

RH : Saint-Gobain forme tous ses talents sur le Cloud

La prochaine bataille économique (déjà engagée) sera celle des talents. Mais encore faut-il connaître ses employés, les former pour rester efficace, mais aussi savoir les attirer et les conserver.

Leader mondial de l'habitat (matériaux innovants, produits pour la construction, distribution et conditionnement), **Saint-Gobain** a été créée en 1665 par Jean-Baptiste Colbert sous le nom de Manufacture royale des glaces. L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 42 milliards d'euros en 2013. Le groupe est présent dans 64 pays, dans lesquels il emploie **près de 190 000 personnes**. Autant d'employés à former et à faire évoluer.

Pour gérer les formations, l'entreprise utilisait jusqu'à récemment un logiciel du marché, autour duquel ses informaticiens avaient développé beaucoup de code spécifique. « *Cette solution devenait de plus en plus rigide, difficile à maintenir et complexe à faire évoluer vers les nouvelles possibilités technologiques. Il nous fallait donc une nouvelle plate-forme pour devenir une entreprise apprenante de nouvelle génération* », plaide Charlène Berneau, responsable de la formation numérique chez Saint-Gobain.

Gérer mondialement la formation

Début 2013, les dirigeants décident de rechercher une nouvelle plate-forme permettant au groupe de relever ce défi. « *Dès 2012, plusieurs entités du groupe envisageaient des projets de formation (cadres, non-cadres et ouvriers), dont la partie distribution (Lapeyre, Point P, La plateforme du bâtiment...) qui représente tout de même plus de 47 % du chiffre d'affaires !* », précise Charlène Berneau. Les multiples filiales enrichissent l'éventail des métiers du groupe, nécessitant des formations différentes, avec des équipes de formation différentes.

« *Nous avons mené sept ateliers successifs avec les différentes équipes, en incluant les entités internationales, se souvient la responsable. Ce qui nous a permis d'élaborer un premier cahier des charges succinct, mais suffisant. Nous souhaitons une solution Cloud évolutive qui permettrait d'affiner la réflexion pendant le paramétrage.* »

CornerStone remporte la mise

Saint-Gobain demande alors à plusieurs éditeurs de réaliser des prototypes dynamiques évolués (POC ou proof of concept), afin de vérifier deux choses : que le fournisseur ait bien compris les métiers et attentes de la société (ou soit du moins à son écoute), et que l'outil soit réellement simple à utiliser.

En parallèle, les formateurs rendent visite à plusieurs entreprises de divers secteurs économiques pour découvrir comment elles avaient avancé sur ces questions. Le service Cloud devait gérer les diverses formes de formation numérique – **modules e-learning, Mooc** (formation en ligne ouverte

à tous ou massive open online course), **classes virtuelles** – mais aussi les sessions en mode présentiel (face à face). Contrainte plus complexe, la solution devait prendre en compte une dimension géographique mondiale et multilingue, mais aussi une grande variété de métiers.

« Soyons clair : début 2013, très peu de solutions 100% Cloud pouvaient répondre correctement à ces exigences », assure Charlène Berneau. « Nous avons donc choisi CornerStone, leader mondial du secteur et présent sur de nombreux pays (aujourd'hui dans le monde entier), en plusieurs langues... Et surtout la solution était **simple à administrer**. » Cette dernière caractéristique a lourdement pesé dans la décision, car Saint-Gobain avait décidé de centraliser la gestion de ces formations à Paris entre les mains de deux administrateurs, pour le monde entier. Ces personnes prennent en charge les grands paramétrages, et maintiennent un lien continu avec les équipes de formation à travers le monde afin d'ajuster le système en fonction des besoins.

Migrer simplement, sans s'emprisonner

La société souhaitait récupérer les nombreux contenus numériques qui préexistaient. Mieux encore, elle a profité de cette migration pour s'offrir un grand nettoyage. « Certains des 400 modules existant ne fonctionnaient pas correctement ou pas complètement. La migration nous a permis de tous les tester et de repartir avec une base saine et plus efficace », reconnaît Charlène Berneau. « Nous n'avons pas rencontré de problème technique. De plus, nous avons aussi choisi CornerStone parce que la solution **ne nous obligeait pas à utiliser un format propriétaire** qui nous aurait rendus dépendants du bon vouloir d'un éditeur. Cette liberté était un prérequis lors de notre recherche. Faisant partie du Club utilisateur de la société, nous constatons combien les équipes de l'éditeur sont à l'écoute des clients. Nous en voyons même la concrétisation dans les évolutions du service Cloud. Et les échanges avec les autres clients alimentent sans cesse notre réflexion. »

Simplifier, automatiser et ouvrir les horizons

Avec l'ancienne plateforme, les responsables de formation de Saint-Gobain consacraient la majeure partie de leur temps à maintenir un système peu stable, et à inscrire eux-mêmes les employés, démarche indispensable pour utiliser le système. « Avec CornerStone, l'employé s'inscrit lui-même via une procédure très simple. Et les responsables de formation ne passent **pas plus de 2 à 3 % de leur temps à régler les problèmes**, contre 80 % auparavant. Bien entendu, le Cloud nous dispense aussi de la gestion très chronophage des infrastructures matérielles et logicielles. Et CornerStone met sa solution à jour une fois par trimestre », apprécie la responsable de la formation numérique. Un atout essentiel pour Saint-Gobain qui souhaite bénéficier au plus tôt des dernières technologies.

Toutefois, notre interlocutrice reste lucide: « Même si aucune plainte n'a émané des utilisateurs, je pense que la personnalisation de la page d'accueil, élément essentiel de ces solutions, reste compliquée. »

Les demandes, les autorisations et les validations sont désormais automatisées, et chaque responsable peut suivre le parcours de ses collaborateurs. Auparavant, chaque filiale et métier disposait de son propre catalogue cloisonné de formations. Désormais, chaque employé peut **consulter toutes les formations**. « Cela favorise le sentiment d'appartenance à un groupe et la mobilité. Des valeurs et des approches essentielles chez Saint-Gobain », affirme Charlène Berneau.

Malgré ces simplifications et ces automatisations, le groupe se félicite d'avoir conservé tous ses effectifs de gestion de la formation, qui peuvent désormais se consacrer davantage à la qualité des contenus et au suivi des parcours des employés. « *Notre prochain objectif consiste à professionnaliser nos équipes de formation, dit Charlène Berneau. Et cela, aussi bien sur la pédagogie que sur l'utilisation du potentiel offert par les nouvelles technologies, comme le reporting ou encore les fonctions analytiques intégrées que CornerStone nous promet pour 2015.* »

A lire aussi

[Truffle 100 : le logiciel européen investit sans compter dans le Saas](#)

[Logiciel : le modèle Saas en voie de généralisation](#)

[Le SaaS séduit les responsables RH et les DSI](#)

Crédit photo : Dobrowolska Marta / Saint-Gobain