

La formation en management d'Alcatel-Lucent répond aux nouveaux enjeux de l'entreprise

EN BREF



L'enjeu

Alcatel-Lucent vise 25 % de formation à distance au sein de ses dispositifs pédagogiques, notamment sur son offre en management. Objectif ? Renforcer l'efficacité pédagogique des parcours, favoriser l'accessibilité des dispositifs par l'optimisation du temps de formation des collaborateurs et par la diminution des coûts.

Alcatel-Lucent

Alcatel-Lucent propose des solutions qui permettent aux fournisseurs de services, entreprises et administrations d'offrir des services voix, données et vidéo à leurs clients. Présent dans 130 pays, Alcatel-Lucent est le leader dans les réseaux haut débit fixes, mobiles et convergés, les technologies IP, les applications et les services.



► La direction d'Alcatel-Lucent University s'est fixée pour objectif d'atteindre un taux de 25 % de formation à distance sur l'ensemble de ses dispositifs, notamment au niveau de son offre en management. Pour ce faire, elle a mis en place des parcours mixtes, mélanges savamment dosés de modules de formation à distance individuels et d'une formation en salle collective.

De quoi s'agit-il ? La direction d'Alcatel-Lucent University, l'organisme de formation du groupe (77 000 collaborateurs dans le monde), s'est fixée pour objectif global d'atteindre un taux de 25 % de formation à distance sur l'ensemble de ses dispositifs pédagogiques. *"En France, nous avons décidé de contribuer à cet objectif en introduisant l'e-learning au sein de notre offre de formation en management, explique Nunzio Mabellini, directeur adjoint de la structure de formation en France. "Et pour le mettre en œuvre, nous avons mandaté la société CrossKnowledge."*

L'introduction de la formation à distance dans les dispositifs de développement des compétences d'Alcatel-Lucent vise de nombreux bénéfices : renforcer l'efficacité pédagogique des parcours, favoriser l'accessibilité et l'attractivité des dispositifs de formation, optimiser le

temps de formation, limiter les coûts non pédagogiques (indemnités de déplacements, logistiques...) et enfin diminuer les coûts de la formation. *"En France, Alcatel-Lucent forme plus de 2 000 collaborateurs par an dans les domaines du management et du développement personnel."*

Dans le cadre de ce nouveau dispositif, plusieurs programmes de formation ont été retravaillés depuis début 2007 pour proposer des parcours dits mixtes (mixant formation à distance et en salle) tels que "Être manager authentique", "Être manager coach", "Conduire un projet", "Gérer efficacement le temps",... et des parcours 100 % à distance comme "Prendre une fonction de manager", "Préparer et mener un entretien de recrutement."

Originalité et avantage des parcours mixtes ? Comme le souligne Laurence Larock, responsable du projet, *"les apprentissages les plus réussis sont ceux qui s'inscrivent dans la durée et*

“La formation à distance permet à l'apprenant d'assimiler le contenu à son propre rythme en lui laissant le temps de la réflexion”

Laurence Larock,
Responsable du projet

qui alternent l'individuel et le collectif, la réflexion et l'action. Comme son nom l'indique, ce parcours mixte est un mélange – savamment dosé – de modules en ligne individuels et d'une séance de formation collective. La formation à distance permet à l'apprenant d'assimiler le contenu à son propre rythme en lui laissant le temps de la réflexion. Il pourra ainsi mieux mémoriser et mieux préparer le séminaire au cours duquel il échangera et mettra en application ses connaissances et son savoir-faire.”

Tous concernés

“Ces parcours de formation élaborés et déployés en étroite collaboration avec CrossKnowledge concernent tous nos collaborateurs. Ces derniers sont invités à s'inscrire à une session depuis le portail de formation interne, après validation de leur manager”, précise Laurence Larock.

Pour mesurer concrètement l'efficacité et la qualité de ces parcours mixtes, des indicateurs quantitatifs et qualitatifs ont été définis tels que la cohérence entre les modules à distance et la formation en salle, le fonctionnement technique, la satisfaction des apprenants vis-à-vis du séminaire et des modules...

À titre d'exemple, concernant la formation à distance, “nous avons pour objectif, d'avoir des taux de connexion par parcours d'au minimum

90 % et des taux de complétion à hauteur de 70 %. Les apprenants nous ont montré leur intérêt pour ce nouvel outil de formation en se connectant largement et en atteignant ainsi nos objectifs quantitatifs en termes de connexion et de complétion.”

Quant aux retours qualitatifs, ils ont mis en exergue la complémentarité entre les deux modes d'apprentissage. La majorité des apprenants ont d'ailleurs souligné que les modules à distance leur avaient permis, en préalable à la formation en salle, de se remettre à niveau et, après celle-ci, de consolider leurs compétences.

Outre le fait de porter une attention toute particulière aux aspects pédagogiques, techniques et organisationnels, l'équipe de Laurence Larock a accompagné le lancement de ces nouveaux parcours de formation à grands renforts de communication : “Nous avons informé nos collaborateurs, notamment en créant une mascotte d'identification de ces nouveaux parcours de communication (mail, intranet, supports pédagogiques...). Nous avons également mis l'accent sur l'accompagnement du changement en nous adressant à tous les acteurs de la formation (les managers, les RH, les équipes de l'Université,...). Cette communication a également permis d'illustrer la capacité d'innovation de l'Université et de rappeler son rôle d'acteur interne incontournable pour



Mascotte d'identification pour les nouveaux parcours

le développement des compétences des collaborateurs d'Alcatel-Lucent.”

Dynamique de formation et d'apprentissage

Alcatel-Lucent vise véritablement à relancer une nouvelle dynamique de formation et d'apprentissage. À moyen terme, Alcatel-Lucent prévoit de mettre en œuvre davantage de programmes 100 % à distance et d'installer ainsi durablement ce nouveau mode d'apprentissage. Avec un impact direct sur l'optimisation des coûts. “Nous souhaitons, à l'avenir, intégrer la formation à distance dans d'autres thématiques, objectif partagé par les autres universités Alcatel-Lucent dans le monde.”

Un vaste programme en perspective pour un groupe qui s'est donné pour mission d'“améliorer le mode de vie des individus en transformant la façon dont le monde communique.” ●●●