



DOSSIER DE PRESSE

FÉVRIER 2021

CHEZ RENAULT TRUCKS FRANCE, LA FORMATION EST DÉJÀ 2.0

Chez Renault Trucks France, l'innovation est partout. Elle s'infuse dans l'entreprise au quotidien, jusque dans la formation. Pour accompagner les transformations, actuelles et futures, les équipes du développement des compétences innovent en permanence pour adapter leur manière de former les salariés en mode « *Test and learn* »*. Tour d'horizon.

L'univers du véhicule industriel et les métiers qui gravitent autour connaissent une mutation importante pour ne pas dire une révolution sans précédent. Pour preuve, la connectivité, l'électromobilité,... En outre, les jeunes générations sont rompues aux technologies numériques. Enfin le monde a été profondément bouleversé par la COVID-19 ; le rapport au savoir et à l'apprentissage en est considérablement modifié.

En tant que constructeur leader sur son marché domestique, Renault Trucks doit intégrer ces nouveaux paramètres et faire évoluer la formation des salariés des distributeurs et réparateurs locaux agréés tant dans le fond que dans la forme. Pragmatique, dans un esprit « *test and learn* », il éprouve de nouvelles méthodes et les adopte si elles portent leurs fruits.

« *La formation évolue. Nos stagiaires sont aujourd'hui en attente de nouvelles méthodes d'apprentissage, de plus d'interactions, de réactivité et d'efficacité. L'enjeu est bien de faire du développement des compétences un élément différenciant afin d'attirer, faire croître et retenir les talents.* » résume Nathalie Fontaine, directrice du développement des compétences chez Renault Trucks France.

Deux centres de formations en France, un catalogue riche de 160 références

Renault Trucks France dispose de deux sites de formation dans l'hexagone. Le premier à Saint-Priest, dans l'agglomération lyonnaise. Le second à Gonesse en région parisienne. Le centre de Saint-Priest, d'une superficie de 6 800 m², se compose de 17 salles. Celui de Gonesse accueille 3 salles au sein de 750 m². Ces centres sont équipés d'une vingtaine de véhicules, représentatifs du parc roulant européen.

Parmi les 160 références que compte le catalogue du constructeur, y sont dispensées des formations qui couvrent l'éventail des métiers présents dans le réseau de distributeurs et réparateurs agréés du fabricant français de camions.

En 2019 ¹, Renault Trucks France a formé 3 459 apprenants issus de son réseau de distributeurs et réparateurs agréés, un chiffre en augmentation comparé au 3 113 personnes accueillies en 2018. Les formations se décomposent comme suit : 2 240 formations techniques, 743 formations commerciales (véhicules neufs et d'occasion) et 476 formations commerciales après-vente. Ce sont au total 9 261 heures de formations pour l'année 2019. Les deux centres de formation ont accueilli respectivement pour Gonesse et Lyon, 432 et 2616 apprenants.

Pour mener à bien, son projet de formation, Renault Trucks France s'appuie sur une équipe de 22 personnes dont 12 formateurs. Ainsi, 70% des formations techniques sont réalisées en interne. Par ailleurs, 9 sociétés de prestation en formation épaulent le constructeur.

Casser les codes : apprendre quand je veux grâce aux possibilités du numérique

Les métiers du véhicule industriel connaissent des bouleversements profonds avec notamment, l'arrivée de la connectivité, de l'électromobilité et plus généralement des énergies alternatives. Un constructeur comme Renault Trucks se doit d'adapter en permanence ses formations tant dans les contenus que dans ses modalités.

Grâce au numérique et aux outils qu'il rend possible, il est désormais possible d'apprendre 24 h sur 24, 7 jours sur 7 et 365 jours sur 365. La connaissance est accessible facilement et quasiment sans barrières.

Aujourd'hui, la **formation en ligne (e-learning)** a atteint un certain degré de maturité ; désormais condensée à des formats de 30 minutes, elle répond aux habitudes de consultation des supports numériques. Elle permet de se former ou de compléter certains points en matière commerciale, technique.

Parallèlement à cela, Renault Trucks a imaginé des **tutoriels et vidéos** courts et concrets. Les derniers modules développés concernent la garantie, la réception du véhicule ou l'utilisation d'un nouvel outil informatique pour les commerciaux.

¹ En 2020, compte tenu de la situation sanitaire, les chiffres de la formation en présentiel ne sont pas représentatifs. Ce sont 1 785 apprenants qui ont été formés contre 3 459 en 2019.

Désormais, se former c'est possible tout le temps et au rythme de chaque apprenant. La formation en ligne comme les tutoriels répondent au besoin de rapidité et d'efficacité du réseau Renault Trucks.

Une formation 360 °

Pour compléter la formation en présentiel, les technologies du numérique permettent de proposer de nouvelles approches pédagogiques comme des capsules vidéo, ou encore des classes virtuelles d'une ou deux heures via Skype.

Les **capsules vidéos** interactives complètent et renforcent une formation en présentiel. D'une durée de 10 minutes environ, présentant les bonnes pratiques en matière commerciale, par exemple, elles ont vocation à être visualisées avant la formation. Utilisées comme un préambule ludique par le formateur, il peut ensuite y revenir en cours pour aborder des aspects plus théoriques.

Ces capsules vidéos s'inscrivent dans une **démarche globale de formation mixte** (*blended learning*). Si elles précèdent la formation en présentiel, d'autres techniques comme l'ancrage mémoriel (Cf. ci-dessous) peuvent la consolider.

La **classe virtuelle** réinvente la formation en ligne en injectant de l'interactivité dans cette méthode. Via des logiciels de communication à distance (*Microsoft Skype, Microsoft Teams, Acrobat connect learning,...*), le formateur réunit une classe de 6 à 8 apprenants. Ces derniers, contrairement au *e-learning*, ne subissent plus la progression pédagogique. Ils se retrouvent pleinement acteurs pouvant réagir et interagir.

Lors du premier confinement de mars 2020, la direction du développement des compétences de Renault Trucks France a accéléré sa transformation digitale en déployant notamment des classes virtuelles plus nombreuses.

Ces classes ont été adaptées aux formations déjà déployées autour de quatre thématiques (Technique, après-vente commercial, commerce véhicules neufs ainsi que compétences transverses et développement personnel) et de nouvelles références ont été proposées au réseau de distributeurs et réparateurs agréés. Ce sont ainsi 14 références de formation dispensées dans le cadre de classes virtuelles qui ont rassemblé 151 apprenants dans le cadre de 27 sessions.

Les classes virtuelles offrent différents avantages. D'une part, elles permettent aux stagiaires qui d'ordinaire viennent de toute la France de se former de leur bureau en évitant des déplacements (les stagiaires viennent de toute la France). Cela leur évite un déplacement parfois long et coûteux. D'autre part, le virtuel s'organise en modules de 2 à 3 h qui s'étalent sur plusieurs jours ; en termes d'apprentissages, cela rend plus facile l'organisation personnelle des apprenants mais aussi facilite l'intégration des connaissances.

À l'issue de ces huit semaines de confinement, un retour d'expériences (REX), riche d'enseignement, a été réalisé. Fort de cette enquête qualitative et quantitative, la décision de poursuivre les classes virtuelles a été prise. De nombreuses formations sont maintenant développées en classes virtuelles.

Développer l'ancrage mémoriel

Grâce à *Games of trucks*, une application de micro apprentissage (*microlearning*), la formation a été repensée afin de s'assurer que ce qui est vu est bien retenu.

À l'issue d'une formation commerciale sur la pièce de rechange ou le métier de réceptionnaire, par exemple, le perfectionnement de l'apprentissage est envisagé à travers de très courtes séquences utilisant des environnements multimédias. Concrètement, l'application *Games of trucks* permet à l'apprenant de réactiver ses connaissances à travers les questions du jeu. Ce format d'apprentissage court s'insère facilement dans l'emploi du temps de l'apprenant : dans les transports en commun, lors d'une quelconque pause,.. Cette répétition sous forme ludique permet aux connaissances de s'ancrer durablement dans sa mémoire. D'où le concept d'**ancrage mémoriel**.

Cette stratégie de formation responsabilise totalement le collaborateur dans l'exercice de son métier. Il devient maître de son parcours, valorisé et motivé par les nouvelles compétences qu'il développe au fur et à mesure. Autre avantage de l'ancrage mémoriel, l'empreinte laissée par le savoir est beaucoup plus prégnante lorsqu'elle émane de collègues que lorsqu'elle est le fruit d'un enseignement formalisé.

Miser sur le collaboratif et l'apprentissage collectif

Apprendre ensemble en co-construisant un contenu, c'est ce que valorise l'apprentissage « We are peers » (WAP). Objectif : capitaliser sur les connaissances des collaborateurs accompagnés par leurs pairs avec un partage de bonnes pratiques.

Le principe de « **We are peers** » est simple ; il pourrait presque se résumer dans le slogan d'un célèbre jeu de questions, « *Vous savez que vous le savez* ». Ou plutôt « *Vous ne savez pas que vous le savez* »... Cette méthode repose sur la modification des comportements fruit de la transformation numérique. Les individus ont, en effet, pris l'habitude, au quotidien, de s'entraider de pair à pair (*peer to peer*), de partager de la connaissance ou d'entrer facilement dans une relation de proximité avec de parfaits inconnus. Pour preuve, les échanges dans les forums, par exemple. Cela change les manières de fonctionner, de faire et de vivre.

Appliquée à la formation, elle postule donc que chaque participant à une formation détient une parcelle de la connaissance qui va être dispensée. Ainsi, par l'échange entre eux, la confrontation de leurs expériences et de leurs points de vue, émerge progressivement la connaissance. Et ce, dans une démarche conviviale, vivante et partagée.

L'apprentissage se déroule pendant de courtes sessions encadrées par des facilitateurs : ils s'assurent de la pertinence des échanges, de la progression et du bon déroulement de la séance. S'instaure un climat de confiance, propice au partage et, in fine, à la production de contenus (des mini-Wikipédia, par ex.), d'outils de transmission (des tutoriels, par ex.), ou encore à la formalisation de savoirs et de compétences.

Grâce à l'apprentissage entre pairs, la relation est horizontale, d'égal à égal et non plus hiérarchique et vertical avec le sachant qui déroule *ex cathedra* une vérité qu'il va falloir s'approprier. La connaissance s'ancre alors plus facilement et durablement.

Autre exemple d'apprentissage en collectif, le partage en groupe de pairs. À la suite d'une formation management, se met en place un groupe de pairs qui va échanger sur ce qu'il a pu mettre en pratique. Le groupe de pairs se réunit tous les mois pendant deux heures accompagné du même formateur et bénéficie également d'une plateforme sur laquelle il peut échanger avec d'autres managers. C'est un autre moyen de travailler l'ancrage et de continuer à apprendre avec d'autres managers.

100 % learning: une journée de formation pour les salariés et par les salariés

S'il est un exemple d'apprentissage entre pairs, la journée 100 % learning en est un. Le principe est simple : organiser un événement autour de l'apprentissage entre collègues de travail avec des ateliers, des stands et des conférences où chacune et chacun est libre de présenter une thématique liée, de près ou de loin à son métier, ou de venir en découvrir une. Utopie ? Non, une réalité chez Renault Trucks. Enfin presque...

Si la COVID-19 n'avait pas tout chamboulé, la journée du 13 mars 2020 aurait été dédiée à la formation, ou plutôt à l'auto-formation personnalisée. Baptisée « 100 % Learning », elle a été repoussée *sine die*. Tout au long de la journée, chaque salarié aurait eu la possibilité, d'assister à des sessions de 30 minutes préparées par... d'autres salariés. Et ce, sur des thématiques connexes aux nombreux métiers présents au sein du siège du constructeur ou reposant sur de bonnes pratiques professionnelles quotidiennes.

L'objectif, à travers ce partage de connaissances, est d'accroître les compétences, les savoir-faire ou les savoir-être qui peuvent avoir une influence positive tant dans la vie professionnelle que personnelle.

Véritable première, la philosophie de ce type de journées repose sur une idée simple : tous les membres d'une organisation apprennent les uns des autres et apprennent à apprendre. En tant qu'entreprise apprenante, Renault Trucks avait souhaité formaliser cette démarche. Le modèle « 70/20/10 » étaye sa pertinence : quand 70 % des salariés apprennent par leur expérience dans leur travail quotidien et 20 % par l'interaction et la collaboration avec leurs pairs, seuls 10 % d'entre eux apprennent par la formation traditionnelle.

Les thèmes des ateliers et des conférences proposés étaient variés : *leadership et authenticité, piloter un centre de profit, la stratégie d'entreprise, le véhicule d'occasion, l'innovation, l'électromobilité, les réseaux sociaux, les nouveaux modes de coopération, la marque employeur, les premiers secours, se former grâce à Youtube,...*

Cette initiative sera reprise en 2021 sous un format virtuel et à un rythme régulier. L'apprentissage entre pairs doit rentrer dans le quotidien d'une entreprise de l'envergure de Renault Trucks.

Personnaliser les parcours

Exit la formation standardisée où tous les apprenants empruntent la même voie quelles que soient leurs expériences ou compétences. Elle cède désormais la place à des parcours personnalisés et composés de modules courts. Ils sont pensés pour répondre plus précisément aux attentes et besoins de chacun.

Jusqu'à présent, le parcours d'intégration d'un conseiller en solutions de transport (véhicule neuf ou véhicule d'occasion), d'un réceptionnaire, d'un spécialiste diagnostic réparation (SDR) était identique pour chacun d'entre eux. Désormais, il est modulable en fonction de ses compétences

et de son expérience. Là où, la formation d'un SDR s'étalait inmanquablement sur 11 semaines, elle découle aujourd'hui d'une évaluation préalable sous forme d'un plan de développement personnel

Ainsi le développement des compétences de Renault Trucks France se place dans une logique de conseil en formations.

L'école des ventes

L'école des ventes, créée conjointement par Renault Trucks France et *emlyon business school*, ouvrait ses portes en 2017. Elle se fixait comme objectif *via* l'alternance de former entre 12 et 15 jeunes par an au métier de conseiller en solutions de transport. Deux promotions plus tard, 32 diplômés en sont sortis. Vingt-cinq ont été recruté en CDI dans le réseau de distributeurs locaux agréés, le plus dense sur le territoire national, ou chez le constructeur lui-même. Vingt sont toujours en CDI au sein du réseau français.

Lorsque Renault Trucks et *emlyon business school* s'associent pour fonder une école des ventes en 2017, il s'agit, tout à la fois, de répondre aux besoins du constructeur français de consolider les forces de vente de son réseau mais aussi d'accompagner les évolutions des métiers de la vente de véhicules industriels et de services. L'école de management lyonnaise apportant des moyens pédagogiques innovants dans une structure d'accueil privilégiée et propice au développement personnel.

Pendant un an, une semaine de cours (dispensés à *emlyon business school* ou sur le site de Renault Trucks) alterne avec trois semaines dans le réseau de distribution du constructeur.

Au sein de l'école des ventes, des thèmes aussi variés que la technologie du véhicule, la gamme de produits et de services du constructeur, la démarche commerciale et les techniques de vente sont abordés. Depuis la deuxième promotion, l'école de vente a élargi le contenu des cours aux métiers du véhicule d'occasion et de la location.

Sous la responsabilité pédagogique conjointe d'*emlyon business school* et Renault Trucks, l'ambition est de former une quinzaine de jeunes francophones, volontairement issus d'horizons très divers, aux techniques de vente et stratégies commerciales appliquées aux véhicules industriels. Certains étant même très éloignés du monde du camion. « *Notre ambition est d'accueillir des profils variés apportant une diversité essentielle dans nos concessions. Peu d'entre eux connaissent le monde du véhicule industriel mais nous sommes en capacité avec*

l'école des ventes de les former sur nos métiers. » explique Nathalie Fontaine, directrice du développement des compétences de Renault Trucks France.

Pour le recrutement, Spring filiale du groupe Adecco a opté pour une approche innovante : au-delà d'un niveau et de la nature du diplôme, c'est un profil de personnalité que Renault Trucks a cherché à dénicher. « *Le profil relationnel est clé dans ce métier fondé sur l'écoute et la compréhension du métier des clients. Ceci afin de proposer une solution de transport la plus pertinente avec les besoins et les contraintes du client* » poursuit Nathalie Fontaine. Pour ce faire, le processus de recrutement repose sur des journées d'évaluations des candidats (*assessment centers*) ; ils permettent une mise en situation des candidats au travers de la mise à l'épreuve de leur potentiel commercial.

À l'issue de cette année de formation, les participant(e)s sont recruté(e)s, en CDI, dans le réseau Renault Trucks, impliqué dès la conception de ce projet novateur.

Les écoles techniques

Depuis 2018, le constructeur et son réseau ont ouvert des écoles de techniciennes et techniciens en partenariat avec des CFA. Objectif, un contrat de travail à durée indéterminée pour nos alternants à l'issue d'une formation certifiante dispensée au plus près des bassins d'emplois qui connaissent une pénurie de main d'œuvre.

La filière des techniciens de maintenance des véhicules industriels recrute. Ce besoin, émanant de plusieurs régions, Renault Trucks France l'a clairement identifié grâce à un réseau de distributeurs et réparateurs unique, le plus dense sur le territoire français. Aussi le constructeur et son réseau ont-ils décidé d'ouvrir, à l'automne 2018, des écoles de techniciennes et techniciens au plus près des bassins d'emploi les plus dynamiques dans ce secteur d'activité. Ils s'appuient sur deux expérimentations menées par le réseau dans le Sud-Ouest et le centre de la France en 2017 et 2018.

Dans cette optique, le constructeur français de véhicules industriels a fait le choix de se tourner vers plusieurs centres de formation des apprentis (CFA) qui connaissent l'univers du poids lourd pour créer, en partenariat avec eux et avec certains groupes de réparateurs et distributeurs locaux agréés, un certificat de qualification professionnelle (CQP) « *mécanicien spécialisé véhicules utilitaires et industriels* ». Ce CQP est une certification de la branche des services de l'automobile ; il a été créé par l'ANFA (Association nationale pour la formation automobile) sur mandat des partenaires sociaux.

Initialement, cette formation s'adressait à un public en reconversion, quel que soit l'âge et l'expérience professionnelle des apprenants. Le plus important était surtout d'avoir une certaine appétence envers la mécanique ou l'électronique. Des cours théoriques alternent avec un enseignement pratique dans les CFA et au sein des ateliers du réseau de concessionnaires de Renault Trucks France. A la rentrée 2019, il a été étendu, selon les régions à des titulaires du bac pro.

Au terme de cette formation professionnalisante - qui s'étalera sur dix à quinze mois selon les régions - un contrat à durée indéterminée a été proposé aux alternants qui sont sortis certifiés de l'école technique et qui ont les compétences pour évoluer sur le métier de technicien.

En 2019, cette première promotion a concerné les agglomérations d'Avignon, du Mans, de Dinan, de Mont-de-Marsan et de Poitiers. En 2020, de nouveaux partenariats ont été noués à Mâcon, Nice, Clermont et Chambéry et au moins 3 supplémentaires sont en préparation pour 2021.

A propos de Renault Trucks

Héritier de plus d'un siècle de savoir-faire français du camion, Renault Trucks fournit aux professionnels du transport les outils dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur indispensable mission.

Le constructeur propose une gamme étendue de véhicules (de 2,8 à 120 t) et de services innovants adaptés à un large éventail d'activités du transport : distribution ; construction ; construction lourde ; longue distance ; métiers du secours et de l'incendie.

Présent dans plus de 100 pays, Renault Trucks dispose d'un réseau de distribution de plus 1 400 points de service dont 300 en France. La conception, l'assemblage des véhicules de Renault Trucks et la production de l'essentiel des composants sont réalisés en France (Lyon, Limoges, Blainville et Bourg-en-Bresse).

Pour toute information complémentaire :
www.renault-trucks.fr/communiqués-de-presse

Séverine Molard
Tel. +33 (0)4 81 93 09 52
severine.molard@renault-trucks.com
