

Université d'Abomey-Calavi
FAculté des **S**ciences **H**umaines et **S**ociales
(FASHS)

ANNALES DE LA FASHS
Nouvelle édition

N° 003 Décembre 2020
Volume 2

Adresse de contact

Annales de la FASHS
Faculté des Sciences Humaines et Sociales (FASHS), 01 BP 526
Cotonou, Rép. du Bénin, Tél./ Fax +229 21360074
E-mail: viliho2004@yahoo.fr ; vincent.orekan@gmail.com
Téléphone : 00 229 21 04 29 09

Adresse de soumission d'articles
annales.fashs.uac@gmail.com

Toute reproduction, même partielle de cette revue est rigoureusement interdite. Une copie ou reproduction par quelque procédé que ce soit, photographie, microfilm, bande magnétique, disque ou autre, constitue une contrefaçon passible des peines prévues par la loi 84-003 du 15 mars 1984 relative à la protection du droit d'auteur en République du Bénin.

ANNALES DE LA FASHS

Revue publiée par la Faculté des Sciences Humaines et Sociales (FASHS)

COMITE DE PUBLICATION

Directrice de publication : Pr. Odile DOSSOU GUEDEGBE

Doyen de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Rédactrice en Chef : Dr (MC) Sylvie de CHACUS

Vice-Doyen de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Rédactrice en Chef-adjoint : Pr. Vincent O. A. OREKAN

Service Coopération, planification et communication FASHS

Sécétariat et mise en page : Dr Bruno MONTCHO

Division communication FASHS

CONSEIL SCIENTIFIQUE

N'BESSA Benoît (Professeur Emérite), HOUNDÉNOU Constant (Professeur Titulaire), BOKO Gabriel (Professeur Titulaire), HOUNSOUNON-TOLIN Paulin (Professeur Titulaire), CLÉDJO Placide (Professeur Titulaire), DOSSOU GUÈDÈGBÉ Odile (Professeur Titulaire), OGOUWALÉ Euloge, (Professeur Titulaire), TENTÉ A.H. Brice (Professeur Titulaire), VISSIN Expédit Wilfrid (Professeur Titulaire), AMOUZOUVI H. Dodji (Professeur Titulaire), BIO BIGOU B. Léon (Professeur Titulaire), KPATCHAVI Adolphe (Professeur Titulaire), TOHOZIN Antoine Yves (Professeur Titulaire), BAGODO Obarè (Professeur Titulaire), BAKO-ARIFARI Nassirou (Maître de Conférences), FOURN Elisabeth (Maître de Conférences), GONZALLO Germain (Professeur Titulaire), ORÉKAN O. A. Vincent (Professeur Titulaire), ADANHOUNME Eustache (Maître de Conférences), METINHOUE Pierre (Maître de Conférences), KISSEZOUNON Gervais (Maître de Conférences), ODOULAMI Léocadie (Professeur Titulaire), AZONHE Thierry (Maître de Conférences), DJOSSOU SEGLA Ariane (Maître de Conférences), GIBIGAYE Moussa (Maître de Conférences), HEDIBLE C. Sidonie (Maître de Conférences), HOUNGNIHIN Roch A. (Maître de Conférences), IMOROU Abou-Bakari (Maître de Conférences), OUASSA KOUARO Monique (Maître de Conférences), TCHIBOZO Romuald (Maître de Conférences), TOKO I. Ismaëla (Maître de Conférences), VIGNINOUE Toussaint (Maître de Conférences), YABI Ibouaïma (Maître de Conférences), AHOLOU Cyprien Maître de Conférences), de CHACUS Sylvie (Maître de Conférences), HOUNMENOU Jean-Claude (Professeur Titulaire), HOUESSOU Patrick (Professeur Titulaire), N'DAH Didier (Maître de Conférences), TOSSOU Rogatien (Maître de Conférences).

COMITE DE LECTURE

Les lecteurs (référés) sont des scientifiques choisis de par le monde selon les thématiques des articles.

BUT ET PUBLICATION

Les annales de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales (Nouvelle édition) est une revue scientifique annuelle qui vise à publier des articles originaux dans les domaines des sciences géographique, sociologique, psychologique, de l'éducation, historique et philosophique. Les articles sont rédigés en Français ou en Anglais avec un résumé détaillé en une demi-page au maximum. Les auteurs, s'ayant régulièrement acquitté de leur frais de publication, bénéficient de la publication de leur article. Ils obtiennent le tiré à part de leurs articles après publication du numéro.

FRAIS DE PUBLICATION

La publication de tout manuscrit est conditionnée par le règlement préalable des frais de publication par les auteurs. Les frais de publication sont fixés à 50000 FCFA ou 77 € par manuscrit accepté.

ISSN : 1840-8583

Dépôt légal n° 10104 du 16 Janvier 2018. Bibliothèque nationale du Bénin, 1er trimestre

SOMMAIRE

Titres	Pages
<p>DETERMINANTS DE LA DYNAMIQUE DES PRIX DE LA TERRE URBAINE ET RURALE DANS LA DONGA AU BENIN</p> <p>SAHGUI Nékoua P. Joseph</p>	5
<p>ANALYSE SOCIO-ANTHROPOLOGIQUE DE LA CRISE DU LOGEMENT DANS LE PREMIER ARRONDISSEMENT DE COTONOU AU BENIN</p> <p>TAKPE Kouami Auguste, BENON MONRA Abdoulaye</p>	17
<p>LA GESTION DE LA RESERVE DE BIOSPHERE DE LA PENDJARI AU BENIN A L'EPREUVE DE LA PARTICIPATION MITIGEE DES COMMUNAUTES</p> <p>TIGRI Myriam</p>	26
<p>REPRESENTATION DE L'ECHEC EN MATHEMATIQUES DES ELEVES DE 3^{ème} : CAS DE DU CEG ADAKPAME ET DU CPL TROPHEE DES ELITES DE LOME (TOGO)</p> <p>YEMEY Akouété Serge, LODONOU Kossi</p>	44
<p>LA MOTIVATION A LA FORMATION CONTINUE : LES ADULTES EN REPRISE D'ETUDES AU BURKINA FASO</p> <p>ZIO Brahim</p>	64
<p>CONDITIONS ET BENEFICES SANITAIRES DE LA COOPERATION ENTRE MEDECINES MODERNE ET TRADITIONNELLE FACE AUX TROUBLES MENTAUX DANS L'OUEME AU BENIN</p> <p>AVOCÈ Codjo Jaurès</p>	81
<p>DIFFICULTES ET PROBLÈMES D'ACCÈS AUX SOINS DE SANTÉ DANS LA PRÉFECTURE DE KPENDJAL (NORD-TOGO)</p> <p>LARE Babénoun, AGBAMARO Mayébinasso, ADEDZI Kodzo Awoenam</p>	104
<p>DYNAMIQUE SPATIALE ET MUTATION DE L'HABITAT DANS LES QUARTIERS PERIPHERIQUES DE LA VILLE DE KORHOGO (CÔTE D'IVOIRE)</p> <p>TAPE Sophie Pulchérie, DINDJI MÉDÉ Roger, KOUAKOU KONAN Arthur Romaric</p>	121

<p>DYNAMIQUES SPATIALES ET TEMPORELLES DES SOINS VIH AU BURKINA FASO NIKIEMA Dayangnéwendé Edwige</p>	<p>142</p>
<p>RELIGION NATURELLE ET RELIGION CIVIQUE CHEZ ROUSSEAU : L'ANTAGONISME INDEPASSABLE ? ASSANE Mahamane</p>	<p>162</p>
<p>DEFIS DE DEVELOPPEMENT ET SCANDALES POLITICO-ECONOMIQUES ET FINANCIERS AU DAHOMEY/BENIN : QUEL IMPACT SUR LA STABILITE SOCIO-POLITIQUE ET LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DU PAYS DE 1960 A 2016 SEDEGAN Korè Ebénézer</p>	<p>174</p>
<p>L'EAU DANS LES COSMOGONIES ÉGYPTIENNES ET NÈGRO-AFRICAINES DEME El Hadji Malick, SY Mamadou Ibra</p>	<p>204</p>
<p>ASPECTS SOCIOLOGIQUES DE LA COLLABORATION POLICE-POPULATION DANS LA LUTTE CONTRE LA DÉLINQUANCE JUVENILE DANS LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI MONTCHO Bruno, COOVI Gilbert, IDOSSOU Valérie, KOSSOUOH Félix</p>	<p>219</p>
<p>FORMATION CONTINUE A L'HEURE DU NUMERIQUE : REGARD SUR L'ADAPTABILITE DES ADULTES EN ENTREPRISE FACE A UN MARCHE DU TRAVAIL EVOLUTIF DAVID-GNAHOUI Moise Emmanuel Djidjoho, CHOGOLOU ODOUWO Guillaume Abiodoun</p>	<p>244</p>

**FORMATION CONTINUE A L'HEURE DU NUMERIQUE :
REGARD SUR L'ADAPTABILITE DES ADULTES EN
ENTREPRISE FACE A UN MARCHE DU TRAVAIL
EVOLUTIF**

**IN-SERVICE TRAINING AT THE DIGITAL AGE: A
GLANCE AT THE ADAPTABILITY OF ADULTS
PROFESSIONALS IN THE CONTEXT OF A CHANGING
LABOR MARKET**

**DAVID-GNAHOUI Moïse Emmanuel Djidjoho^{1*}, CHOGOLOU ODOUWO
Guillaume Abiodoun²**

^{1*} Université d'Abomey-Calavi
01 BP 526 Recette Principale Cotonou
Email : Edavid1@gmail.com
Téléphone : (+229) 21602585 GSM (+229) 95960989

² Université d'Abomey-Calavi
01 BP 526 Recette Principale Cotonou
Email : gchogolou@yahoo.fr

Résumé

Considérant que le changement est modification essentielle d'un existant qui ébranle plusieurs aspects et demande un effort d'adaptation des acteurs concernés par ces bouleversements, la présente recherche intitulée « Formation continue et le numérique : Regard sur l'adaptabilité des adultes en entreprise face à un marché du travail évolutif » porte un regard sur l'impact du numérique sur les pratiques de formation professionnelle continue en entreprise. Ce travail s'inscrivant dans une approche méthodologique mixte a été opérationnalisé à travers : un questionnaire adressé à 87 adultes en entreprise identifiés grâce une méthode probabiliste avec la technique d'échantillonnage aléatoire simple et un guide entretien administré à 4 acteurs de la formation continue par le biais d'une méthode d'échantillonnage non probabiliste avec la technique du choix raisonné. Cette recherche a le mérite de montrer que les adultes en entreprise s'adaptent difficilement aux transformations engendrées par le numérique en milieu professionnel. Il en ressort également que la numérisation a pour mission de transformer l'ensemble des dimensions de la formation professionnelle et constitue un défi majeur à la gestion des ressources humaines. En outre, la transformation numérique est stratégique pour

l'entreprise et les employés, surtout concernant le champ de l'employabilité et de la formation professionnelle.

Mots clés : *numérique, andragogie, transformation digitale, formation continue professionnelle, entreprise.*

Abstract

Change is considered as key modification of an existing paradigm, which debunks several practices and requires an effort of adaptation from the actors involved in the shifts. This paper entitled, "In-Service Training at the Digital Age: A Glance at the Adaptability of Adults Professionals in the Context of a Changing Labor Market," looks at the impact of digital technology on continuing professional training practices in companies. This work, part of a mixed methodological approach, was carried out by the means of a questionnaire sent to 87 adults in companies identified using a probabilistic method with the simple random sampling technique and an interview guide administered to four specialists in continuing training. We used a non-probabilistic sampling method and the reasoned choice technique for this guide. This research has the merit of showing that adults in companies have difficulty adapting to the transformations brought about by digital technology in the workplace. It also emerges that digitization aims to transform all dimensions of training professional and constitutes a major challenge to human resources management. In addition, the digital transformation is strategic for the company and the employees, especially in the field of employability and vocational training.

Keywords: *digitization, andragogy, digital transformation, continuing professional training, corporate environment.*

1. Introduction

Avec l'essor des nouvelles technologies de l'information et la mondialisation de plus en plus poussée, il ne serait nullement surfait de dire que le monde dans lequel nous vivons est en pleine expansion et ne cesse de se développer à une vitesse de croisière. Ce contexte évolutif a engendré d'importantes transformations tant sociales que sociétales. Dès lors, aucun domaine ni secteur n'a été épargné par les profondes mutations en cours. C'est le cas du monde du travail qui n'a pas été épargné par les effets inhérents à la globalisation. Dans la réalité, on assiste à un nouvel ordre social avec de multiples changements et à une évolution rapide sur le plan technologique,

communicationnel, sociologique, culturel, économique et commercial. C'est dans cette logique d'idée, que Held (1998) fait la constatation selon laquelle :

les changements de plus en plus importants et rapides vécus actuellement (ingénierie simultanée, mondialisation...), le souci de la valeur ajoutée, le service, et un client désormais au centre, conduisent les organisations à adapter simultanément leurs structures et leur potentiel humain aux nouvelles exigences pour assurer pérennité et croissance. (p. 11)

Les entreprises (toute typologie confondue), les institutions publiques et privées et autres initiatives doivent faire face à de nouveaux défis et impératifs imprimés par des besoins de plus en plus grandissants d'un marché en pleine expansion et déjà concurrentiel. Pour toute entreprise nourrissant l'ambition de prospérer et d'atteindre son plein accomplissement, il faut, au prime abord, porter un regard sur la qualité de son personnel et par ricochet son aptitude à pouvoir satisfaire et atteindre les objectifs de l'entreprise. Il se pose alors, en filigrane, la question des compétences dans l'entreprise. Pour Moreno (2008), dans le monde contemporain, les compétences sont de plus en plus élevées et la coopération au sein d'une équipe est inéluctablement source de performance et de constante amélioration. De ce fait, la compétence tient une place centrale dans le développement organisationnel de l'entreprise. Dorénavant, en entreprise, un culte est voué à la compétence et son impact sur la formation continue n'est plus à démontrer.

Si dans notre société actuelle, l'acquisition de compétences est appréhendée comme un processus continu tel que le suggère le concept de life-long learning (apprentissage tout au long de vie ou apprentissage du berceau à la tombe), les adultes en entreprise dans le but de s'accorder aux exigences du marché de l'emploi axé de plus en plus sur le savoir-faire et les compétences, sont contraints de s'adapter en se construisant de nouvelles connaissances en vue de répondre favorablement aux besoins liés à leur emploi. À cet égard, Yousif (2009) pense qu'« un individu a la possibilité de reprendre ses études dans une institution éducative formelle ou d'avoir recours à l'apprentissage non formel, planifié et systématisé consciemment ». Cette assertion s'apparente à la définition de l'Éducation des adultes qui est, selon la Déclaration de Hambourg sur l'Éducation des adultes (UNESCO, 1997) :

l'ensemble des processus d'apprentissage, formels ou autres, grâce auxquels les individus considérés comme adultes dans la société à laquelle ils appartiennent développent leurs aptitudes, enrichissent leurs connaissances et améliorent leurs qualifications techniques ou

professionnelles ou les réorientent en fonction de leurs propres besoins et de ceux de la société. (p. 3)

Si le plein accomplissement du potentiel humain par un processus d'apprentissage débuté à tout moment de la vie afin d'acquérir toutes les connaissances, les compétences et les qualifications professionnelles, quels sont les enjeux et défis liés à l'utilisation du numérique dans la formation continue des adultes en entreprise ?

Dans la suite du présent article, il s'agira dans un premier temps de mettre en évidence la problématique abordée qui est d'explorer les enjeux du numérique pour la formation continue en entreprise. Ensuite, il sera question de faire un survol de la démarche méthodologique basée sur l'analyse des données obtenues au cours des entretiens auprès des enquêtés, les résultats issus de la collecte de données ainsi que leur analyse.

1.1. Mise en évidence du problème

Pour Durkheim (1922), l'éducation est

l'action exercée par les générations adultes sur celles qui ne sont pas encore mûres pour la vie sociale. Elle a pour objet de susciter et de développer chez l'enfant un certain nombre d'états physiques, intellectuels et mentaux que réclament de lui la société politique dans son ensemble et le milieu social auquel il est particulièrement destiné (p. 49).

De cette définition du sociologue Durkheim, il est donné de comprendre que l'éducation peut être appréhendée comme l'influence de la génération adulte sur un enfant dans l'objectif de favoriser sa socialisation. Au fil des années, cette définition durkheimienne de l'éducation semble révolue. En effet, l'éducation a dépassé sa première conception et a pris des proportions plus larges et plus complexes. Toute personne enfant, adolescent ou adulte, doit pouvoir bénéficier d'une formation conçue pour répondre à ses besoins éducatifs fondamentaux (Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous, article 1, point 1).

Ces besoins vont dans le sens des outils d'apprentissage essentiels (lecture, écriture, expression orale, calcul), des contenus éducatifs spécifiques (connaissances, aptitudes, valeurs, attitudes) dont l'être humain a véritablement besoin pour survivre, pour développer toutes ses facultés, pour vivre et travailler dans la dignité, pour améliorer qualitativement sa qualité vie et participer pleinement au développement de sa communauté. Le champ des besoins éducatifs et la manière dont il convient d'y apporter une réponse varient en fonction des contextes socioculturels et évoluent au fil du temps.

Dans un universel empreint de changement, il ne serait pas contestable de dire que les hommes ne cessent de s'instruire, de se former et d'actualiser les connaissances. C'est le cas des adultes en entreprise qui sont contraints de se mettre en harmonie avec les exigences de leur emploi et dans une relative mesure leur responsabilité afin d'y répondre efficacement. Pour ce faire, une variété de possibilités s'offre à eux. Ils s'investissent de plus en plus dans une formation continue (Hagedorn, 1999). Coombs (1973) cité par De Landsheere (1979, p. 565) trouve que « *l'éducation non formelle contribue à la revalorisation et la promotion surtout des personnes qui ne sont plus dans le système éducatif scolaire* ». L'importance de la formation continue professionnelle n'est plus à démontrer.

Des données recueillies de nos entretiens exploratoires, il ressort que le besoin pour les employés de se faire former est devenu d'autant plus réel que le recours à la formation continue professionnelle est une alternative plus prisée. Le développement du numérique couplé au contexte sanitaire mondial marqué par l'expansion de la COVID-19 a bouleversé les habitudes dans tous les aspects de la vie humaine. Pour les employés, il s'agit de travailler autrement et d'être à la hauteur des attentes de l'entreprise. Travailler depuis chez soi, conduire des réunions à distance, se familiariser à internet et aux outils connexes sont devenus des réalités auxquelles ceux-ci doivent faire face. Si ces nouvelles pratiques sont ancrées dans le quotidien des pays ayant atteint un certain niveau de développement, il n'en demeure pas moins que cet état de choses constitue un réel changement dans le contexte ouest-africain en général et au Bénin en particulier.

L'adaptation face au changement, la peur de l'inconnu incite les adultes en entreprise à prendre la mesure de la situation. En ce qui concerne les acteurs de la formation continue et pour les entreprises, les retombées se font ressentir. En effet, les premières transformations digitales ainsi que les premières conférences, séminaires sur la digitalisation de la gestion des ressources humaines au Bénin font leur apparition. Par ailleurs, il s'agit pour les uns et les autres de passer « ...d'une logique de la place à occuper, pourvoyeuse de stabilité, à celle d'un itinéraire à construire, porteur de changement un chemin qui ne conduit pas à une impasse, mais dont on ne sait pas très bien où il mène, jalonné de crises, conditions d'une transformation de soi » (Boutinet, 2004). De ce fait, il s'agit d'engager les entreprises à devenir « capacitantes » (Salais & Bourgoin, 2011).

On peut donc se demander quels sont les enjeux des changements liés au numérique sur l'emploi et la formation professionnelle continue. Pour répondre à ce questionnement la présente réflexion scientifique se veut d'analyser les différentes implications de la transformation digitale en entreprise.

1.2. Cadre théorique

Le présent cadre théorique nous permet d'inscrire cette recherche dans un champ scientifique déterminé. « Toute observation scientifique de la réalité s'appuie nécessairement sur certaines prénotions théoriques qui la rendent utile et efficace » (Dépelteau, 2010, p.134). La théorie de l'autodétermination nous permet de définir et de circonscrire l'univers théorique nous permettant de poser les balises nécessaires à la compréhension de la problématique abordée dans cet article.

La persévérance des employés est une variable sous-jacente à l'engagement et la motivation à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Selon les développements récents sur la question de la motivation, la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan (2002) s'avère être adaptée pour appréhender et analyser la dynamique motivationnelle humaine (Blais, Briere, Lachance, Riddle et Vallerand, 1993), mais aussi de tenir compte du contexte d'apprentissage dans une logique de développement professionnel.

Mukamurera (2014) définit le développement professionnel comme :

un processus graduel d'acquisition et de transformation des compétences et des composantes identitaires conduisant progressivement les individus et les collectivités à améliorer, enrichir et actualiser leur pratique, à agir avec efficacité et efficience dans les différents rôles et responsabilités professionnelles qui leur incombent, à atteindre un nouveau degré de compréhension de leur travail et à s'y sentir à l'aise. (p. 12)

Dans notre contexte, le développement professionnel se réfère au mécanisme par lequel l'adulte en entreprise acquiert de nouveaux savoirs et connaissances indispensables à la pratique des tâches et responsabilités inhérentes à sa profession.

Dans ce sens, il paraît judicieux de faire une utile nuance entre un métier et une profession (Perrenoud, 1994). Selon lui,

le métier tend à reproduire les savoirs acquis lors de la formation initiale tandis que la profession va plus loin et invite à une prise d'initiatives, de décisions et de résolution de problèmes complexes. Cela signifie donc que la professionnalisation s'accroît lorsque, dans le métier, la mise en œuvre de règles préétablies cède la place à des stratégies orientées par des objectifs et une éthique (p.176).

Ce sont des moments où l'adulte peut être induit à changer en tout ou en partie son comportement, à remettre en cause sa compétence dans la perspective de son amélioration ou de son renforcement.

Le développement professionnel revêt un caractère plurivoque, car différentes expressions plus ou moins équivalentes sont usitées dans la littérature : formation continue (Boucher et L'Hostie, 1997 ; Lafortune, Deaudelin, Doudin et Martin, 2001), perfectionnement, développement pédagogique (Lafortune et al., 2001), développement de carrière, évolution professionnelle (Huberman, 1989 ; Huberman, Grounauer et Marti, 1989), apprentissage continu (Gouvernement du Québec, 2001), croissance professionnelle (Glothorn, 1995 ; Kagan, 1992), etc.

2. Matériel et méthode

Une méthodologie exige la mise en place d'un certain nombre d'outils, ce qui permettra de donner à la recherche, une stratégie conforme à ses finalités. Il s'agit pour nous de faire état de l'ensemble des méthodes et techniques qui ont été mises en œuvre pour recueillir les données. Il s'agit donc d'une étude de nature mixte avec une tendance fortement qualitative.

La population enquêtée est constituée par les sujets qui sont concernés par notre recherche. Au vu de la spécificité des informations à recueillir, la population d'enquête a été classifiée en deux groupes cibles. Il s'agit au prime abord d'adultes en entreprise et après des consultants, formateurs et experts intervenant dans la formation continue. Considérant que nous sommes dans l'impossibilité de conduire notre recherche sur l'ensemble de la population, nous avons déterminé un échantillon de recherche. En ce qui concerne les acteurs de formation continue, la méthode d'échantillonnage non probabiliste avec la technique du choix raisonné a été choisie. En effet, les cibles sont sélectionnées pour des raisons de fiabilité et de précision des données à recueillir. Elles sont retenues parce qu'elles sont les plus aptes à fournir des informations se rapportant aux stratégies d'adaptation mobilisée par les adultes en entreprise pour construire leur résilience face au changement. Pour ce qui est de la recherche quantitative, la méthode probabiliste avec la technique d'échantillonnage aléatoire simple a été choisie pour le groupe des adultes en entreprise.

Les techniques de collecte de données telles que l'analyse documentaire, l'entretien semi-directif et le questionnaire ont été utilisés. Elles ont été opérationnalisées auprès des répondants au travers d'outils adaptés comme la grille de lecture, le guide d'entretien et le questionnaire. Ont participé à cette recherche, 87 adultes en entreprise et 4 acteurs de la formation continue. Une analyse de contenu (tri thématique) et une analyse statistique ont permis de traiter les données recueillies selon qu'elles arborent une teinte quantitative ou

qualitative. Les résultats issus du traitement des données feront l’objet de présentation et d’analyse dans la suite de cet article.

3. Présentation et analyse des résultats

3.1. Présentation des résultats

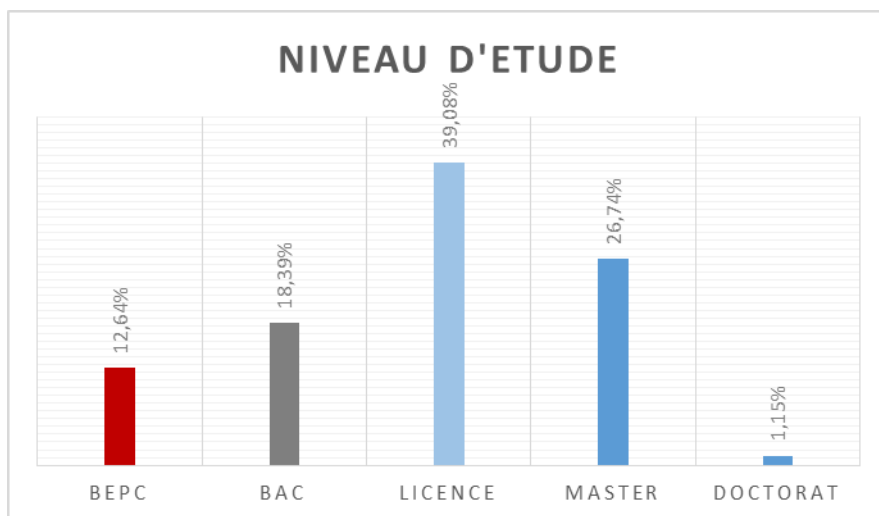
○ Caractéristiques sociodémographiques des enquêtés

Les adultes en entreprise occupent une place centrale dans la présente recherche. En effet, ils sont, dans l’exercice de leur fonction amenés à une perpétuelle remise en cause de leur compétence à l’aune du changement et de la révolution numériques. Au nombre des 87 adultes enquêtés, 58 sont de sexe masculin et seulement 29 sont de sexe féminin. Aussi faut-il le rappeler, que le groupe cible des acteurs intervenants dans la formation continue en entreprise est constitué uniquement que d’hommes.

○ Profil éducatif des enquêtés

Le présent graphe renseigne sur le niveau d’étude des adultes participant à cette recherche.

Graphique 1 : Niveau d’étude des adultes



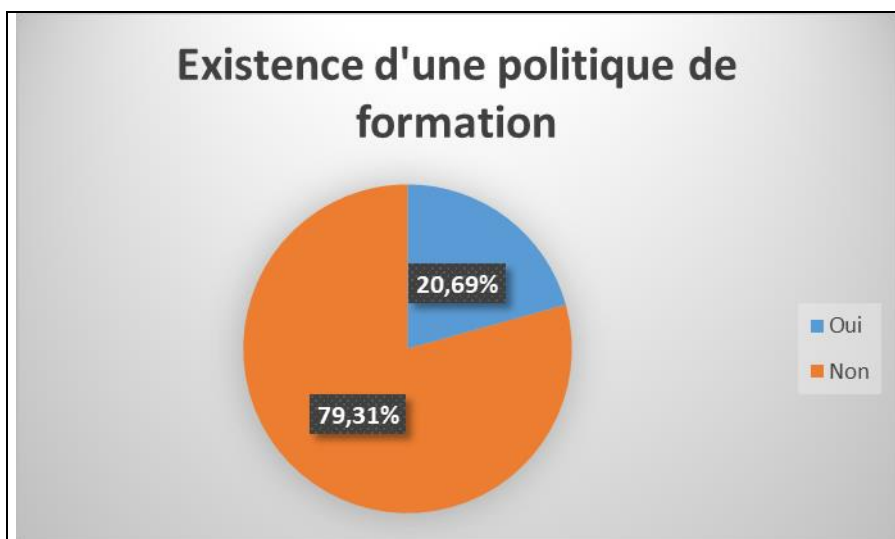
Source : Données de terrain

Du graphe sus-présenté, il ressort que le plus fort taux en termes de niveau d’étude des répondants est celui de la licence. En effet, 39,08% de l’échantillon ont le niveau de la licence, 28,74% pour le master, 18,39% pour le baccalauréat,

12,64% pour le brevet d'études de premier cycle et pour finir 1,15 pour le doctorat.

○ **Pratique de la formation professionnelle continue**

Cette partie met en exergue l'adoption et la pratique de la formation continue au sein des petites et moyennes entreprises dans lesquelles les adultes sont employés. Dans un premier temps, elle dévoile l'existence ou non de la politique de formation et dans un second temps fait un croisement entre l'existence de la politique et la pratique de la formation continue.



Graphique 2 : Existence de politique de formation au sein de l'entreprise

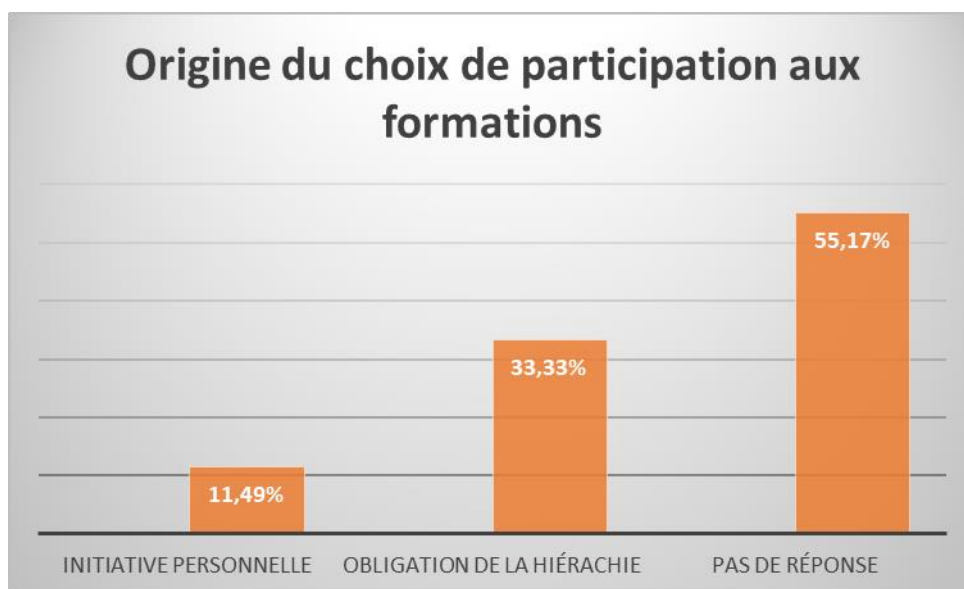
Source : *Données de terrain*

De ce graphique, il ressort que 79,31% des enquêtés affirment qu'aucune politique de formation n'existe dans l'entreprise dans laquelle ils travaillent. En effet dans la quasi-totalité des PME, il n'existe pas de politique de formation, c'est ce que pense un des responsables de cabinet de formation quand il affirme que « *De façon globale les entreprises au Bénin n'ont pas de politique de formation de façon ponctuelle ... les structures collectent les catalogues de formation des cabinets et centres de formation, ce qui veut dire que c'est les*

formations proposées par ces cabinets qu'ils ressassent pour en faire leur plan de formation » S. P. M. Enquêté.

D'un autre côté, il faut reconnaître que la grande majorité des chefs d'entreprises n'appréhendent pas l'importance transformationnelle de la formation professionnelle continue, ce qui s'illustre tout à fait dans cette interrogation d'un directeur général de PME : « Mais non, si je l'ai recruté c'est parce qu'il est compétent, pourquoi devoir le former ? » M. K. Enquêté

Graphique 3 : Origine du choix de participation des employés aux formations



Source : Données de terrain

Ce graphique montre la manière dont les employés des PME participent aux formations professionnelles continues. Elle présente l'origine du choix de participation. On note d'après ce graphique que 33,33% font une formation professionnelle continue par obligation de la hiérarchie contre 11,49% par initiative personnelle. 55,17% qui correspondent à ceux qui n'ont jamais suivi de formation continue durant leur carrière ou n'ont pas répondu à la question.

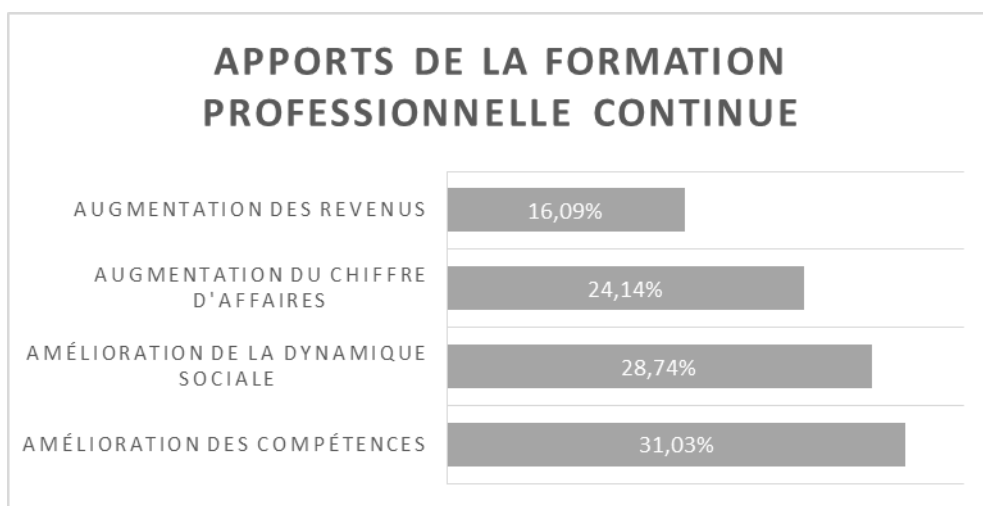
En outre, lors des entretiens un directeur a affirmé « La formation est importante quand un employé n'arrive pas à réaliser toutes les tâches qui lui sont confiées ... aller faire une formation continue devrait donc être pour ces derniers une

initiative personnelle, car l'entreprise ne peut endosser cette responsabilité »
G.B. Enquêté

- **Apports de la formation professionnelle continue à l'entreprise**

Dans l'objectif de conclure sur les effets de la FPC sur l'entreprise, cet axe dévoile les facteurs identifiés.

Graphique 4 : Apports de la formation professionnelle continue à l'entreprise



Source : Données de terrain

De ce graphique, on constate que, selon l'avis des employés, l'apport premier qu'apporte la formation continue à l'entreprise est l'amélioration des compétences sur le plan individuel et sur le plan collectif. En outre, la FPC apporte à l'entreprise une amélioration de la dynamique sociale au sein de l'entreprise. Viennent après l'augmentation du chiffre d'affaires et l'augmentation des revenus. À ce niveau, il faut reconnaître cependant que tous les facteurs identifiés concourent à rendre l'entreprise plus compétitive et plus performante.

Ce constat est approuvé par l'un de nos interviewés S. P. M. Enquêté qui affirme que « la formation professionnelle continue permet d'accroître les performances au sein de l'entreprise. Elle permet également de renforcer davantage les

capacités du personnel et parallèlement contribue à accroître le chiffre d'affaires ».

○ **Avis des répondants sur la formation professionnelle continue**

À la demande de laisser un commentaire sur la formation continue en entreprise, nous avons recueilli les avis des différents enquêtés. De la collette, il ressort ce qui suit :

♣ Pour les employés

- La FPC permet l'accroissement de la productivité individuelle et collective
- J'ai passé 13 ans dans une entreprise qui tenait rigueur à la formation continue. En 6 ans elle est passée au stade de grande entreprise tellement tout marchait bien.
- La FPC c'est la seule solution pour être très efficace et opérationnel à 100%
- La FPC permet de s'ouvrir à d'autres horizons de connaissances
- Avec les avancées technologiques actuelles, personne ne peut résister s'il ne fait de formation continue pour se mettre au pas
- Faire une formation professionnelle continue a beaucoup d'avantages pour le développement personnel de l'employé
- La formation continue c'est carrément un monde qu'il faut absolument découvrir quand on travaille dans une entreprise
- J'ai eu la chance de faire une FPC de mon propre chef et ça m'a permis de travailler à l'extérieur pendant 5 ans.

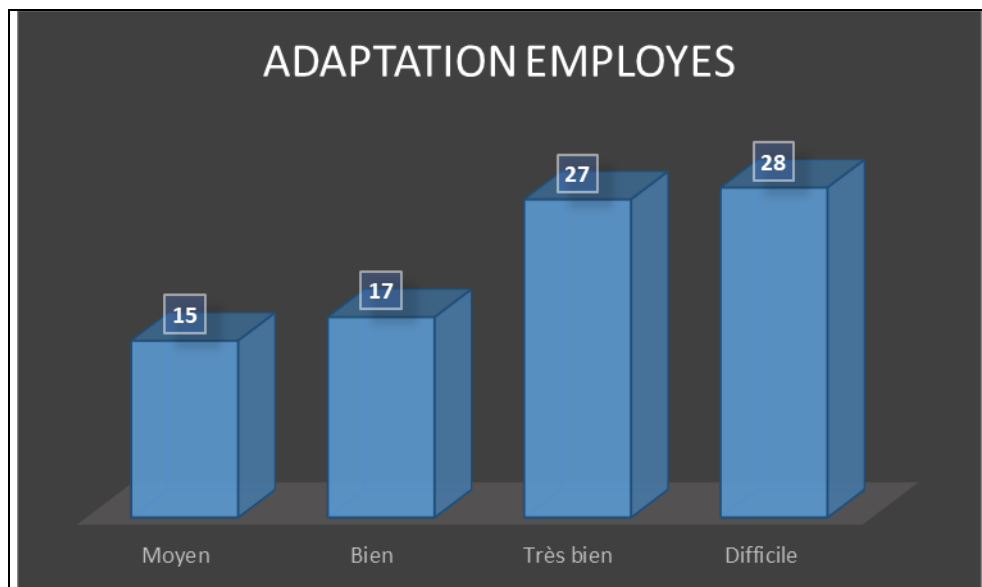
♣ Pour les entreprises

- La FPC en entreprise est plus indispensable qu'elle n'est nécessaire
- Toutes les PME doivent adopter la FPC pour jouir de ces bienfaits
- Selon moi, le développement de l'entreprise est basé sur sa capacité à bien gérer la formation continue de son personnel
- C'est très important, la formation en entreprise, mais les responsables n'en savent rien
- Les patrons pensent qu'investir dans la formation, c'est faire un cadeau
- La formation peut améliorer la productivité au sein de l'entreprise
- Les patrons n'ont pas idée de l'importance de la FPC, c'est dommage

Source : *Données de terrain*

- **Adaptation des adultes en entreprise**

Graphique 5 : Avis sur l'adaptation des employés



Source : *Données de terrain*

Le graphique ci-dessus présenté met en relief l'avis des employés sur leur adaptabilité en entreprise. Il en ressort que 28 de nos répondants jugent leur adaptation des plus difficiles. Dans le même temps, 27 enquêtés pensent qu'ils s'adaptent très bien. Seulement 15 adultes enquêtés trouvent leur rendement moyen. Les résultats sus-présentés sont en congruence avec les propos d'un expert de la formation professionnelle qui a été invité à opiner sur l'adaptation des adultes en entreprise. Il pose le postulat général selon lequel « *l'Afrique n'a pas encore réussi sa transformation digitale dans le secteur de la formation continue en entreprise* ». Il va plus loin en affirmant toutefois que des initiatives personnelles existent malgré le contexte. « *Les employés font de plus en plus recours au e-learning pour pouvoir acquérir des compétences supplémentaires afin de pouvoir mener à bien leurs missions et remplir les exigences à eux imposées par leurs cahiers de charge. Ces formations sont pour la grande majorité qualifiante et non diplômantes.*

Dans la même logique d'idée, un enquêté ajoute : « *l'informatique s'étant imposé dans tous les secteurs de travail, avec le temps, les adultes essaient de s'adapter aux MOOC, aux webinaires et tout le reste en développant leurs*

compétences informatiques. Ce n'est pas souvent chose facile, mais chaque apprenant adulte arrive à développer des stratégies propres à lui. Dans le contexte africain, pour leur faciliter la tâche, il faudra revoir la qualité de la connexion internet pour permettre à tous de pouvoir bénéficier aisément des nombreux avantages qu'offre ses nouvelles formes de formation.

Formation professionnelle continue à l'ère du numérique

La formation continue en entreprise paie un lourd tribut aux changements technologiques et numériques que le monde subit actuellement. Ainsi, le numérique occupe une place importante dans la pratique de la formation continue. *« La formation professionnelle a évolué au fil des années compte tenu des diverses avancées technologiques dues à la troisième révolution industrielle. Ces avancées n'ont pas laissé en marge le secteur de la formation professionnelle notamment dans le contexte de renforcement de capacités en entreprise. On parle beaucoup plus de Digital Learning, e-learning, blended Learning »* A. D. Enquêté.

Face à cette évolution, les entreprises semblent condamnées à s'adapter aux nouvelles stratégies de gestion des ressources humaines. C'est dans ce sens qu'un interviewé affirme que *« pour parvenir à une bonne gestion de la pratique de la formation continue en contexte d'entreprise, la formation met l'humain au centre de toutes les stratégies. Les nouvelles pratiques de la formation continue mélangent à la fois des phases théoriques, des travaux individuels et/ou de groupes et parfois même des ateliers en visioconférence. C'est une solution idéale pour intégrer de façon efficace les concepts clés plus collaboratifs. Dans la réalité, ces pratiques impliquent des échanges avec le formateur et les stagiaires (adultes en entreprises), permettent à l'apprenant de s'imprégner de toutes les nouvelles compétences acquises lors des sessions de e-learning, et de les mettre en pratique »* J. B. Enquêté. De ce verbatim, il ressort que la formation continue intègre fortement le numérique dans le renforcement des capacités des employés. Dorénavant, la formation continue emploie une approche de plus en plus centrée sur l'individu en formation avec des outils plus adaptés aux besoins de ces derniers. C'est ce que témoignent les propos d'un interviewé qui affirme que *« le e-learning est souvent considéré comme une seconde chance pour les adultes qui n'ont pas pu terminer leurs études ou qui souhaitent encore apprendre de nouvelles choses pour mieux se positionner et répondre aux exigences de leurs métiers. Selon moi, le e-learning est plus adapté aux adultes qu'aux jeunes. Les pratiques du e-learning répondent à plusieurs exigences et règles andragogiques. Il est beaucoup plus facile pour les adultes d'évoluer dans un contexte dans lequel ils ont la possibilité d'évoluer selon leurs disponibilités, leurs aspirations et leurs désirs »* B. M. Enquêté.

3.2. Analyse des résultats

Dans un monde en pleine mutation, la formation continue se trouve inéluctablement au cœur des enjeux de la productivité, de l'innovation technologique, de la valorisation du travail humain et de l'intégration professionnelle des individus. Elle rend indispensable l'aménagement des performances des systèmes et impose le renforcement significatif de la capacité d'intégration des systèmes de formation. Des transformations qui ne sont pas que technologiques, mais concernent aussi les compétences et l'organisation. Cavazza (2020) pense de ce fait que, « *les changements auxquels doivent faire face les acteurs sont bien plus profonds qu'ils ne le pensent, surtout dans un contexte d'accélération numérique, et requièrent des transformations bien plus lourdes que la nomination d'un Chief Data Officer (CDO) ou l'organisation d'un hackathon* ».

Comme le disait Darwin : dans un monde en perpétuelle évolution, ce ne sont pas les plus forts ou les plus rapides qui survivent le mieux, mais ceux qui s'adaptent le plus vite. Ce principe est transposable au monde professionnel : la capacité d'une entreprise à apprendre et à s'adapter à son environnement est essentielle à sa survie. Pour les entreprises, « le coût, la complexité et le volume des moyens techniques mis en œuvre y accroissent les enjeux de l'intervention humaine, individuelle ou collective : la formation continue devient l'une des conditions d'exercice de responsabilités techniques d'autant plus lourdes que le capital est plus intense » (Dayan, Géhin, Verdier, 1986).

L'environnement des entreprises étant en proie à de profondes mutations celles-ci sont contraintes de faire face à deux défis majeurs : d'une part, l'exigence de réactivité face à une mondialisation des marchés, à un environnement très concurrentiel et au pouvoir grandissant des clients, et d'autre part, un fort développement des technologies de l'information et de la communication qui impactent une organisation tant de l'intérieur que de l'extérieur (Louart, 1996 ; Kalika & al., 2000). C'est dans ce sens que la présente recherche a montré que l'évolution numérique a un impact indéniable sur la performance de l'entreprise. Pour des perspectives futures, un interviewé suggère que les entreprises essayent « *de digitaliser la fonction ressource humaine et dans le même temps d'instaurer un système de digital learning qui permettrait une meilleure intégration des employés* ». Lungu (2016 : 88) ressort l'impact de la transformation numérique sur la fonction RH des entreprises. Pour lui, « *dans sa dimension 2.0 ou 3.0, la fonction RH devra relever des missions qui portent sur la transformation de l'entreprise que cela soit suite à des événements endogènes ou exogènes comme conséquence des changements dans l'environnement et son marché* ».

Dans la marche vers la transformation, la formation professionnelle continue s'avère être une solution des plus adaptées pour favoriser le renforcement des compétences des ressources humaines. *La formation professionnelle revêt une importance accrue en raison des mutations technologiques et organisationnelles en cours qui appellent une mise à jour continue des qualifications* » selon Monville et Léonard (2008, p.7) car les entreprises qui performant le mieux sont celles qui font un usage intensif du numérique, de la data, de l'intelligence artificielle (IA) et qui exploitent le modèle de plateforme (Cavazza, 2020). De ce point de vue, il faut reconnaître qu'il est hautement important pour l'entreprise qui veut rester dans la course, de faire former ses employés. Dans le système français, une panoplie de réformes ont eu lieu depuis le début des années 2000 et toutes vont dans le sens de l'« individualisation » du droit à la formation, qui consiste à rendre les individus acteurs et responsables de leur formation tout au long de leur vie (Dubar, 2008). L'offre de travail et de participation à la formation ne renvoie pas exactement aux mêmes logiques, la formation continue entretient des liens étroits avec la situation professionnelle des individus (Dubar, 2004).

Traditionnellement, la formation continue professionnelle emploie une « pédagogie frontale » qui inclut une relation de face à face entre le formateur et le formé dans un même cadre géographique. La tendance est aujourd'hui à l'hybridation des dispositifs pédagogiques et didactiques pour l'éducation de base, la formation ou l'apprentissage avec l'utilisation d'Internet et de la téléphonie mobile, l'existence des plateformes de cours en accès libre, des universités en ligne, des campus numériques. Le terme e-learning, historiquement utilisé pour désigner la formation en ligne, ne permet plus de définir toutes les possibilités offertes par le numérique dans le monde de la formation. L'une de ces possibilités reste le MOOC (Massive Open Online Course) qui est très prisé. Cette méthode et celles inhérentes (COOC, SPOC ...) ⁶ sont des modalités pionnières de la formation numérique et, aujourd'hui, sont plus usitées et diffusées (Amar et Burstin, 2017, p. 16). Au surplus, il existe des concepts, méthodes et stratégies qui se combinent, efficacement centrés sur le collectif et l'individuel. A titre illustratif le blended-learning « renvoie à la conjonction d'actions de formation en présentiel (nécessairement synchrones) et d'actions mobilisant les potentialités numériques en distanciel, synchrones ou asynchrones » (Amar et Burstin, 2017, p. 15).

Il s'agit du « passage de l'usage aux moyens » où le numérique n'est plus perçu comme un vecteur au service de la formation, mais comme un « outil intégré au

⁶ COOC : Corporate Online Open Course; SPOC: Small Private Online Course.

service de la formation » (Bruet : 7). Dans ce sens, le savoir est devenu une « marchandise » (Stehr, 2001) et le e-learning ne peut se restreindre à une simple technique, mais plutôt à un ensemble de prestations, donc un marché. Pour Doré (2010) la formation professionnelle est un élément important de toute politique visant le développement économique et social d'un pays et les investissements dans le champ éducatif sont toujours bénéfiques pour une nation. Ainsi, l'essor de la formation professionnelle continue entretient un lien patent avec les contextes socioéconomiques et institutionnels dans lesquels se déploient les politiques publiques en matière d'emploi » (Monville et Léonard, 2008, p.7). Face aux contingences institutionnelles et à la pluralité des acteurs impliqués dans la transformation digitale tant dans les entreprises que dans l'éducation et dans la formation continue professionnelle, d'énormes défis sont à prendre en considération. Le coût et l'accès à internet à tous demeurent en effet un défi majeur. Au surplus, Couturier (2016) tire la sonnette d'alarme particulièrement sur la sécurisation des données, car pour lui, « dans un monde digitalisé, les données peuvent être volatiles passant d'un outil à un autre facilement (*email*, outils collaboratifs, applications mobiles, etc.) ». Il est donc primordial de veiller à « formaliser un cadre clair [...] pour sécuriser l'information de bout en bout ».

Pour une meilleure efficacité dans les actions entreprises par les différents acteurs impliqués dans la formation professionnelle continue, il serait judicieux de faire efficacement face aux challenges liés aux différentes transformations futures et d'anticiper ceux futurs, car évoluant dans un environnement évolutif. Ainsi, apprécier la transformation digitale « *implique de mesurer l'évolution des usages et des pratiques dans un monde de la formation renouvelé par Internet et les technologies de l'information et de la communication, et d'évaluer comment l'ensemble des acteurs s'adaptent à cette évolution* » (Amar et Burstin, 2017, p. 11).

Conclusion

Que pouvons-nous retenir au terme de la présente analyse ? De nature exploratoire, la présente recherche combinant les approches qualitatives et quantitatives jette un regard sur l'impact du numérique sur la pratique de la formation professionnelle continue (FPC) d'une part et l'adaptation des employés face aux transformations induites par le numérique en entreprise. La FPC est un mécanisme de renforcement des capacités des ressources humaines présentes dans une institution dans le but de les rendre employables, plus productives, compétitives et plus aguerries dans l'exécution des tâches à elles assignées par leurs cahiers de charge. Elle offre à l'employé l'opportunité de se mettre à jour, d'actualiser ses compétences en vue de répondre favorablement

aux défis auxquels sont confrontés l'entreprise. Celle-ci se retrouvant confrontée à des changements multiples se doit d'anticiper si elle nourrit l'ambition de poursuivre son développement économique et social (Zaidi, 2014). Il nous semble important que l'entreprise veille à avoir une ressource humaine de qualité, car comme le martèle Jean Bodin, il n'est de richesse que d'hommes. Cette recherche a le mérite de montrer que l'adaptation des employés évolue en dents-de-scie. Toutefois, le numérique a favorisé l'introduction dans la FPC de nouveaux paradigmes comme le digital Learning qui offre une bonne kyrielle d'outils, de mécanisme et de nouvelles perspectives pédagogiques pouvant favoriser l'apprentissage tout au long de la vie.

Notre analyse n'est pas sans limites. En effet, une démarche plus qualitative en ce qui concerne les adultes en entreprise aurait pu nous fournir d'amples informations sur les stratégies d'adaptation puisqu'eux-mêmes sont acteurs du changement. En s'appuyant sur les résultats de cet article, pour des perspectives futures, d'autres recherches pourraient investiguer sur les modalités de la mise en place d'une passerelle entre les entreprises, les adultes en entreprise (candidat à la FPC) et les acteurs de la transformation digitale.

Références bibliographiques

- YOUSIF, ABDELWAHID Abdalla. Apprentissage et éducation des adultes dans les États arabes : état des lieux et tendances ; rapport régional de synthèse, Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie [1088], <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000182950>
- BOUCHER, L.-P. et L'HOSTIE, M. (1997), Le développement professionnel continu en éducation. Nouvelles pratiques. Québec : Presses de l'Université du Québec
- BOUTINET Jean-Pierre (2004), Que savons-nous sur cet adulte qui part en formation ? *Savoirs*, vol. 4, n° 1, p. 9-49.
- BRUET, J. (s.d), Intégrer le digital learning. La mutation technologique des services de formation, Repéré à http://www.e-doceo.net/telechargement/livre_blanc_digital_learning.pdf
- CAVAZZA F. (2020), Les capacités d'apprentissage et d'adaptation sont les piliers de l'entreprise moderne, Raam Dev, <https://fredcavazza.net/2020/01/29/les-capacites-dapprentissage-et-dadaptation-sont-les-piliers-de-lentreprise-moderne/> consulté le 20 décembre 2020 à 22h,
- COOMBS, P. H.; PROSSER, R.C.; AHMED, M. (1973), New paths to learning for rural

- DAYAN J. L., GEHIN J. P. et VERDIER E., (1986), La formation continue dans l'industrie », Formation Emploi, n° 16, La Documentation française,
- De LANDSHEERE G. (1979). Dictionnaire de l'évaluation et de la recherche en éducation. Paris: Presses universitaires de France,
- DORE, G. (2010), Politique de formation professionnelle et d'emploi en Haïti : le cas du secteur du tourisme (1980-2010). (Thèse de doctorat, Université Paris-Est)
- DUBAR, C. (2015), La Formation Professionnelle Continue (5ème édition). Paris : La découverte. p. 128
- DURKHEIM, E. (1922), Éducation et Sociologie. Paris : Librairie Félix Alcan. p. 49.
- Glossaire québécois de l'éducation des adultes et de la formation continue [rédaction, Denis Lebel], Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ), 2004,
- Gouvernement du Québec (2001), Formation à l'enseignement : les orientations, les compétences professionnelles. Québec : Ministère de l'Éducation du Québec.
- HUBERMAN, M. (1989), Les phases de la carrière enseignante : un essai de description et de prévision. Revue française de pédagogie, 80, 5-16,
- HUBERMAN, M., GROUNAUER, M. et MARTI, J. (1989), La vie des enseignants : évolution et bilan d'une profession. Neuchâtel-Paris : Delachaux/Niestlé,
- KALIKA M., BLANCHOT F., ISAAC H., JOSSERAND E., De MONTMORILLON B., et ROMELAER P., (2000), Décloisonnée et transversale, l'organisation change, L'Expansion Management Review, septembre, p. 68-80,
- LAFORTUNE, L., DEAUDELIN, C., DOUDIN, P.-A. et MARTIN, D. (dir.) (2001), La formation continue. De la formation à la réflexion. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- AMAR, N et BURSTIN, A., (2017). La transformation digitale de la formation professionnelle continue. Rapport IGAS N°2016-055R,
- LOUART P., (1996), L'apparente révolution des formes organisationnelles, Revue Française De Gestion, N°107, p. 74-85,
- LUNGU, V. (2016). Ressources humaines 2.0 : le nouveau défi des RH : l'accompagnement au changement en mode digital. Le Mans : Gereso,
- MONVILLE, M. et DIMITRI, L. (2008), La formation professionnelle continue. *Courrier hebdomadaire du CRISP* /2 n° 1987-1988. pp. 7 à 67
- MORENO, M. (2008). Gestion des ressources humaines, cours GRH/IFSE. p. 56
- SALAI Robert & BOURGOIN Agnès (2011), Le travail réinventé. Un défi pour l'Europe. Actes du colloque Capright : Remettre l'État dans le jeu ?

- Promouvoir le développement des capacités pour tous en Europe, Nantes, décembre 2010
- UNESCO (1997). Déclaration de Hambourg sur l'éducation des adultes : L'agenda pour l'avenir, Institut de l'Unesco pour l'Éducation, Hambourg, Juillet 1997.
- VÉRONIQUE F., (2016), Les enjeux du e-learning communautaire en formation continue d'enseignants, Education, Université Paris-Est, Français
- ZAIDI, K. (2014), Impact de la formation sur le développement des compétences du personnel Cas de : NAFTAL District CBR Bejaia (Mémoire de master, Université Abderrahmane MIRA de Bejaia, Algérie)