitée pose problème.

**Syndicat du bois de l'Aumône (Puy-de-Dôme)**  
• 132 communes • 224 agents • 164 000 usagers

### Une souplesse à encadrer

En 2008-2009, le syndicat du bois de l'Aumône, chargé de la collecte des déchets, a été parmi les premiers à utiliser les formations à distance proposées par la délégation Auvergne du CNFPT, grâce sa plateforme e-satis. En voie de reclassement sur des postes d'assistants d'encadrement, quatre ripeurs et conducteurs ont expérimenté le dispositif pour leur permettre d'acquiescer les bases en bureautique. «Nous leur avons dégagé du temps et mis à disposition un ordinateur pour qu'ils puissent, en moyenne deux fois par semaine, suivre leur formation basée sur des cours en ligne et des exercices pratiques.

L'équivalent de dix jours de formation en moyenne pour chacun, étalés sur un an», détaille Stéphane Pirès, responsable du pôle «RH». L'ensemble de l'encadrement, soit six agents, a également suivi certains

modules. «Il était impossible de faire déplacer dix agents sur les mêmes dates pour des formations en présentiel. L'intérêt du e-learning est sa flexibilité en termes d'organisation et d'adaptation aux compétences de chacun», souligne Stéphane Pirès. A tel point que d'autres ripeurs ont demandé à en bénéficier. Cependant, les formations en bureautique nécessitent un accompagnement particulier, car elles sont une source importante de blocages. «Il faut un agent en interne ou un tuteur du CNFPT pour qu'ils puissent être en mesure de poursuivre leur cours», estime Stéphane Pirès.

**CONTACT**  
Stéphane Pirès, tél.: 04.73.64.74.61.

### À RETENIR

Plusieurs agents sont formés au même moment, cependant cela nécessite un accompagnement individuel.

Stéphane Pirès, responsable du pôle «RH» du syndicat du bois de l'Aumône.

