



2014

# LES CHIFFRES CLÉS DU DIGITAL LEARNING

Prenez les bons repères pour booster votre structure

Étude réalisée avec le concours de l'ISTF

l'Institut Supérieur des Technologies de la Formation

# SOMMAIRE

---

1 – Le digital learning aujourd’hui	p.3
2 – Volume de formation	p.4
3 – Place du e-learning	p.5
4 – Répartition des dispositifs	p.6
5 – Une offre digitale à la traine	p.7
6 – Modalités de mise en oeuvre	p.8
7 – Taux de complétude	p.10
8 – Les facteurs de motivation d’entrée	p.12
9 – Les facteurs de captation	p.13
10 - Le digital learning et vous	p.14
11 - Produire de manière autonome	p.16
<b>En savoir plus sur l’enquête</b>	p.18
<b>A propos de l’auteur</b>	p.19
<b>A propos d’e-doceo</b>	p.20

# 1 LE DIGITAL LEARNING AUJOURD'HUI

---

**Comme dans tous les secteurs, la formation ambitionne de passer à l'heure du digital. En grande majorité, les entreprises ont intégré la nécessité de moderniser l'appareil de formation pour suivre le rythme imposé par le business. Mais où en sommes-nous dans cette mutation ?**

Fort de notre leadership dans l'édition de logiciels dédiés à la digitalisation des formations, nous avons souhaité mener une grande enquête en partenariat avec l'ISTF, l'Institut Supérieur des Technologies de la Formation, afin d'apporter des réponses factuelles sur les résultats pédagogiques et stratégiques pouvant être ambitionnés.

Ce livre blanc s'adresse particulièrement aux responsables RH et formation qui s'intéressent à la place que devrait avoir le digital dans leurs formations et dans leurs entreprises : un vecteur de performance bien souvent sous-exploité. En quelques chiffres clés, il donne une représentation claire de l'état du marché en France.

Les données utilisées sont tirées de l'étude menée par l'ISTF auprès de plus 400 structures représentant à elles seules 1,3 million d'apprenants. Plus d'informations sur le périmètre de l'enquête sont disponibles à la fin de l'ouvrage.

A ce jour, nous sommes encore loin d'un marché mature et les effets de mode successifs (e-learning, rapid learning, serious game, social learning, MOOC, etc.) n'en facilitent pas l'appropriation. Beaucoup d'entreprises attendent sagement que ces engouements deviennent de vraies tendances de fond avant d'investir. N'attendez plus, une tendance de fond est déjà là, elle s'appelle « digital learning » et fait converger toutes ces innovations récentes dans des systèmes informatiques communs. Il ne vous reste plus qu'à savoir ce que ces derniers pourront vous apporter.

# **2** VOLUME DE FORMATION

---

Avant même de parler du digital, il est important de s'interroger sur ce que représente la totalité des actions de formation dans les entreprises, et ce, quelles qu'en soient leurs natures.

Il ressort de l'enquête conduite par l'ISTF que chaque salarié reçoit en moyenne 2 jours de formation par an !

Un chiffre a priori faible lorsque l'on sait que la formation professionnelle pèse en France plus de 32 milliards d'euros et est considérée comme un des facteurs les plus importants pour augmenter la performance des entreprises.



**2**  
**Jours**  
de formation par  
collaborateur par an

## 3 PLACE DU E-LEARNING

Trois quarts des entreprises ont déjà expérimenté le e-learning au moins une fois. Parmi elles, 70% veulent accélérer son usage dans les plans de formation.

Sur le marché de la formation, ces deux chiffres élevés montrent bien que le e-learning est sur la voie de la maturité. Aujourd'hui, les entreprises ont pris conscience que cette méthodologie d'apprentissage fait partie intégrante d'un dispositif standard de formation.

75%  
  
ont déjà testé le e-learning

« Il est aujourd'hui très rare de rencontrer des personnes hostiles à la formation en ligne. En revanche, bon nombre d'entre elles n'envisage pas un grand boom du e-learning mais une évolution progressive. »



**Raphaël LUTTIAU**  
Formateur à l'ISTF

## 4 RÉPARTITION DES DISPOSITIFS

Parmi les entreprises ayant intégré le e-learning et le blended learning, la part du présentiel reste encore élevée. Toutefois, contrairement à ce que certains acteurs veulent faire croire, le digital learning ne se résume pas au e-learning.

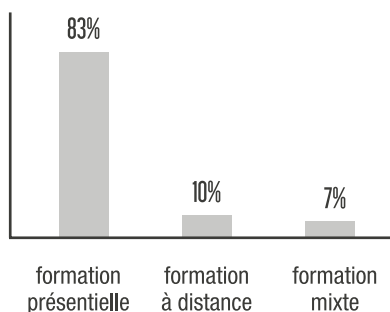
En effet, il existe 2 composantes intrinsèques à la modalité e-learning. La première est celle du « digital », c'est-à-dire de la numérisation des supports de formation. La seconde est liée à « la distance » (formation à distance). Une formation e-learning est donc une formation « digitale » et « à distance ». Pourtant, une formation présentielle peut, elle aussi, être digitalisée. Il est tout-à-fait concevable, et même souhaitable, de développer une approche numérique pour ses formations présentielles.

C'est un fait, les technologies actuelles donnent de vrais résultats en face en face. Le numérique permet de mieux capter l'attention des apprenants en salle et de démultiplier la délivrance des contenus de formations homogénéisés auprès de toutes les équipes.

Intégrer le digital learning au sein de ses formations présentielles est une bonne méthode pour familiariser ses formateurs à l'outil informatique. Une familiarisation indispensable qui permet au plus grand nombre d'adopter, dans un second temps, le e-learning avec facilité et efficacité.

**« Nous intégrons de plus en plus les kits présentiels d'e-doceo content manager au sein de nos actions de formation. Ils facilitent et structurent nos déploiements à grande échelle, tout en apportant de nouvelles possibilités pédagogiques interactives. »**

■ La répartition des actions de formation



**Robert ABELARD**

Chef de projet-formateur ERDF

# 5 UNE OFFRE DIGITALE À LA TRAINÉ

**Il est important de noter le fort décalage existant entre la demande de digitalisation des plans de formation et l'offre proposée par les organismes de formation.**

L'offre numérique proposée par les organismes de formation couvre seulement 54% des besoins exprimés par les entreprises. Comme dans tous les secteurs (presse, retail, etc.), la mutation du modèle économique traditionnel vers le modèle digital n'est pas facile à intégrer pour les acteurs établis. Comme ailleurs, les industries les plus réactives et les plus agiles pourront tirer profit de cette bascule. Certains organismes de formation l'ont déjà fait, faisant du digital learning leur principal vecteur de développement économique.

**« En 2012, nous avons lancé avec e-doceo une nouvelle offre numérique pour nos clients qui représente déjà 42% de progression de notre chiffre d'affaires. »**



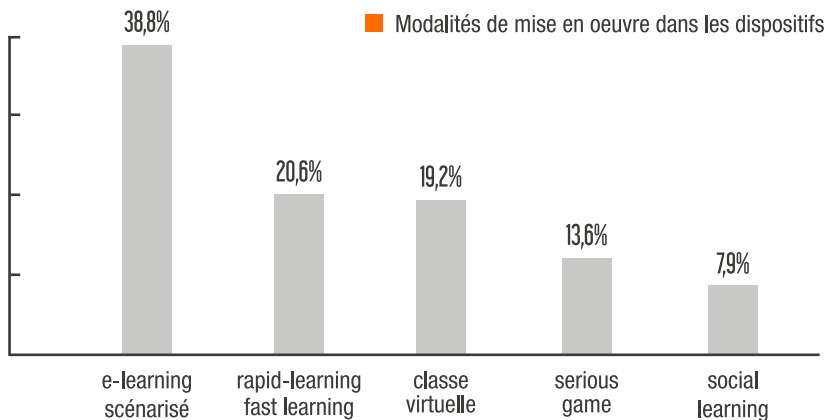
**Jacky MOORTGAT**  
Directeur de MOORTGAT

## 6 MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Intégrer la formation en ligne peut se faire en recourant à différentes modalités ou typologies de ressources pédagogiques.

Parmi les plus courantes, on retrouve les modalités asynchrones, c'est-à-dire des modules de formations autonomes. Les serious games sont celles qui proposent le plus d'interactivités pédagogiques. A l'inverse, les modalités les moins interactives sont le rapid learning ou le vidéo learning. A un niveau intermédiaire, nous retrouvons les traditionnels modules e-learning scénarisés.

Il existe ensuite les actions synchrones avec, comme référence, la classe virtuelle. Elle permet de se former via visioconférence en mettant à disposition des outils tels que le tableau blanc ou le tchat.





## **Enfin, la dernière brique vient des interactions entre les membres de l'espace de formation (apprenants à apprenants, ou apprenants à tuteurs ou formateurs, etc.).**

C'est ce qu'on résume souvent sous l'appellation de social learning. Derrière ce terme se cachent de nombreuses fonctionnalités disponibles au sein des outils grand public de réseautage (profil, micro blogging, partage, wiki, etc.).

En mixant ces modalités, on peut créer son MOOC (Massive Open Online Courses) ou son SPOC (Small Private Online Course), ou autrement dit, un espace de formation en ligne. A ce jour, la majorité des contenus de formation reste des modules e-learning scénarisés (38,8%). Avec la prise de conscience issue de la tendance MOOC, qui consiste à massifier le nombre de ressources, il est certain que cette proportion devrait progressivement se réduire au bénéfice des modules de rapid learning et social learning.

**« Bien que le social learning ne représente à ce jour qu'une composante assez faible des dispositifs digitaux, c'est un axe particulièrement développé dans notre solution car nous sommes convaincus que la part du collaboratif dans l'apprentissage va continuer de croître. A fortiori, grâce aux innovations que nous intégrons. »**



**Nicolas VALLET**

Responsable de l'équipe innovation d'e-doceo

Sur le plan de la pédagogie, le digital couplé à une logique de granularisation du savoir permet de concevoir des dispositifs de formation polymorphes. C'est un peu comme si l'on passe de la 2D à la 3D, les parcours d'apprentissage peuvent facilement mélanger des démarches push, pull, guidées, libres ou collaboratives au sein d'une même plateforme. L'objectif est d'apporter une expérience nouvelle à l'apprenant du fait de sa diversité et son accessibilité.

# 7 TAUX DE COMPLÉTUDE

S'il y a bien un indicateur qui donne la température en termes de performance de ses déploiements, c'est le taux de complétude. Plus intéressant que le taux de participation, il indique le nombre de participants qui sont allés jusqu'au bout de la formation. Il permet donc de mesurer le décrochage. Bien sûr, l'efficacité des actions de formation ne pourra être jugée sur ce seul critère mais il révèle la portée de l'action qui a été réalisée. Par ailleurs, il permet de faire des projections économiques. Pour obtenir une vision complète de la réussite d'un dispositif, il faut regarder l'impact pédagogique et les retombées concrètes sur le business.

60%  
  
~~taux de participation~~  
 complétude

« Nous pilotons les projets de nos clients selon trois axes : l'impact business, l'impact pédagogique et bien sûr, l'adhésion des actions de formation auprès des apprenants. Avoir des repères en termes de taux de complétude est clé. »



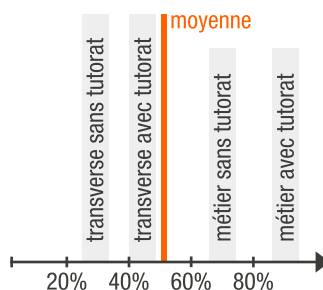
**Alice COLOMBEL**

Directrice département services d'e-doceo

**Dans les entreprises interviewées, le taux de complétude se situe majoritairement autour de 50 %. Celui-ci monte à 60 % pour les formations métiers (en lien avec le quotidien des apprenants).**

La présence d'actions de tutorat a également un effet puisqu'elles permettent de faire progresser les résultats au-dessus de 75% de complétude. En revanche, les formations transversales (langue, bureautique, etc.) ont du mal à dépasser les 30% sans tutorat.

■ Taux de complétude



Lorsque l'on s'interroge sur le taux de complétude, il convient également de le faire sur les motivations de l'apprenant à venir dans l'espace de formation et ensuite sur les facteurs l'incitant à rester.

## ■ 50 % de complétude, vous trouvez ça faible ?

Il est vrai que dans une formation présentielle, on avoisine davantage les 90% de taux de complétude.

Toutefois, il est nécessaire de toujours pondérer ce chiffre à deux niveaux.

- 1- Dans le cas des formations à distance, il s'agit d'une réelle pédagogie active. L'apprenant qui n'interagit pas ne progresse pas dans l'avancement de sa formation. Si la passivité des apprenants des formations présentielles venait pondérer les actuels 90% de complétude, il y a fort à parier que le chiffre se rapprocherait fortement de celui de la formation en ligne.
- 2- L'ouverture d'une plateforme de formation permet de traiter des sujets qui jusqu'alors n'étaient pas couverts (trop courts, manque de temps pour monter l'action, information plus que formation, etc.). En prenant en compte cette donnée, la comparaison n'est plus 90% vs 50% mais 50% vs 0%. Sur une entreprise de 1 000 salariés, vous pouvez former 500 personnes dans un délai de quelques jours, là où vous vous contentiez auparavant d'une note d'information.

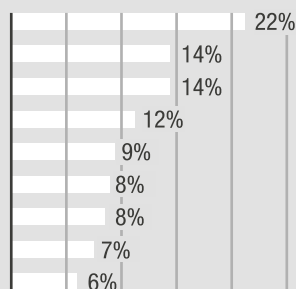
## 8 LES FACTEURS DE MOTIVATION D'ENTRÉE

Lors d'un déploiement à forts enjeux, il est capital de s'interroger sur les facteurs qui motiveront les apprenants à venir sur l'espace de formation.

Cela vaut particulièrement pour un premier déploiement, celui pour lequel les sponsors et les détracteurs internes « attendent au tournant ». Nous ne saurions trop conseiller de porter une attention toute particulière au choix de la thématique. Ce qu'attendent les collaborateurs, c'est avant tout de l'efficacité ! Une formation en lien avec leurs problématiques et leurs actualités. De plus, il faut particulièrement veiller à la communication et à l'implication de la chaîne managériale. Le top management devra soutenir le projet et le faire savoir. Les managers de proximité devront relayer cette information auprès des destinataires finaux.

### Facteurs de motivation des apprenants à se connecter une première fois sur un module de formation

Le contenu de la formation en lien avec ses problématiques métiers  
 La communication faite en amont de la formation  
 La présence d'un tuteur  
 L'implication de la hiérarchie  
 La qualité multimédia des contenus  
 Le bouche à oreille positif  
 L'intégration du module au plan de formation  
 L'accès en self-service à la ressource  
 Le côté ludique de ce type de contenu



« Time to business, c'est le mot d'ordre de mes équipes. Une évidence qui a pourtant du mal à voir le jour dans les entreprises mal conseillées ou utilisant des solutions qui ne sont que de la poudre aux yeux. »



**Alice COLOMBEL**

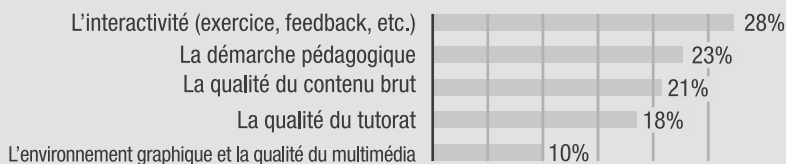
Directrice département services d'e-doceo

# 9 LES FACTEURS DE CAPTATION

Une fois l'apprenant entré dans son espace de formation, l'objectif est qu'il s'y sente bien et qu'il y revienne. Pour mesurer cela, l'ISTF a interrogé les responsables de formation afin de connaître les thématiques ayant reçu le plus de critiques de la part des apprenants, négatives ou positives.

Malgré le rapprochement de plus en plus fort entre communication, information et formation, l'apprenant reste avant tout sensible au fond et à la pédagogie. La forme ne représente qu'une petite partie de l'attente des apprenants.

## ■ Les facteurs de captation



« Quand il s'agit de formation, l'environnement web dans lequel évolue l'apprenant n'a que peu d'intérêt à ses yeux. C'est paradoxalement pour cette raison que nous travaillons de manière très minutieuse nos interfaces logicielles qui sont parmi les plus user friendly du marché. Nous ne courons pas après la mode mais nous sommes les fers de lance de l'ergonomie pédagogique. »



**Emmanuel AUGARDE**

Directeur BU Soft and International Development d'e-doceo

D'autres critères peuvent être suivis en temps réel dans une solution informatique pour mesurer l'adhésion. C'est, par exemple, le cas de l'obtention de badges, des interactions au sein de la communauté, du taux de performances sur les questions posées ou encore des fréquences de passage.

# 10 LE DIGITAL LEARNING ET VOUS

## Pour quoi faire ?

Pour une entreprise, le principal enjeu du digital learning est de pouvoir aligner ses objectifs de performance avec la mise en œuvre de ses actions de formation. A ce jour, il existe un déficit de réactivité qui doit nécessairement être comblé par les services formation. Le digital est un moyen pour eux de reprendre la main.

En ce qui concerne la réactivité, le digital learning révolutionne les repères aussi bien par sa capacité à produire rapidement des formations que par sa capacité à piloter l'intégralité des process de réalisation des actions de formation. Sur le plan de la création des ressources, une plateforme de digital learning pourra aussi bien gérer l'hyper réactivité en produisant des ressources pédagogiques « jetables » construites en quelques minutes par le formateur ou dans certain cas l'apprenant, que gérer des ressources plus pérennes sur du long terme. Par exemple, il est possible de traduire ou de recycler tout ou partie d'un contenu de formation.

Pouvoir répondre dans des délais extrêmement courts aux besoins de formation est un des enjeux phares des entreprises.

Le digital learning apporte également des bénéfices pédagogiques, notamment en modifiant la rythmique pédagogique. Il est possible de donner du rythme en formant régulièrement mais également en explosant les repères temporels des séquences de formation : par exemple en suivant un module e-learning de 10 minutes, des classes virtuelles d'une heure ou des ½ journées en salle. Enfin, une continuité peut être apportée dans l'action en immergeant l'apprenant dans une communauté d'apprentissage au sein de laquelle les ressources formelles et les échanges informels comblent en continu ses besoins de formation.

Assurer la transformation digitale de l'entreprise est une ambition transverse qui dépasse le périmètre de la formation. En ce sens, les services de formation ont une belle carte à jouer. Cette évolution entraîne un changement de posture, l'entreprise devient apprenante. Elle n'est plus le commanditaire d'actions de formation. De fait, elle se dote d'une agilité nouvelle, elle est capable d'adapter rapidement ses process ou ses discours sans contrainte temporelle ou géographique.

## Comment s'y mettre ?

Mettre en place une approche de digital learning dans son entreprise nécessite de s'équiper à la fois d'une solution informatique dédiée et d'un accompagnement *ad hoc*. Comme tout changement, il est nécessaire de conduire ce projet en tenant compte des hommes et des femmes qui en seront acteurs. Sur le plan fonctionnel, le digital learning demande de mettre en place un système informatique dédié à la formation. Certes, il pourra, voire devra, communiquer avec les logiciels RH tels que ceux dédiés à la gestion de talents ou encore les SIRH, mais il nécessitera d'être centré sur la matière pédagogique et son exploitation. Bâtir une stratégie de digital learning ne peut se faire sans s'équiper d'une solution intégrée LCMS/LMS, elle garantit l'autonomie des formateurs et plus globalement du service formation.

Attention, la pédagogie du digital ne se limite pas à la formation à distance. Autrement dit, le digital learning n'est pas synonyme de e-learning. Il vient également moderniser le présentiel, en l'outillant et en lui apportant de l'interactivité.

Il faut donc s'équiper d'un système qui, non seulement garantisse l'autonomie mais permette également de concevoir toutes les modalités de formation.

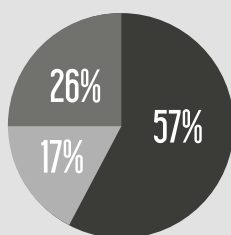
# 11 PRODUIRE DE MANIÈRE AUTONOME

## Internaliser ou externaliser la production de ses contenus de formation ?

C'est une question que chaque entreprise s'est déjà posée. A ce jour, l'enquête montre que 57 % des entreprises qui ont déjà intégré la modalité e-learning le font en utilisant des outils de création de contenus spécialisés.

**2 à 3**  
fois plus réactif

L'internalisation permet d'engager son entreprise dans une bonne dynamique. Une entreprise dotée d'une solution de digital learning est en moyenne 2 à 3 fois plus réactive qu'une entreprise s'appuyant sur des prestataires externes.



### ■ Origine des contenus de formation e-learning

- produits en interne
- achetés sur catalogue entreprise
- réalisés sur mesure par des prestataires (intra)



« Avec des solutions comme les nôtres, quelques minutes suffisent pour comprendre le fonctionnement et utiliser les fonctionnalités principales. En revanche, si nous n’y associons pas un transfert de compétences méthodologiques chez nos clients, le rendement ne sera pas optimal. Mais bien sûr, cela dépend de l’enjeu et de la maturité du digital dans l’entreprise. »

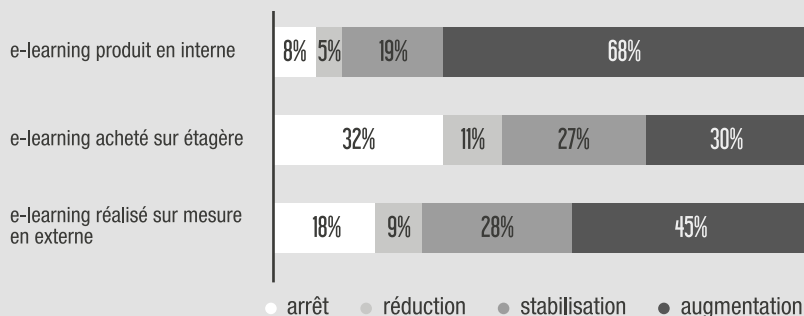


**Olivier FLANDROIS**

Directeur commercial d’e-doceo

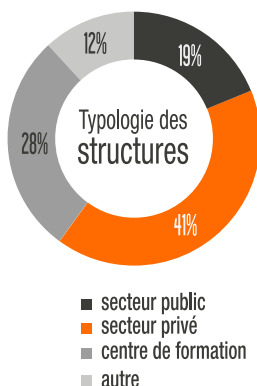
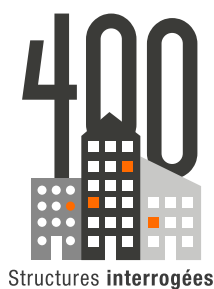
En toute logique, le phénomène d’internalisation de la production devrait continuer à se développer et l’enquête le montre : 68% des entreprises souhaitent accroître la production de formations au sein de leur structure.

■ Perspective d’évolution du volume de formations à distance



# EN SAVOIR PLUS SUR L'ENQUÊTE

L'enquête sur laquelle se base cette étude a été réalisée en 2014 par l'ISTF, l'Institut Supérieur des Technologies de la Formation, auprès de 400 structures françaises qui forment chaque année 1,3 million d'apprenants, soit 16 millions d'heures de formation. Avec un périmètre important, cette enquête offre des chiffres fiables et représentatifs du marché de la formation.



## Taille des structures

45%



Jusqu'à 1k  
collaborateurs

30%



De 1k à 5k  
collaborateurs

25%



+ de 5k  
collaborateurs

# ■ A PROPOS DE L'AUTEUR

---



**Jérôme Bruet a commencé sa carrière comme enseignant dans le domaine de la pédagogie pluridisciplinaire à l'IUFM de Nantes.** Il développe au cours de cette expérience professionnelle un véritable savoir-faire en ingénierie pédagogique. Il se spécialise ensuite dans le domaine de la formation à distance et dirige plusieurs projets multimédia pour des maisons d'édition.

Fort de ses compétences de pédagogue, il fonde et dirige en 2002 la société e-doceo, devenue en 10 ans leader français et un des acteurs majeurs de la scène internationale de logiciels et services dédiés à la formation blended learning (en présentiel et à distance).

Aujourd'hui, l'expertise de Jérôme Bruet dans le domaine de la formation n'est plus à démontrer et il s'attache à transmettre son savoir au travers de différentes études. Ce livre blanc en est un bon exemple.

# A PROPOS D'E-DOCEO

---

**e-doceo, leader français et un des acteurs majeurs de la scène internationale des logiciels et services dédiés à la formation blended learning (en présentiel et à distance), accompagne les entreprises de tous secteurs dans la valorisation de leurs connaissances et de leur capital humain.**

Depuis plus de 10 ans, la société affirme son rayonnement mondial sur le marché des nouvelles technologies d'apprentissage, par l'implantation d'un solide réseau international comptant plus de 150 experts (Allemagne, Belgique, Brésil, Canada, Colombie, Espagne, France, Maroc, Mexique, Océan Indien, Pays-Bas et Suisse).

Plus de 5 millions d'utilisateurs profitent des solutions e-doceo de digital learning, parmi lesquels les plus grands groupes tels que Adecco, Areva, BNP Paribas, BASF, Bénéteau, Clarins, Danone, Eiffage, Eurotunnel, FDJ, Interpol, Kiabi, Legrand, Mondial Assistance, Monoprix, Natixis, Nestlé, Orange, Poweo, Randstad, Rexel, Roche, Schneider Electric, Total, UGC, Veolia Environnement, etc.

**Retrouvez nous sur :**

