

ING Belgique fait de l'enseignement à distance le fer de lance de sa politique de formation

EN BREF



L'enjeu

Pour accompagner le développement des compétences de ses collaborateurs, ING Belgique a revu intégralement son offre de formation. Objectif ? Adopter une solution flexible qui associe formation traditionnelle et sessions en ligne, pour une participation record.

ING Belgique

Prestataire de services financiers, ING est surtout connu comme banquier. En Belgique, ING est également gestionnaire d'actifs, assureur, spécialiste en leasing et en immobilier. Chaque entité s'efforce, dans son domaine spécifique, d'assister les clients en proposant des produits, des services et des conseils de la plus haute qualité.



► Afin d'accompagner son développement, le groupe ING Belgique a décidé de remettre à plat sa politique de formation et ses méthodes en introduisant progressivement la formation à distance pour ses 14 000 collaborateurs.

Institution financière opérant à l'échelle mondiale (50 pays), le groupe ING compte plus de 120 000 collaborateurs à travers la planète qui proposent à plus de 75 millions de clients (particuliers, familles, petites et grandes entreprises, institutions, pouvoirs publics) des produits et services bancaires, d'assurance et de gestion patrimoniale. Soucieuse de garantir son statut d'institution financière de référence et de préparer son avenir, l'entité belge du groupe s'inscrit dans une logique d'évolution permanente tant au niveau de ses processus que du développement des compétences de ses collaborateurs. Le groupe financier s'est donc fixé de nouveaux enjeux stratégiques structurants à court, moyen et long termes.

C'est au département Learning et Development de l'entité belge qu'il a été demandé de décliner ces derniers en enjeux RH, eux-mêmes déclinés en enjeux formation. À titre d'exemple, le développement du business (enjeu stratégique) se décline ainsi en performance du management (enjeu RH) qui se décline elle-même en évalua-

tion/retour sur investissement de la formation (enjeu de formation).

Remise à plat des méthodes d'apprentissage

"Pour accompagner la mutation de l'entreprise, le département Learning et Development a souhaité revoir intégralement sa manière d'appréhender la formation ainsi que ses méthodes", explique Hendrik Geleyte, Manager Development Advise au sein du département. D'où une remise à plat complète de l'offre de formation de l'entreprise mise en perspective avec les évolutions internes, notamment le développement des nouvelles technologies. "Nous souhaitons disposer d'une solution flexible intégrée et adaptable en fonction des typologies de projets de formation à déployer : portail d'autoformation, coaching, 100 % à distance, blended learning..." D'où le choix, au premier trimestre 2008, de la formation à distance qui a convaincu les responsables de l'entreprise en raison de ses multiples atouts. "Ce choix est particulièrement structurant pour nous car l'ensemble des responsables de formation et les

“Il s’agit réellement pour ING d’un projet global d’entreprise. À terme, tous nos collaborateurs sont concernés par cette révolution en matière d’apprentissage qu’est la formation à distance.”

Hendrik Geleyte, Manager Development Advise,
Learning & Development, ING Belgique

chefs de projet formation d'ING Belgique doivent utiliser la formation à distance dans leurs programmes, de façon efficiente et pertinente. Que ce soit en blended learning, en 100 % à distance, en amont et/ou en aval d'autres actions de formation", souligne Nathalie Vandervinne, Project Manager, qui a assuré la coordination de l'implémentation de l'offre CrossKnowledge. Parmi les atouts de l'apprentissage en ligne : sa flexibilité et sa facilité d'utilisation. L'apprenant a la possibilité de se former dans le cadre de son temps de travail, lorsqu'il est en pause ou lorsqu'il se trouve à son domicile. "Grâce à l'outil, nous avons la possibilité de former de nombreux collaborateurs en peu de temps", explique Cécile Leonard, Human Resources Manager. Bien entendu l'arrivée de la formation à distance ne signifie nullement un abandon des formations présentielle. Comme le note Cécile Leonard, "cela doit être un mélange harmonieux des deux modes d'apprentissage, que l'on nomme 'blended learning'. Pour transmettre certaines notions de savoir-être par exemple, rien ne vaut une présence humaine."

La "Summer School" fait office de test

Concrètement, la première formation en ligne a été lancée au cours de l'été ("Summer School"), en guise de test à grande échelle, avec pour

objectif revendiqué d'initier cette nouvelle dynamique pédagogique. Les premiers utilisateurs ? Des groupes-cibles d'une centaine de collaborateurs qui se sont formés sur des modules dits comportementaux (savoir-être, assertivité, communication). "Un système d'incentive a été mis en place avec des lots à gagner pour ceux qui se formaient le plus et d'autres actions marketing ont été développées autour de cette campagne de lancement", explique Nathalie Vandervinne. En effet, un vaste plan marketing et de communication a été élaboré afin d'informer les collaborateurs d'ING Belgique sur ces nouveaux programmes (création d'un logo spécifique, d'un site intranet, de posters, de post cards,...). De même un stand dédié et une borne connectée au portail de formation ont été positionnés temporairement à un point de passage obligatoire dans les locaux d'ING en Belgique.

Les responsables du département Learning et Development en ont pleinement conscience : le passage vers la formation en ligne représente une véritable révolution culturelle pour bon nombre de collaborateurs. "Toutes les générations ne sont pas égales en termes de familiarité avec l'outil informatique. L'apprentissage et l'adaptation sont nécessaires. À nous de convaincre nos collègues de l'intérêt de la démarche afin qu'ils s'y impliquent pleinement et qu'ils devien-

nent d'enthousiastes relais dans l'entreprise. Nous avons conscience de l'importance de la communication et de la préparation des esprits", explique Nathalie Vandervinne.

Des résultats à la hauteur des enjeux et des attentes

Les résultats de cette première campagne sont révélateurs : plus de 330 apprenants volontaires. 96 % d'entre eux se sont réellement connectés au portail de formation et 84 % ont suivi des sessions en ligne. Sur les trois mois de la "Summer School", plus de 1 500 sessions CrossKnowledge ont été consultées et suivies, représentant ainsi 1 100 heures de formation. Pour compléter ces résultats quantitatifs, une étude de satisfaction a été menée auprès des apprenants au terme de la campagne. Elle démontre bien l'adhérence des collaborateurs d'ING Belgique à cette nouvelle démarche d'apprentissage. Étroite collaboration entre les équipes d'ING et de CrossKnowledge, un plan de communication d'envergure, un suivi et un accompagnement régulier des apprenants grâce au plan d'animation... sont quelques uns des facteurs clés de succès de ce premier projet et autant de "best practices" pour le futur. ●●●