

**CONCOURS EXTERNE
DES 22, 23 ET 24 FEVRIER 2010**

**POUR L'EMPLOI D'INSPECTEUR DES DOUANES ET DROITS INDIRECTS
DANS LA SPÉCIALITÉ TRAITEMENT AUTOMATISÉ DE L'INFORMATION –
PROGRAMMEUR SYSTÈME D'EXPLOITATION**

ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N° 1

(DURÉE : 3 HEURES - COEFFICIENT 3)

**REDACTION D'UNE NOTE SUR UN SUJET D'ORDRE GENERAL
A PARTIR D'UN DOSSIER AFIN D'APPRECIER LES CAPACITES
REDACTIONNELLES ET DE SYNTHÈSE DU CANDIDAT**

Sujet : A partir des documents suivants, vous rédigerez une note d'environ 4 pages relative à la formation à distance.

AVERTISSEMENTS IMPORTANTS

L'usage de la calculatrice, d'un convertisseur, de tout matériel autre que le matériel usuel d'écriture et de tout document autre que le support fourni est **interdit**. **Toute fraude ou tentative de fraude** constatée par la commission de surveillance **entraînera l'exclusion du concours**.

Veillez à bien indiquer sur votre copie le nombre d'intercalaires utilisés (la copie double n'est pas décomptée)

Il vous est interdit de quitter définitivement la salle d'examen avant le terme de la première heure.

LISTE DES DOCUMENTS

Document 1 : « Education 2.0 : la fin des écoles ? » - Le Monde.fr - Par Florence Meichel

Document 2 : « Microsoft prêt à former deux millions d'Américains - ZDNet.fr

Document 3 : - « L'e-learning fait carrière » - Lexpress.fr - Valérie Lion

Document 4 : « La classe virtuelle » - Le Point.fr

Document 5 : « Darcos promet une « académie virtuelle » sur Internet » - La-croix.com

Document 6 : « e-tudiants en@frique » - Liberation.fr - PIGEAUD Fanny

Document 7 : « E-learning, mode d'emploi » - Christina Gierse - L'Expansion.com

Document 8 : « Forces et faiblesses du e-learning » - Christina Gierse - L'Expansion.com

Document 9 : « Les formations qui se prêtent au e-learning... et les autres » - Christina Gierse - L'Expansion.com

Document 10 : « Pour ne pas rater le tournant de l'e-formation » - L'Expansion - Isabelle Mas

Document 11 : « Universités numériques : peut mieux faire ? » - LExpress.fr - Guimont Fabienne

Document 12 : « Pascal El Grably (Crossknowledge) : "La formation s'adaptera aux enjeux stratégiques des business units" » - Le Journal du Net

Document 13 : «E-learning : les limites du système » - http://www.vocatis.fr / article.php3 ? id_article=15480 - Christina Gierse

Document n°1

Éducation 2.0: la fin des écoles?

Oser écrire “éducation 2.0” c’est prendre le risque de se voir taxer de visées marketing fumeuses. Dommage car le monde de l’éducation est aujourd’hui secoué par une véritable lame de fond qui tire beaucoup des concepts pratiques et des outils de web2.0.

La multiplication de communautés à visées formatives différentes viennent heurter les systèmes établis.

[Wiziq](#) , [Sutree](#) , [Helpfulvideo](#) , [Sclipo](#) et [Tutorom](#) , pour n’en citer que quelques unes ont en commun des points qui méritent réflexion:

- Les services sont généralement ouverts et gratuits. L’accès aux savoirs n’est plus le monopole des institutions ou organismes accrédités. Il se décentralise.
- Chacun peut y devenir formateur de l’Autre (et inversement) au travers de différents processus (production de tutoriaux sous différents formats, échanges, coopération, tutorat...) Pour les définir, on évoque souvent la notion de « formation de pairs à pairs ».
- Les règles de fonctionnement de ces systèmes sont souples, évolutives et régulées. Ils s’adaptent en permanence et ouvrent des espaces de créativité en suivant une logique d’auto-organisation.

Dans la mise en œuvre de ces pratiques, les acteurs utilisent de façon presque systématique les outils de web 2.0 pour:

- produire des contenus d’auto-formation multimédia (vidéos, podcast, sreenecast...).
- agréger des contenus (avec des agrégateurs de flux) et les recompiler.
- diffuser ces contenus (réseaux dédiés, blogs, sites internet...).
- participer, échanger, collaborer de manière synchrone ou asynchrone en utilisant des applications comme Skype, forums, chats, wikis, outils de partage d’écran ou de webconférences ...etc....

Ces réseaux deviennent des systèmes fluides d’apprenance, ancrés dans la vie, centrés sur leurs acteurs et leurs contextes. Ils visent l’autonomie assumée et pertinente des participants au travers de systèmes d’échange de savoirs !

Il est frappant de constater combien concepts, pratiques et outils du web 2.0 actualisent la [vision éducative](#) d’Yvan Illich...il y a trente ans : “Un des principes les plus nécessaires à une réforme (de l’éducation), c’est redonner l’initiative et la responsabilité à celui qui apprend ou à celui qui l’aide à apprendre. [...]

L’enseignement prépare à l’institutionnalisation aliénatrice de la vie en enseignant le besoin d’être enseigné. [...]

Nous pourrions concevoir à l’opposé de cet entonnoir (à l’opposé du gavage) un réseau souple, un tissu vivant où chaque personne désireuse de s’instruire serait à même de trouver les contacts nécessaires de participer à sa propre croissance [...]

Ce qu'il nous faut ce sont des structures qui mettent les hommes en rapport les uns avec les autres et permettent, par là, à chacun de se définir en apprenant et en contribuant à l'apprentissage d'autrui. [...]

Pour qu'un homme puisse grandir, ce dont il a besoin, c'est du libre accès aux choses, aux lieux, aux méthodes, aux événements, aux documents. [...]

Il a besoin de saisir tout ce qui l'entoure dans un milieu qui ne soit pas dépourvu de sens. [...]

A quoi devraient servir les possibilités que nous donne la technologie, sinon à donner à chacun les moyens de s'exprimer, de communiquer, de rencontrer les autres ? C'est la liberté, universelle de parole, de réunion, d'information, qui a vertu éducative."

Quand la technologie permet de réaliser la vision des philosophes, ça vaut la peine de faire attention.

Vous en pensez quoi ?

Le Monde.fr - Par Florence Meichel

Document n° 2

Microsoft prêt à former deux millions d'Américains

L'éditeur de Redmond a annoncé un programme de formation technique destiné à deux millions d'Américains en trois ans. Une partie de ce programme est disponible sous forme d'e-learning.

Microsoft a annoncé le 22 février un programme nommé « Elevate America » (« Elever l'Amérique ») destiné à assurer des formations et une certification gratuites, pouvant concerner jusqu'à deux millions d'Américains dans les trois années à venir.

Ce programme comprend deux volets. Le premier va être mis en place progressivement dans l'Etat de Washington (NDLR :où se trouve la ville de Redmond, siège de Microsoft). Le second volet, disponible dès maintenant, est un site web destiné à l'acquisition de compétences de base comme la création d'un CV et l'envoi d'e-mail.

Cours de certification

Le programme de Microsoft intervient alors que les Etats-Unis enregistrent la destruction de millions d'emplois, y compris dans le secteur IT , et que l'éditeur lui-même a annoncé le mois dernier la suppression de 5 000 postes.

Microsoft compte travailler avec les gouvernements de chaque Etat et la Maison Blanche et espère donner un million de "bons" pour du e-learning et des cours de certification. Le coût de ce programme n'est pas précisé.

Cela dépendra du nombre de bons utilisés et de la part de cours et de certifications pris, indique un porte-parole de l'entreprise. « L'investissement comprend aussi des dons en argent et en logiciels à des organisations locales pour améliorer leurs capacités technologiques et les mettre à niveau pour donner ces programmes. »

Avec Ina Fried, CNET.

23/02/2009 - ZDNet.fr

Document n° 3
L'e-learning fait carrière

Intégrer le multimédia à la formation des salariés: cette solution fait des émules dans tous les secteurs d'activité

Former 12 000 salariés, dans 14 filiales et 11 pays différents, à un système commun de gestion: pour y parvenir, Schindler, le spécialiste suisse des ascenseurs, a misé sur la formation multimédia (*e-learning*). La filiale française a servi de pilote à un ambitieux programme associant modules à distance et en face à face. Le temps de mise en œuvre a été divisé par deux et les salariés ont apprécié la souplesse de l'outil. Chacun peut avancer à son rythme tout en bénéficiant d'un recours interne en cas de problème dans l'application.

De tels exemples se généralisent, selon une enquête d'Accountemps Interim, filiale du groupe de recrutement Robert Half International: parmi les sociétés européennes interrogées, 64% des britanniques, 45% des belges et un bon tiers des françaises et des allemandes auraient recours à l'*e-learning*. Un constat partagé par deux autres études, réalisées en France: sur un échantillon de 150 entreprises de plus de 1 000 salariés, interrogées par la société de conseil et formation Cegos au printemps 2004, plus de 50% avaient fait appel à l'*e-learning*; quant au quatrième baromètre annuel du Préau, portant sur 250 entreprises à l'automne 2004, il fait ressortir que deux tiers de celles-ci ont utilisé la e-formation. Cette dernière ne se limite plus aux commerciaux et touche désormais les fonctions d'administration et de management.

Ces études confirment par ailleurs la montée en puissance des formations mixtes, associant dispositifs en ligne et en salle: elles représentent aujourd'hui la majorité des modes d'utilisation de l'*e-learning*. «La formation doit être à la fois mixte, car tous les contenus ne peuvent pas passer par le réseau, et accompagnée, pour que le stagiaire ne se sente pas seul», précise Gilles Freyssinet, directeur du Préau. Ainsi, chez Midas, l'*e-learning* a permis de former aux connaissances de base en mécanique et relation client près de 2 000 collaborateurs sur 360 centres dans toute la France, le tout complété par un tutorat sur site et un perfectionnement en salle. Les PME-PMI se montrent de plus en plus adeptes du multimédia, qui permet de gagner du temps et de l'argent. Une aubaine pour les professionnels de l'*e-learning*, décidés à profiter aussi du droit individuel à la formation pour séduire la clientèle particulière.

L'express.fr - Valérie Lion - 28/02/2005

Document n° 4

La classe virtuelle

L'école est en mutation. Même si d'aucuns restent rétifs, d'autres s'amuse sur le Web. Comme s'ils étaient à l'école, avec des camarades de classe.

Nouvelles technologies et enseignement font-ils bon ménage ? Les textes officiels sont clairs : chaque élève doit être capable de manipuler l'ordinateur à l'école comme chez lui. Les établissements s'équipent - 85 % des lycées et 60 % des collèges possèdent au moins une connexion à l'Internet - et cette intrusion de la machine dans un monde où, jusqu'à présent, le maître oeuvrait seul face à sa classe ne fait pas l'unanimité. Bruno Desroches, secrétaire du groupe Nouvelles technologies du SNES, se demande si ce n'est pas une façon de se voiler la face devant la réalité des conditions de travail souvent difficiles, où se mettent en place des circuits mercantiles. Paulette Maillard, du Syndicat des enseignants (1er syndicat de l'Education nationale en France), souligne que « ces nouvelles situations doivent susciter et entraîner la motivation de l'élève et son plaisir d'apprendre tout en redéfinissant le rôle du professeur qui, déchargé des exercices d'entraînement, pourra personnaliser son action ». Une chose est certaine, l'école est en mutation. C'est ainsi que, à l'heure où certains rentrent chez eux pour faire leurs devoirs, d'autres choisissent de retourner en classe... Une classe très particulière - créée il y a plusieurs années par une passionnée, Manuelle Mauger - qui n'a cessé d'évoluer et, après maints rachats outre-Atlantique, est revenue en France grâce à Havas Interactive en 1997 : la « classe virtuelle Adi ».

Pour accéder au site destiné aux enfants du CE1 à la troisième, la marche est simple : après l'achat de cd-rom de français, maths, anglais, géographie... (à partir de 249 francs pour l'environnement et exercices seuls, plus un abonnement d'environ 50 francs par mois pour la classe), l'enfant se connecte au Réseau et se rend régulièrement et à heure fixe « en classe » pour un cours de 45 minutes, où il retrouve cinq autres élèves.

La gare de triage

C'est là une grande innovation : « Nous avons réalisé qu'il manquait une dimension sociale au produit initial ; aujourd'hui, l'enfant ne se trouve jamais seul face à son écran, cela crée une véritable dynamique de groupe, d'échanges et de coopération », souligne Florence Mihail Danton, directrice éditoriale du projet Adi. La première étape, un test de prérequis, permet d'évaluer son niveau. En fonction de ses réponses, un serveur très performant (en effet, pas de professeur en direct derrière cela), sorte de « gare de triage » des données, l'oriente vers des exercices adaptés à son niveau ; le véritable travail peut alors commencer.

pas un prof, un guide

Enfin, dernier stade de l'apprentissage, l'élève doit transférer et résoudre les problèmes en montrant qu'il sait réorganiser ses acquis. Pour un niveau de difficulté défini, la progression est linéaire, mais, si l'enfant échoue à un stade donné, il est réorienté vers un niveau moins important et la progression se remet en marche avec, à tout instant, la possibilité de réintégrer le niveau initial. On l'a compris, il n'est jamais en situation d'échec mais sans cesse valorisé

par un amical extraterrestre. Mais, qu'on ne s'y trompe pas, Adi n'est pas un professeur, c'est avant tout un guide, qui conseille l'enfant mais jamais ne le juge. Qui se cache derrière cette formidable machine ? Une équipe de professeurs passionnés par le multimédia qui cherchent à développer un système offrant aux enfants un soutien scolaire de qualité. « Travail mais aussi détente, les jeunes se retrouvent après les cours, pendant la "récréation", pour s'échanger des blagues ou des histoires plus personnelles. »

A ce jour, 15 000 enfants ont déjà suivi et terminé plus de 60 000 classes, et on compte aujourd'hui environ 3 000 abonnés. Nul doute que désormais l'école d'un nouveau type cherche sa voie et qu'elle est peut-être en passe de la trouver avec cette formule encore unique au monde.

Lepoint.fr – 23/01/07

Document n° 5

Darcos promet une « académie virtuelle » sur Internet

Xavier Darcos promet pour la rentrée prochaine la création d'une « académie virtuelle », un site Internet sur lequel sera proposée l'intégralité du programme des cours, allant du cours préparatoire à la terminale. Ces cours pourront être téléchargés gratuitement.

Cela permettra à des adultes ayant mis très tôt un terme à leur cursus scolaire de prolonger leur formation. « Cela permettra aussi aux familles de disposer d'un support de révision, en particulier pendant les congés d'été », fait valoir le ministre. Ce site proposera aussi, à destination des élèves et leurs familles, un nouveau service d'aide scolaire à distance.

Enfin, Xavier Darcos, qui aura été deux ans durant ministre de la coopération, voudrait que cette académie virtuelle puisse rencontrer du succès dans de nombreux pays francophones, en particulier en Afrique, où, dans l'éducation, l'on recourt de plus en plus à des ressources en ligne, provenant notamment des universités américaines.

La-croix.com – 23/01/2009

e-tudiants en@frique

Depuis quelques mois, Esther Dina Bell est titulaire d'un diplôme universitaire en «conseil génétique et diagnostic des maladies génétiques» obtenu à l'université de Versailles-Saint-Quentin, dans les Yvelines. Cette jeune médecin camerounaise n'a pourtant jamais mis les pieds en France : c'est par le biais du Web qu'elle a pu suivre les cours depuis Yaoundé, la capitale du Cameroun. «*Via une plateforme Internet, j'accédais aux modules d'enseignement et à des exercices d'autoévaluation et aussi à des tchats entre étudiants*», raconte-t-elle. Elle a soutenu ensuite son mémoire de fin d'études par visioconférence. Esther est une «e-diplômée», une des encore rares exploratrices africaines de la formation à distance. Dans les pays développés où des universités virtuelles commencent à fleurir, ce système d'enseignement à distance est en plein essor, avec son offre de cours multimédias et interactifs alimentés parfois aux meilleures sources (lire ci-dessous). En Afrique, le nombre d'étudiants comme Esther progresse doucement, des facs africaines s'y lancent, tandis que les réunions internationales autour de l'e-learning se multiplient depuis cinq ans. Objectif : que la formation numérique devienne un instrument de développement de l'enseignement supérieur dans les pays du sud aussi. Un rêve ?

Devoirs sur table. Financée par les Etats membres de la francophonie, l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) y travaille. Elle constitue le soutien le plus actif, dans les pays d'Afrique francophone, aux étudiants et universités - du Nord comme du Sud - désirant suivre ou proposer des cursus e-learning : cette année, elle a enregistré 6 300 candidatures d'étudiants, soit le double de ce qu'elle avait comptabilisé il y a trois ans. De fait, quelques universités africaines ont commencé à s'engager dans ce système. Le principe est toujours le même : les étudiants inscrits au site web de l'université à distance reçoivent un mot de passe qui leur permet de télécharger les cours et d'accéder à des forums où étudiants et enseignants dialoguent. Chacun a un professeur qui le suit plus spécialement et avec qui il est en contact par messagerie électronique. Les devoirs sont soit rendus par mail, soit se font sur table dans les campus numériques de l'AUF, par exemple.

A Dakar, l'université Cheikh Anta Diop a ainsi créé une licence en «sciences de l'information documentaire» en ligne. Et une «Université numérique francophone mondiale» a également vu le jour en 2005, regroupant plusieurs centres de formation installés sur le continent africain.

C'est toutefois dans les pays anglophones africains que l'enseignement à distance semble le plus progresser. L'université du Botswana compte ainsi déjà 13 000 étudiants pour ses cours en ligne mis en place en 2002. Certains établissements sont entièrement dédiés à ce dispositif : en Afrique du Sud, l'University of South Africa affiche plus de 200 000 inscrits. Un chiffre colossal, au vu des restrictions de tous ordres à la formation universitaire en Afrique.

Au Cameroun, l'un des pays les plus corrompus au monde, l'admission à un diplôme d'études supérieures repose sur des critères qui ne relèvent pas tous du cadre académique. Ainsi, Paule n'a pas été admise en master à l'université de Yaoundé alors que certains de ses camarades, moins brillants, l'ont été. C'est grâce à l'e-learning qu'elle a pu poursuivre ses études : elle a obtenu un master de «droit international et comparé de l'environnement», dispensé par

l'université de Limoges. Le gain a été double : inexistante dans son pays, cette spécialité lui a permis d'acquérir des compétences utiles pour son travail de juriste au sein d'une ONG environnementaliste. Quant à Esther Dina Bell, elle est devenue l'une des rares médecins à posséder un diplôme en génétique au Cameroun, où cette spécialité n'est pas enseignée.

Le manque d'équipements de communication freine cependant le suivi de cet enseignement : rares sont les étudiants qui ont un ordinateur et un accès à Internet facile. Par l'intermédiaire de «campus numériques», l'AUF permet à ceux qu'elle suit de se connecter. L'organisation du Commonwealth fait de même dans les pays anglophones.

Mauvais débit. Mais ces dispositifs ne permettent pas de résoudre tous les problèmes. Au Cameroun, par exemple, l'étroitesse de la bande passante limite la possibilité d'utiliser le système de visioconférence. *«Nous sommes tous les jours confrontés aux problèmes de mauvais débit des connexions et aux coupures de courant»*, témoigne Danielle Soumanie, responsable de la licence professionnelle en «analyse et conception des systèmes d'information» mise en place par l'Institut africain d'informatique de Yaoundé et suivie par des étudiants de plusieurs pays d'Afrique centrale. Il a d'ailleurs fallu que l'Institut finance l'installation d'une connexion Internet au domicile de chacun des professeurs de ce cursus en ligne : *«Nous nous sommes rendu compte que les étudiants se connectaient plutôt en soirée : il fallait donc que les profs puissent répondre à ce moment-là à leurs questions sans devoir aller dans un cybercafé»*, précise Danielle Soumanie.

Autre facteur limitant : le coût, en moyenne de 2 000 euros. Une somme impossible à déboursier pour bon nombre d'étudiants (l'inscription dans une université publique camerounaise coûte 50 000 francs CFA, soit 76 euros) même si elle est moins élevée qu'un an d'études à l'étranger. Quelques organismes accordent des bourses, mais ce n'est pas suffisant. Résultat, *«une grande partie des "clients" du e-learning sont des étudiants salariés dont les frais de scolarité sont pris en charge par une entreprise ou une administration»*, constate Pascal Renaud, chercheur à l'Institut de recherche pour le développement (IRD). Environ 75 % des étudiants suivis par l'AUF sont des adultes exerçant une activité professionnelle. *«En terme de formation des jeunes, le e-learning reste marginal, tout du moins en Afrique francophone. Moins de 1% des étudiants semble pouvoir en bénéficier»*, calcule Pascal Renaud.

Site en rade. Pas question, donc, de compter dessus pour combler les carences des universités africaines en moyens financiers, en infrastructures et en professeurs, conséquences des programmes d'ajustement structurel drastiques prescrits par les institutions financières internationales. *«Contrairement à ce que voudraient croire les politiques, il ne permet pas d'accueillir une masse de nouveaux étudiants»*, estime Pierre-Jean Loiret, qui coordonne les programmes TIC (technologies de l'information et de la communication) de l'AUF. *«Il est adapté pour des formations de niveau master et parfois licence, pas moins. Et il ne peut toucher que des classes d'une trentaine d'apprenants. Personne ne sait faire du e-learning de masse, sauf peut-être les Chinois»*, poursuit-il. Présentée comme la réponse à la crise de l'enseignement supérieur, le grand projet d'Université virtuelle africaine, lancé en 1997 avec la Banque mondiale, n'a pas fait long feu : son site est en rade depuis des mois.

Cependant, pour ceux qui veulent se spécialiser, l'e-learning est indéniablement *«une solution intéressante vouée à se développer»*, estime Pascal Renaud. Tout en sachant que certaines disciplines ne sont pas adaptées à ce dispositif. *«L'absence de manipulations m'a gêné pour mon diplôme de conseil en génétique, confie Esther Dina Bell. Voir sur un écran l'image d'un caryotype ne remplace pas l'expérience en laboratoire.»* D'autres regrettent que les mémoires

de fin d'études ne fassent pas systématiquement l'objet d'une soutenance. *«Ma soeur a eu un master sans avoir à soutenir son mémoire. Je ne trouve pas cela sérieux»*, juge un jeune Camerounais.

Il reste aussi à faire pour la reconnaissance de ces diplômes : Paule, qui compte s'inscrire en thèse, n'a pas encore réussi à faire reconnaître la validité de son master par l'université de Yaoundé. *«Avoir un diplôme d'Oxford au Niger ou au Burkina Faso ne sert à rien, sauf à émigrer, si celui-ci n'est pas pris en compte dans les concours de l'administration»*, note Pascal Renaud. Il faut aussi convaincre les entrepreneurs de la qualité de ces cursus à distance. *«Comment un professeur peut-il suivre correctement un étudiant qui se trouve à des milliers de kilomètres de lui ?»*, s'interroge ainsi un jeune père de famille pour qui il s'agit de diplômes *«au rabais»*. *«Et quand un prof fait cours dans un amphi bondé devant 1 000 étudiants, répond Pierre-Jean Loiret, n'est-ce pas un enseignement au rabais ?»*

Liberation.fr - PIGEAUD Fanny

E-learning, mode d'emploi

E-learning : comment ça marche ? Derrière ce terme anglo-saxon se cache une méthode d'apprentissage novatrice basée sur l'auto-formation face à un ordinateur. Révolutionnaire, le e-learning ? Oui, mais à condition de l'utiliser à bon escient.

A quoi reconnaît-on un salarié en session de formation à distance ? Au grand silence qui règne dans son bureau et à sa façon concentrée et méthodique de cliquer à intervalles réguliers sur son clavier. Installé face à son écran, muni d'un log-in et d'un mot de passe, l'apprenant a accès à différentes ressources en lignes : documents théoriques, exercices d'application, tests et quiz de contrôle, voire même vidéos explicatives. En contact régulier via internet avec un tuteur du centre de formation, l'apprenant franchit les étapes successives afin d'arriver au niveau qu'il s'est fixé. Au final, il lui est ainsi possible de se perfectionner, voire d'obtenir une qualification ou même un diplôme à distance ! Le diplôme ainsi obtenu ne sera en rien différent d'un diplôme décroché par la voie traditionnelle.

Un système souple et économique

Le e-learning offre une souplesse d'organisation et un gain économique appréciables pour les entreprises. Il permet au salarié de rester à son poste. Oui mais : les professionnels vous répondront tous qu'une formation efficace ne peut reposer que sur du « 100 % e-learning ».

Chez Cegos Dirigeants, les formations en e-learning comportent des séances de présentiel en amont, en intercession, puis en évaluation. Un suivi adapté en fonction de chaque apprenant car, en matière de formation à distance, tout est question de personnalité.

« Certaines personnes ont besoin d'être davantage accompagnées que d'autres » constate Tatiana Rupcic, responsable de la formation en langues chez Carrel Center à Lyon, « Le premier entretien avec l'apprenant se fait sur son lieu de travail, ce qui me permet de me faire une idée de son environnement, de sa manière de travailler et du temps disponible pour une formation. Ce premier entretien est aussi l'occasion de réaliser un test permettant d'évaluer le niveau, puis de fixer les objectifs à atteindre en fonction du temps qui nous est donné ».

L'accompagnement, clef d'une formation réussie

Le protocole de formation est alors établi. Dans le cas d'un cours de langue, les formules « mixtes » alternant séances de e-learning et séances de discussion en face à face avec un interlocuteur sont privilégiées. « Un bon accompagnement est la clef d'une formation réussie » note Tatiana Rupcic, « Les sessions de formation à distance doivent elles aussi être tutorées. Pour cela, il existe deux types de suivis : le tuteur « réactif », qui vient en aide ponctuellement à l'apprenant sur des questions précises, et le tuteur « actif » qui a une visibilité parfaite sur tout ce que fait

l'apprenant. Le tuteur « actif » peut contrôler à distance le travail réalisé. Il peut voir, par exemple, si l'apprenant est allé directement aux corrections sans faire l'exercice, ce qui arrive parfois ! ».

Au moins aussi important que l'entretien de « premier contact », l'entretien de clôture a pour but d'évaluer le chemin parcouru. Dans le cas du cours de langue, une nouvelle série de tests vient confirmer – ou infirmer - la réalisation des objectifs fixés. Seul ce type de protocole très strict peut garantir au salarié et à l'employeur qu'il y a eu un retour sur investissement.

L'Expansion.com - [Christina Gierse](#) - 13/09/2007

Forces et faiblesses du e-learning

Adopté par de nombreuses entreprises, le e-learning présente un certain nombre d'avantages pratiques. Petit tour d'horizon.

Les atouts du e-learning

- **Rapidité de mise en place.** Une connexion ADSL éventuellement équipé d'une webcam suffit
- **Absence de contraintes géographiques.** Un salarié peut suivre des cours encadré par un tuteur qui se trouve à l'autre bout du pays.
- **Organisation simplifiée.** Plus besoin de prévoir un temps de trajet du bureau au centre de formation : la séance peut se dérouler sur le lieu de travail.
- **Souplesse pédagogique.** Le e-learning offre une souplesse d'apprentissage unique puisqu'il permet d'adapter le contenu au niveau de chaque salarié : chacun effectue le module à son rythme, en fonction de son niveau. D'autre part, il offre la possibilité d'élaborer des cursus « à la carte » en mêlant, par exemple, certains modules de marketing à des modules de vente. Plus besoin d'avoir deux intervenants différents !
- **Evaluation rapide.** Le cours en ligne permet une interactivité importante, avec des retours rapides entre le salarié et son tuteur en ligne. Certains systèmes permettent même une visibilité totale du tuteur sur le travail effectué par l'apprenant durant la séance de e-learning : rapidité, erreurs, temps nécessaire pour trouver la réponse...
- **Economie.** En dehors de la création du contenu qui représente un investissement financier souvent important pour les établissements de formation, la prestation sous forme de e-learning est économiquement plus intéressante pour les entreprises que les formations présentielle classiques. En effet, elle permet d'économiser divers frais matériels (salles, intervenants, voire postes informatiques...). Au final, une prestation sous forme de e-learning revient moins cher qu'un stage classique.
- **Efficacité.** Sollicité régulièrement par son tuteur, chronométré dans ses réponses, soumis à des contraintes horaires, évalué, le stagiaire en séance de e-learning n'a pas vraiment le temps de se laisser aller à la rêverie. A condition d'être compris dans l'offre, le suivi personnalisé permet de gagner en efficacité.

... et ses faiblesses

Comme toute technologie nouvelle, le e-learning rencontre encore certaines résistances essentiellement d'ordre psychologique et organisationnelles.

- **Les blocages psychologiques.** Quoique de plus en plus rares, les salariés qui ne maîtrisent pas bien l'outil informatique et rechignent à se servir d'un ordinateur sont d'office exclus de ce type de formation.
- **L'inadéquation de certaines formations.** Côté entreprises, on trouve parfois certaines réticences dues, en partie, au manque d'information mais aussi au contenu des programmes jugés peu adaptés à certaines spécialités : certaines formations « métiers » nécessitent des enseignements pratiques ou des mises en situation difficilement réalisables à distance (méthodes de vente ou de négociation, apprentissages liés au comportemental...).
- **La solitude.** Travailler seul face à son écran peut refroidir certains salariés, et il est vrai qu'une formation « 100 % e learning » peut s'avérer à terme décourageante. C'est pour cette raison que la plupart des programmes de e-learning sont « mixtes », c'est-à-dire qu'ils mêlent séances de formation à distance et cours en mode présentiel. Tous les professionnels de la formation le confirment : le fait d'être confronté, durant sa formation, à d'autres personnes ayant les mêmes problématiques est très enrichissant et contribue à l'intérêt de la formation. Quoiqu'il en soit, le suivi régulier par un tuteur est d'ailleurs indispensable pour maintenir la motivation tout au long du cursus.
- **L'organisation.** L'organisation sur le lieu de travail est, de loin, l'un des points les plus compliqués à gérer : le salarié en formation est bien présent physiquement sur son lieu de travail mais il n'est pas disponible puisqu'en pleine séance de formation... Un message qui ne passe pas toujours très bien, ni auprès des collègues, ni auprès des personnes qui cherchent à le joindre par téléphone ! L'idéal : disposer d'une salle à part équipée d'ordinateurs et entièrement dédiée aux formations. Ce qui implique aussi bien sûr un coût supplémentaire.

L'Expansion.com - [Christina Gierse](#) - 13/09/2007

Document n°9

Les formations qui se prêtent au e-learning... et les autres

Aujourd'hui, on peut (presque) tout apprendre via internet : devenir manager, élaborer un business plan, parler anglais... Mais tous les savoirs ne se prêtent pas à un apprentissage à distance.

Transférable ou non ? Telle est la grande question que se posent les spécialistes à l'origine des programmes de formation à distance. Il n'y a pas si longtemps, on pensait que l'enseignement par e-learning était cantonné à des formations très pratiques comme la bureautique, les langues et l'informatique. En effet, si l'on s'adresse à un public déjà familiarisé avec l'outil informatique, une bonne partie de ces savoirs peuvent être acquis à l'aide de quelques explications simples suivies de tests à réaliser.

Aujourd'hui, ces trois domaines traditionnels restent parmi les spécialités les plus enseignées à distance, mais ils sont talonnés par d'autres types de formations moins évidentes au premier abord comme le management. « Nous avons développé un outil appelé « leadership situationnel » qui est une méthode de management enseignée en partie en mode e-learning, et ce avec succès depuis plusieurs années, confirme Guillaume Hamalian, directeur délégué de CSP. Cependant, l'efficacité de ce stage repose sur le fait qu'il est mixte : environ 30 % de la formation est réalisée à distance, le reste en présentiel. Le pré-requis, lorsque l'apprenant arrive en cours, est d'avoir déjà assimilé la partie théorique. Ceci permet de gagner du temps et le cours peut alors être entièrement consacré à la pratique et à la mise en situation ».

Parfois, rien ne remplace le groupe...

Mais ce n'est pas tout : certains modules d'analyse financière comme l'élaboration d'un business plan, ou même de techniques de vente (les clefs d'une bonne négociation, gérer son planning...) peuvent être transférables en mode e-learning. Seul impératif : il faut que le système soit « simple à utiliser, qu'il ne plante pas et surtout que l'apprentissage soit ludique tout en offrant un aspect très pratique, avec de nombreux quiz permettant de s'auto-évaluer, précise Guillaume Hamalian. A défaut, le risque de lassitude est trop important».

En revanche, des formations axées sur le comportemental et le développement personnel restent enseignées en groupe, selon la méthode traditionnelle. « La richesse des apports de chacun au sein d'un groupe ne peut pas être égalée pour tout ce qui a trait aux ressources humaines, au savoir-être, conclut Guillaume Hamalian. Vouloir faire croire le contraire ne serait pas sérieux ».

L'Expansion.com - [Christina Gierse](#) - 13/09/2007

Pour ne pas rater le tournant de l'e-formation

Rapide, ciblé, efficace : l'« e-learning » révolutionnera la formation des salariés. A condition d'être rentable.

L'e-formation est à l'éducation classique ce que l'e-commerce est aux boutiques du coin de la rue. Mais si l'on peut encore parfaitement se passer d'acheter en ligne, il sera sans doute de plus en plus difficile d'échapper à la formation « branchée ». Toutes les grandes entreprises pratiquent aujourd'hui l'e-formation, que ce soit par quelques modestes cours de bureautique sur intranet ou via une « université virtuelle » étendue. Quant aux universités et aux écoles, des cours interactifs sur cédérom à l'ESCP aux enseignements par téléconférences du Cned (Centre national d'enseignement à distance), elles ont presque toutes traduit des contenus en langage multimédia.

Quatre ans après les premiers pas des pionniers comme la Cegos, l'Essec ou l'université technologique de Compiègne, les plâtres sont donc essuyés. De nouvelles sociétés de conseil spécialisées sont capables d'orienter les nouveaux venus dans le dédale des plates-formes et des outils. Plusieurs portails se sont créés pour vendre du contenu, notamment en langue. Les prévisions de dépenses consacrées à l'*e-learning* sont régulièrement revues à la hausse. Dans sa dernière estimation, la société d'études américaine IDC prévoit qu'elles passeront de 363 millions d'euros en 2000 à 4,4 milliards d'euros en 2004, en Europe de l'Ouest (26 milliards d'euros dans le monde).

Cette méthode de formation a beaucoup d'atouts : une fois les outils développés et mis en place, l'*e-learning* permet de former davantage de salariés, et plus rapidement. Il est plus flexible, plus ciblé, et d'accès permanent. Des modules courts peuvent être par exemple accessibles à tout moment sur un intranet. Pourtant, les directions des ressources humaines doivent encore résoudre l'équation de l'efficacité : étant donné l'investissement de départ, souvent assez lourd, les résultats de l'e-formation doivent être tangibles, comparés à ceux d'une formation classique.

Une fois qu'il aura fait les preuves de son avantage compétitif, l'e-learning devrait enfin ouvrir la possibilité de former les publics de façon plus homogène, et devenir ainsi un réel accélérateur d'« employabilité ». En 1998, en effet, selon un sondage du magazine *Entreprise & carrières*, 40 % des salariés français déclaraient n'avoir jamais reçu de formation continue depuis le début de leur carrière. Avec le développement de contenus adaptés à tous les terminaux (PDA, livre électronique, conférences Web...), les 14 millions d'actifs français auront peut-être enfin accès à la formation « perpétuelle » tout au long de leur carrière qu'on leur promet volontiers. Pour, tous, (re)devenir des étudiants.

L'Expansion - Isabelle Mas - 01/05/2002

Universités numériques : peut mieux faire ?

A l'heure du numérique, comment les ressources des universités sont-elles utilisées ? Une enquête officielle répond.

Quand il existe un service de webmail dans leur université, 80 % des étudiants déclarent l'utiliser, mais seulement 30 % en sont satisfaits. Voilà la première donnée établie par l'enquête commandée il y a un an par la SDTICE(1). Il y apparaît que le webmail est le service le plus employé par les étudiants, devant celui de la scolarité.

Le webmail, service n° 1

« Les services numériques sont le pendant de nos institutions dans le monde virtuel et sont de plus en plus utilisés, explique David Reymond, spécialiste des sites Internet des universités et chargé de mission sur la mesure des usages des services numériques. Nous devons donc mettre les moyens en phase avec la demande. » Et pour cause : que les étudiants stockent leurs données sur Yahoo ou Google (souvent faute de capacité suffisante sur les sites universitaires ou parce qu'ils trouvent les interfaces concurrentes plus attrayantes) représente une perte pour les universités.

500 000 visites par jour

Pour mieux définir l'usage que les étudiants font des services numériques proposés par leur université, la SDTICE a défini 61 indicateurs (nombre de téléchargements sur les espaces de stockage par catégorie d'utilisateurs, nombre d'accès aux ressources documentaires, à l'agenda...). Restait un frein technique, car on était jusqu'alors incapable de comparer des données provenant de services numériques utilisant des technologies différentes. Il vient d'être levé : un logiciel, créé par un ingénieur de l'université de Pau, a été testé sur ces 61 indicateurs pour les services

numériques de l'UNR(2) Aquitaine. Des données quantitatives et par type d'utilisateurs (enseignants, personnels, étudiants) ont été collectées. Sur l'ensemble des services de l'UNR Aquitaine, on recense ainsi une connexion par seconde en semaine et une par minute le dimanche, et en moyenne 500000 visites quotidiennes ! Après le webmail, ce sont le service de la scolarité et la plateforme pédagogique qui sont les plus consultés.

Développer les services

« Actuellement, on déploie des services numériques de manière intuitive, souligne David Reymond. Avec ces mesures, on peut vérifier leur degré d'activité et d'usage réel pour les améliorer. Les enseignants peuvent aussi vouloir savoir comment leurs cours sont utilisés. » Ces données serviront aux gestionnaires de ces services numériques pour améliorer leur ergonomie, et aux décideurs des universités dans le choix de leur développement.

LExpress.fr - Guimont Fabienne - 12/03/2009

(1) SDTICE : Sous-direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement.

(2) UNR : Université numérique en région.

Document n° 12

Pascal El Grably (Crossknowledge) : "La formation s'adaptera aux enjeux stratégiques des business units"¹

Rapide à mettre en place, la formation à distance est un véritable outil au service de la performance de l'entreprise. Son usage devrait rapprocher la DRH des activités opérationnelles.

La formation à distance devrait devenir le bras armé d'une direction des ressources humaines plus stratégique et opérationnelle, modifiant par là même l'organisation de l'entreprise et le rôle du manager. C'est en tout cas ce que l'on pense chez Crossknowledge, spécialiste de la formation à distance. Les explications de l'un de ses directeurs associés, Pascal El Grably.

Vous avez récemment publié un livre blanc "*La formation à distance, pour une DRH plus stratégique*". Pourquoi ?

Pascal El Grably. Notre objectif est de réconcilier la formation à distance avec les enjeux stratégiques de la DRH, ou plus précisément d'évangéliser le marché. Traditionnellement, la formation à distance est conçue comme une déclinaison de la formation professionnelle, ce qui est finalement très limitant. Nous estimons que la formation à distance est plus stratégique que la formation en salle. Par exemple, dans le cadre d'une fusion acquisition, il est possible de former tout le monde très vite au moment du déploiement stratégique.

Quels sont les enjeux de la formation à distance ?

Le premier est sans aucun doute d'augmenter le taux d'accès à la formation et au savoir. La formation traditionnelle, quant à elle, n'atteint qu'un taux de 10 à 15 % maximum. En outre, le temps qui s'écoule habituellement entre l'expression du besoin et sa satisfaction est de l'ordre de six mois à trois ans, rendant souvent la formation classique inutile et inadéquate. Avec la formation à distance, la réponse est instantanée ou presque. De plus, on ne mesure jamais le niveau de connaissances avant et après la formation en salle. Difficile alors de connaître la valeur ajoutée acquise. Avec la formation à distance, c'est le contraire. On peut prouver le retour sur investissement. On passe vraiment d'une logique de coût à celle d'investissement.

Comment se présente le marché de la formation à distance ?

Depuis un à deux ans, on observe une augmentation de la demande, que ce soit en France ou à l'international. Entre 2000 et 2005, l'offre s'est clarifiée et le marché s'est concentré. Les acteurs se comptent sur les doigts de la main. Bref, l'offre est mûre. Il y a cinq six ans, les entreprises testaient de petits projets. Aujourd'hui les produits qui leur sont proposés s'adressent à une grande population, rapidement et à coût maîtrisé. La question se pose sur ce qui peut être fait à distance et ce qui ne le peut pas. Vous pouvez tout à fait suivre à distance un cours de MBA en finance, marketing ou même en management, sur le recrutement, les

1 Au sens de directions des ressources humaines.

entretiens d'évaluation... Et ce pour le tiers du prix en présentiel, voire 20 % seulement. C'est un raisonnement qui se diffuse dans les grands établissements européens.

Quel est l'impact sur l'organisation de l'entreprise ? Quel va être le nouveau rôle de la DRH et du manager ?

Le changement aura lieu au niveau du rythme tout d'abord. Demain, on formera tout le monde en même temps, à la demande, c'est-à-dire six à huit fois plus de gens. La formation s'adaptera aux enjeux stratégiques des business units, tous les mois ou trimestres, pour être au plus près de leur besoins. Le recensement des besoins sera plus fréquent au lieu d'avoir lieu une fois par an. Le travail de la DRH sera plus opérationnel et proche de l'activité. De prestataire, elle devient partenaire des différentes directions. Dans les organisations décentralisées, les managers auront pour rôle de diffuser le juste contenu, au juste moment, à la juste personne. Il devra détecter les besoins et sera responsable du développement des compétences.

Va-t-on vers une industrialisation de la formation ?

Oui ! On ne peut plus faire de la formation artisanale. Une entreprise qui ne forme pas ses salariés chaque année court à la catastrophe. Le taux d'obsolescence des connaissances est de trois ans. Il faut en permanence apprendre et se corriger car les erreurs de management coûtent cher à l'entreprise : mauvais recrutement, démotivation...

Comment va évoluer la formation à distance ?

Aujourd'hui, on délivre majoritairement des contenus sur étagère, c'est-à-dire standard. Toutefois il est possible de les personnaliser en ajoutant des vidéos ou documents maison. C'est moins cher que des contenus sur mesure qui sont en outre périmés au bout de deux ans. Bien entendu, le DIF va contribuer à développer globalement le marché de la formation à distance. Les offres sont prêtes, même si elles ne sont pas encore utilisées. D'ailleurs, je prends le pari que dans cinq à dix ans maximum, chaque individu aura fait une formation à distance. Les apprenants pourront créer des réseaux de savoirs. Il s'agira entre autres d'échanges de bonnes pratiques en interne, de travail collaboratif avec des simulateurs... L'agglomération de l'ensemble de ces travaux et contributions identifiées permettra de créer des communautés.

Le Journal du Net - 27/02/07

E-learning : les limites du système

Le e-learning est un outil de formation efficace et intéressant d'un point de vue économique. Cependant, le système a ses limites. Celles-ci sont dues au support lui-même, mais aussi à certaines résistances des salariés et des entreprises.

La distance

Qui dit e-learning, dit distance... Et c'est là que le bât peut blesser. En effet, l'outil informatique est certes un formidable vecteur d'informations et d'apprentissage, mais il peut devenir un objet froid et décourageant lorsque l'on veut entrer dans une démarche de formation. Pas toujours facile de se trouver face à son écran en train de se former à distance via un logiciel !

L'absence d'échanges directs

L'absence d'échanges avec un formateur peut être décourageant. Conséquence : le moindre obstacle est vécu comme irréversible ! Tous les spécialistes du e-learning vous le diront : même si le cours est mis en ligne puis complété par des devoirs à faire en solo, l'encadrement par un tuteur est indispensable afin de maintenir la motivation. De la distance oui, mais accompagnée d'un suivi !

Les problèmes d'organisation

Pas toujours facile de trouver le temps de s'isoler pour étudier sur son lieu professionnel ! Le salarié en séance de formation va-t-il afficher un mot sur sa porte indiquant qu'il est occupé, « prière de ne pas déranger, merci ! » ?

Mettre son téléphone sur répondeur ? Cela semble peu concevable. Pas facile non plus de se mettre dans le bain et de connecter son cerveau sur le mode « formation » alors que l'on est plongé dans un dossier dont le thème est parfois à mille lieux de celui que l'on s'apprête à aborder en formation ! Il s'agit donc de changer tout un état d'esprit, à la fois du côté du salarié, mais aussi de l'entreprise qui voit parfois d'un mauvais œil le salarié présent physiquement se consacrer à une activité autre que son travail... Certaines entreprises ont trouvé la solution et prévoient une salle équipée d'ordinateurs entièrement dédiée aux séances de formation. Cela présente l'avantage de bien séparer le temps de travail du temps professionnel. Encore faut-il avoir les moyens financiers et des locaux disponibles pour créer un tel espace...

Les freins du côté des salariés...

Même si l'outil internet est désormais bien entré dans nos mœurs, il ne faut pas oublier qu'une partie de la population « bloque » encore à l'idée d'utiliser les nouvelles technologies. Or une séance de e-learning efficace implique que l'on maîtrise déjà parfaitement l'outil informatique. Un constat qui risque d'exclure une partie des salariés de ce type d'apprentissage.

... et des entreprises

Certaines entreprises considèrent que l'offre de formations proposées sous forme de e-learning répond à des problématiques générales, alors que leurs besoins portent sur des formations très pointues. Parmi les autres freins évoqués par les entreprises, citons le manque d'information et le coût.

Devenir acteur de sa formation

Apprendre à distance signifie devenir acteur à part entière de sa formation. L'effort d'apprentissage par le e-learning est important, beaucoup plus que lorsque l'on écoute d'une oreille un cours magistral dispensé en amphi. Le salarié en formation distance ne peut faire l'impasse sur tel ou tel sujet. Ses connaissances sont évaluées sans cesse. Son tuteur lui demande de réagir, d'être « présent » et de participer pleinement à la séance. Bref, temps de formation ne rime pas (ou plus...) avec sieste !

«E-learning : les limites du système » - http://www.vocatis.fr / article.php3 ? id_article=15480 - Christina Gierse