

La BCV et le e-learning

Interview de M. Michel Savic, directeur du Centre de formation de la BCV

Quelle est votre définition du e-learning.

On peut parler de e-learning en tant que concept global de formation, outil de formation, système informatique dédié à la formation. En ce qui me concerne je n'ai pas de définition plus précise.

Est-ce un outil à part ou un moyen supplémentaire ?

C'est un moyen supplémentaire. Avec le e-learning on ne va pas améliorer les coûts de formation mais donner un plus à la formation en elle-même. Il faut l'intégrer dans un concept global. Actuellement, environ 15% de la formation à la BCV est donnée par le biais du e-learning, ce qui représente environ 10% du budget consacré à la formation.

Quel type de formation pour quel type de médium (présentiel, virtuel) ?

A priori, nous encourageons la mise en ligne de contenus concernant la formation technique bancaire de base. Nous offrons déjà des cours à distance sur nos produits, sur le management, et bientôt sur la bureautique. Il faut cependant ne pas perdre de vue que le présentiel ne sera jamais totalement remplacé par le e-learning mais la formation telle que nous la connaissons sera modifiée en profondeur. A la BCV, plus de 1000 personnes ont un mot de passe pour accéder à la formation on-line. L'Association suisse des banquiers a élaboré des cours de base

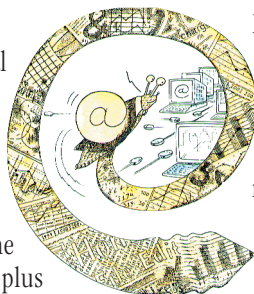
qui seront suivis dès cet automne par tous nos apprentis via le e-learning. La plupart des produits que nous utilisons ont été développés par des entreprises spécialisées avec la collaboration de formateurs.

Avantages et inconvénients du e-learning pour une société par rapport à une formation traditionnelle (contenu, utilisation, coûts, évaluation) ?

Pour ce qui est des avantages, le e-learning nous permet de former un grand nombre de collaborateurs en même temps sur une période relativement courte. Cela est particulièrement efficace lorsque nous devons mettre en place des "formations actions" demandées par la ligne. L'autre grand avantage est la décentralisation des formations. Dans la mesure où nous avons choisi une philosophie de e-learning qui va dans le sens d'une auto-formation tutorée et asynchrone, nos collaborateurs peuvent ainsi mieux s'organiser, en fonction de leurs contraintes à la place de travail, pour suivre et assimiler un cours.

Au niveau des inconvénients, si cela en est un, les coûts sont assez élevés par rapport à une formation en présentiel. Il faut cependant prendre en compte le fait que les cours proposés en e-learning offrent aux participants la possibilité de revenir ultérieurement sur leurs formations. Cela implique un certain lissage des coûts sur une durée plus longue.

Le e-learning ne pousse-t-il pas encore plus loin l'individualisme par rapport au travail en groupe (effets positifs d'un séminaire par exemple) ?



Non, lorsque le e-learning est intégré dans un concept de formation global. A la BCV, nous l'utilisons en complément à la formation traditionnelle afin de permettre aux participants de mieux se préparer pour les séminaires. Nous avons des cours de négociation, où les participants s'entraînent d'abord à distance, chez eux, et ensuite sont regroupés pour des jeux de rôles. Les collaborateurs arrivent donc au début des ateliers de formation en étant sur un pied d'égalité au niveau des connaissances.

Dans quels domaines pensez-vous que le e-learning n'est pas utilisable ?

Pour tout ce qui est comportemental, relationnel, développement personnel, où l'on fait appel à la synergie de groupe.

Jusqu'à où va la BCV dans l'évaluation des informations remontantes de sessions e-learning ?

Dans la mesure où nous sommes encore dans une phase d'intégration et de déploiement, nous n'avons pas encore mis l'accent sur un système performant d'évaluation par le biais du e-learning. Cependant, nous pouvons d'ores et déjà effectuer des contrôles de suivi et ainsi détecter d'éventuels problèmes rencontrés par les participants. Grâce au contrôle des acquis rendu possible avec le e-learning, on peut réellement dire qu'on a amélioré le niveau de connaissances.

Les utilisateurs sont-ils plutôt motivés ou stressés par rapport à ce nouvel instrument d'apprentissage virtuel ?

Nous avons effectué, après six mois d'utilisation, un sondage auprès de nos collaborateurs qui ont le e-learning à disposition. Nous avons rencontré un large plébiscite pour cette nouvelle méthode d'apprentissage. Evidemment, certaines critiques ont été formulées et nous en avons déjà tenu compte lors des nombreux développements et mises à jour que nous effectuons sur notre plate-forme.

Au niveau des contenus, les informations sensibles sont-elles également mises en ligne au risque d'être piratées ?

Non, certainement pas. Nous sommes soumis au secret bancaire et nous devons être extrêmement prudents quant au contenu que nous diffusons par le biais du e-learning. De fait, toute donnée relative à la clientèle est systématiquement neutralisée et modifiée afin que rien de dommageable ne puisse filtrer. C'est d'ailleurs une méthode que nous utilisons déjà pour nos supports traditionnels.

Les risques de "piratage interne" ont-ils été pris en considération ? Le e-learning n'ouvre-t-il pas les portes au e-mobbing ?

Oui, ces risques ont été pris en considération. Seuls les collaborateurs du Centre de Formation ont accès à l'aspect « administration » de notre site de formation. Tout renseignement relatif aux participants est confidentiel. Que nous soyons formateurs traditionnels ou « e-teachers », nous avons un devoir de bienveillance, de protection et de confidentialité vis-à-vis de nos participants. Ce qui se passe entre les murs réels ou virtuels du Centre de formation n'en sort pas.

Le e-learning est-il une solution au partage du pouvoir de l'information dans l'entreprise ?

On peut tout à fait envisager le e-learning comme étant un média à cet usage. Nous pouvons très bien mettre n'importe quel contenu de



Michel Savic

Directeur du Centre de formation de la BCV

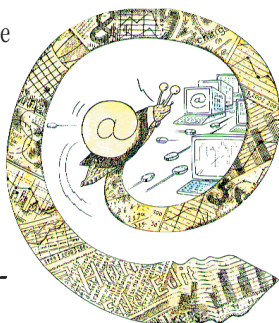
formation en ligne et le rendre accessible à l'ensemble de nos collaborateurs. Nous pourrions envisager de diffuser d'autres informations concernant le « knowledge management » par exemple. Cependant, nous disposons d'autres outils très performants en matière de communication interne et qui n'ont rien à voir avec une plate-forme de e-learning.

Quelle est la fréquence des visites de votre plate-forme e-learning en dehors des heures de travail ?

Elle est relativement élevée. Certains de nos collaborateurs, travaillant à 50 %, profitent de leur temps libre pour effectuer des visites sur le site. Comme le site est accessible 24 heures sur 24, tout un chacun peut s'y rendre afin d'avancer dans sa formation. Comme la plupart de nos cours en ligne sont divisés en modules de 20 minutes, il est très facile de prendre ce temps pour effectuer une leçon ou un exercice. Cela permet une souplesse énorme au niveau de l'utilisation qu'on peut faire du site.

Y a-t-il un lien entre e-learning et travail à domicile ?

Nous considérons que la formation fait partie du travail. Lorsque le collaborateur fait ses cours de e-learning à la maison, on pourrait considérer que c'est du travail à domicile qui est ensuite compensé en heures de présence au bureau. Mais les deux concepts sont très différents. Une possibilité serait également de former les travailleurs à domicile via le e-learning. Ce type de travail n'existe pas à la BCV.



Nous avons établi une charte de formation à distance pour que tout le monde applique les mêmes règles.

Avez-vous formé du personnel spécialement pour le e-learning ?

Nous avons bien sûr du personnel spécialisé. Les formateurs ont un rôle essentiel à jouer pour intégrer la pédagogie dans les logiciels de formation, conçus par des informaticiens qui oublient souvent, dans un souci d'efficacité technique, le côté didactique. Le département formation est directement lié à la direction pour tout ce qui concerne le lancement de nouveaux projets qui demandent une formation spécifique des collaborateurs.

On est en retard en Europe par rapport aux USA, qu'en pensez-vous ?

Voilà cinq ans que nous participons à un projet la formation à distance et nous sommes réellement opérationnels depuis deux ans. Notre retard dans ce domaine par rapport à d'autres institutions nous a permis d'éviter les erreurs de jeunesse et d'être très vite performants.

Dans les possibilités technologiques on est peut-être en retard par rapport aux Etats-Unis mais dans l'application pratique on est, en Europe et surtout en France, très en avance..

Propos recueillis par M. Gillot et P. Fleury