

EDF initie ses cadres dirigeants à l'analyse financière

EN BREF



Le projet

Dans la perspective d'une possible privatisation, permettre aux 1500 cadres dirigeants du groupe de compléter et de développer leur culture financière.

Les clés de la réussite

- Une formation individualisée composée de modules recommandés à partir de tests d'autodiagnostic.
- Une solution qui répond aux véritables besoins des dirigeants pour faire face au changement de statut de l'entreprise.
- Un dispositif largement expliqué aux intéressés et axé sur les intérêts de l'entreprise.
- Une communication régulière par e-mail.



► Comment former des centaines de cadres dirigeants à l'analyse financière en un temps record et à moindre coût ? EDF, leader européen de l'électricité, a fait le choix de la formation à distance et de Crossknowledge. Retour sur une "première" couronnée de succès.

En 2002, EDF est encore une entreprise publique mais elle s'apprête à ouvrir son capital et à s'introduire en Bourse. Pour accompagner cette étape clé, la direction a conscience de la nécessité de fournir à une sélection de 1 500 cadres dirigeants une formation financière leur permettant de bien mesurer les enjeux de cette opération... Et ce, dans les plus brefs délais ! Pour ce faire, EDF ne dispose alors d'aucune solution de formation classique. Et l'entreprise n'est pas en mesure de mettre en œuvre un programme aussi onéreux sur une aussi courte période. Très vite, la formation à distance apparaît alors comme la solution la plus pertinente.

Un programme facile à prendre en main

Selon Dominique Olszer, chef de projet à l'Université du Groupe EDF, "72 % des cadres dirigeants actuels ou futurs ont un profil d'ingénieur. Dans le cadre d'un cursus de professionnalisation, il nous a semblé

utile de leur proposer une formation spécifique reprenant les grands principes de l'analyse financière, afin qu'ils en maîtrisent les fondamentaux." La toute nouvelle Université du Groupe EDF accepte ainsi de mettre en œuvre ce projet, en partenariat avec la Direction financière, son sponsor officiel.

Des inscriptions par centaines

En l'espace de quatre mois, les responsables issus, entre autres, des départements Ressources humaines et Finances, participent à un programme préliminaire de sensibilisation à la finance, le programme définitif devant être mis en œuvre sur le modèle du pilote. Disposant seulement de connaissances générales quant à l'utilisation d'Internet, bon nombre de ces premiers participants ont pu juger, en conditions réelles, de la facilité d'emploi des différentes fonctionnalités du site de formation, de la qualité des modules ainsi que du tutorat proposés par Crossknowledge.

“Il nous semblait nécessaire que nos futurs collaborateurs et dirigeants maîtrisent bien les éléments de base de l’analyse financière”

Dominique Olszer,
Chef de projet à l’Université Groupe d’EDF

Quelques mois plus tard, c’est-à-dire fin 2003, devant le succès retentissant du programme pilote, l’Université Groupe EDF lance en France le programme complet de sensibilisation à la finance. Une opération soutenue par une importante campagne de communication : une newsletter “managériale” et des e-mails sont adressés aux dirigeants basés en France pour les informer du programme et les inciter à y participer. Le succès ne se dément pas : les inscriptions arrivent par vagues successives de trois à quatre cents !

Sélectionnés par les équipes en charge de la gestion des carrières au sein des RH, les participants reçoivent tous un dossier complet, composé des instructions de connexion, d’un casque et d’un cédérom, mais aussi d’une lettre de bienvenue signée du sponsor et soulignant l’importance de ce programme.

Une formation sur mesure

En guise d’entrée en matière, les dirigeants “apprenants” ont dû effectuer un test d’autodiagnostic, ciblé sur leurs besoins individuels.

Cette étape leur a permis d’établir - en fonction de leurs points forts, de leurs zones d’amélioration et de leurs centres d’intérêt - un parcours personnalisé comprenant des modules obligatoires et optionnels. Ce dispositif aborde des thèmes tels que l’initiation à la finance ou l’évaluation des actions et des options.

Si le programme reposait sur le principe du volontariat, les formateurs d’EDF ont très rapidement pris l’habitude d’envoyer des e-mails aux participants pour les inciter à suivre les modules avec la plus grande assiduité.

Au terme du parcours, un nouveau test leur était proposé pour évaluer leurs acquis. Par ailleurs, l’Université a régulièrement adressé des courriers électroniques aux participants pour les encourager “à se connecter et à développer leurs compétences”.

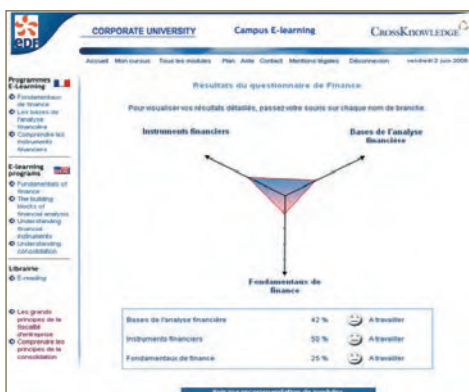
Autre composante de cette réussite, le bouche à oreille est venu compléter les témoignages positifs publiés dans les newsletters, ce qui a motivé les futurs participants lorsque leur tour est venu de se connecter.

Enfin, compte tenu des avis plus que favorables, et pour permettre aux 40 % d’ingénieurs et de cadres en poste à l’étranger d’y participer, le programme a été étendu à un niveau international en 2004.

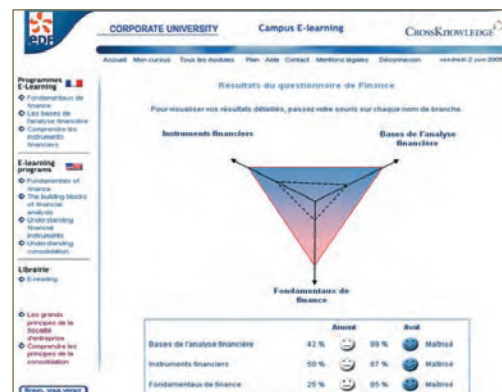
Des résultats bien au-delà des attentes

Avec un taux de participation de 75 %, chaque apprenant a, en moyenne, suivi sept à huit modules. Pour les participants ayant effectué la totalité de leur parcours, les autodiagnoses amont et aval ont permis de constater, en moyenne, une progression de leurs acquis de 40 %.

Les progrès indiscutables enregistrés par les salariés d’EDF ont incité l’Université Groupe EDF à étendre la formation à distance à d’autres domaines. Par ailleurs, on envisage chez EDF d’introduire une nouvelle modalité, le «blended learning», qui permettrait d’associer la formation classique en face à face et l’apprentissage à distance, tout en tirant parti des questionnaires d’évaluation de début et de fin de programmes. ● ● ●



Résultats de l’auto-diagnostic amont



Résultats de l’auto-diagnostic aval