

La perception des Universités d'entreprise au Maroc: Etude exploratoire –Cas de l'Université Webhelp.

The perception of corporate Universities in Morocco: Exploratory study – Case of Webhelp University.

CHANTOR BTISSAM

Doctorante

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Fès-
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès,
Laboratoire des Etudes et Recherche en Management des Organisations et des Territoires-
Maroc

btissam.chantor@usmba.ac.ma

HOUMID BENNANI ASMAE

Enseignante Chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Fès-
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès
Laboratoire des Etudes et Recherche en Management des Organisations et des Territoires
Maroc

asmae.houmidbennani@usmba.ac.ma

Date de soumission : 28/03/2023

Date d'acceptation : 11/05/2023

Pour citer cet article :

CHANTOR.B & HOUMID BENNANI.A.(2023) « La perception des Universités d'entreprise au Maroc: Etude exploratoire –Cas de l'Université Webhelp », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4 : Numéro 5» pp : 123 – 142.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé:

Dans le but de rendre l'apprentissage un instrument de développement des compétences des collaborateurs et un vecteur de développement des organisations, ces dernières recourent vers l'instauration des organismes de formation interne qui mettent les besoins des collaborateurs une préoccupation primordiale, en proposant des stratégies de formation qui acheminent l'orientation stratégique de l'organisation. C'est dans cette perspective que le présent manuscrit s'inscrit, dont l'objectif est d'explorer le phénomène de l'Université d'entreprise au Maroc et de déceler ses principales caractéristiques, et ce, par le biais des entretiens semi-directifs, effectués avec des téléconseillers relevant de l'entreprise Webhelp.

A travers une analyse sémantique textuelle réalisée par le logiciel Tropes, plusieurs conclusions ont été soulevées. Sommairement, les résultats montrent que l'Université Webhelp côtoie les projets de l'entreprise Webhelp, en comblant l'écart perçu par des formations en faveur des collaborateurs (téléconseillers). La réactivité de l'Université Webhelp vis-à-vis de son environnement interne et externe représente donc, l'une des principales caractéristiques qui détermine l'identité du phénomène des Universités d'entreprise.

Mots clés : Université d'entreprise ; Stratégie de formation ; Développement des compétences ; Apprentissage organisationnel

Abstract:

In order to make learning a tool for the development of employees' skills and a vector for the development of organizations, the latter are resorting to the establishment of internal training organizations that put the needs of employees as a primary concern, while proposing training strategies that convey the strategic orientation of the organization. It is in this perspective that the present manuscript is inscribed, whose objective is to explore the phenomenon of the Corporate University in Morocco and to detect its main characteristics, and this, by means of semi-directive interviews, carried out with call center agents belonging to the Webhelp company.

Through a textual semantic analysis performed by Tropes software, several conclusions were raised. In summary, the results show that Webhelp University is in line with Webhelp's projects, bridging the perceived gap by providing training to its employees (call center agents). The Webhelp University's responsiveness to its internal and external environment is therefore one of the main characteristics that determine the identity of the Corporate University phenomenon.

Key words: Corporate University; Training strategies; Skills development; Strategic alignment; Organizational learning

Introduction:

Le concept de l'Université d'entreprise constitue le fruit d'une problématique qui a envahi le champ organisationnel mondial. De grandes entreprises recourent de plus en plus à créer leur propre structure de formation, appelée Université d'entreprise. Parmi les raisons majeures derrière son avènement réside dans sa capacité à construire un système de développement des compétences managériales, techniques et culturelles d'une organisation et soutenir son cheminement stratégique (Pinto, D. 2022).

A présent, le terrain organisationnel souligne la nécessité de développer de nouvelles compétences, et par conséquent de nouveaux profils professionnels. S'adapter au nouveau contexte exige le revêtement de nouvelles postures managériales axées sur la technologie, en vue de susciter le développement rapide de nouveaux comportements capables de suivre l'évolution de l'organisation. Le développement de nouvelles compétences utiles à la croissance de l'entreprise sont celles qui unissent à la fois des compétences cognitives, relationnelles et techniques. La disposition desdites compétences devra être accompagnée par une culture d'apprentissage continue, qui pourra être insufflée par le biais d'un système d'apprentissage et un business model conçu à cet effet (Pinto, D. 2022).

L'arrivée de l'Université d'entreprise n'était pas hasardeuse. Au fait, l'incapacité des départements de formation classiques à satisfaire les besoins des organisations constituait l'une des raisons majeures derrière sa croissance. L'internalisation du processus d'apprentissage promeut le développement des compétences qui rampent l'évolution stratégique de l'organisation. Les formations proposées par les Universités d'entreprise s'appuient sur la culture, la valeur et l'identité de l'organisation. Il s'agit d'un processus qui ne se fait pas par les centres de formation classiques (Pinto, D. 2022).

Au Maroc, le phénomène de l'Université d'entreprise a été perçu qu'à partir des années 2000. Elles ont été introduites généralement par de grandes organisations et entreprises, telles que l'Université Barid Al Maghrib, Royal Air Maroc e-compus, Mamda Digital Academy, Tourisme Academy, Ministère de l'Agriculture Academy, Tanger Med E-Learning¹ etc. Explorer ce terrain servira davantage pour construire de nouvelles pistes de recherche et contribuera à l'embellissement de l'esprit managérial des entreprises, en vue de s'adapter au rythme de l'évolution mondiale et se doter de nouvelles capacités capables de s'accoutumer aux changements.

¹ <https://www.ideo.ma/academies-dentreprise/>

Malgré la fertilité du terrain organisationnel marocain, ce dernier apparaît peu investigué et conséquemment, constitue un nouveau champ de recherche pour explorer davantage le phénomène des Universités d'entreprise. Vu sa taille et son poids dans l'économie marocaine, l'investigation dans l'entreprise Webhelp, en tant qu'entreprise multinationale, va nous servir davantage pour explorer son université nommée Université Webhelp, son rôle et ses principales fonctions.

Par le biais d'une démarche scientifique rigoureuse, nous allons mobiliser la revue de littérature et l'analyse sémantique textuelle des entretiens semi-directifs qui ont été effectués avec les téléconseillers de ladite organisation, comme moyen de récolte de données nécessaire pour répondre à la question suivante : **Comment les conseillers clientèle de l'entreprise Webhelp perçoivent-ils les Universités d'entreprise ?**

Compte tenu de l'abondance des études relatives au concept de l'Université d'entreprise, cet article vise à explorer le phénomène des Université d'entreprise au Maroc, particulièrement l'Université Webhelp, en mettant l'accent sur le rôle qu'elle joue et les stratégies qu'elle mobilise dans l'entreprise Webhelp.

Au cours de cet article, nous allons commencer par la mise en exergue théorique du phénomène des Universités d'entreprise, leur fonction et le rôle qu'elles jouent dans les organisations. Ensuite, une présentation de la méthodologie de recherche sera détaillée à travers laquelle nous allons expliquer les techniques et les outils mises en œuvre pour analyser notre problématique de recherche. Subséquemment, les résultats seront présentés et discutés clairement en recourant à la revue de littérature en vue d'éclaircir davantage les résultats obtenus vis-à-vis de notre problématique de recherche.

1. Revue de littérature :

Au cours de cette section, nous allons essayer de présenter un bref historique sur les Universités d'entreprise, une esquisse sur l'évolution du concept et ses dérivés, tout en explorant leurs types, leur évolution dans les champs organisationnels ainsi que leur impact sur les organisations.

1.1 Aperçu historique sur les Universités d'entreprise :

Baptisée par General Electric en 1950 aux Etats-Unis sous l'initiative de Jack Welch, sous l'appellation de « *Crotonville Management Development Institute* » (Ramos, 2008), environ 2000 Universités d'entreprise ont été inaugurées en 1999 aux Etat-Unies comme Disney, McDonald's, General Motors, Arthur Andersen, Motorola et General Electric. Bien que le concept soit ancien, plusieurs organisations dans différents pays l'ont récemment instauré en vue de s'aligner à l'évolution mondiale.

Le mouvement des Universités d'entreprise est apparu dans la société industrielle suite aux constatations des dirigeants des premières organisations américaines relatives à l'incapacité du système éducatif à préparer des profils capables de développer leurs organisations (Eurich & al, 1985). Cependant, et malgré les réformes des structures éducatives pour combler le besoin en question, les organisations n'ont été pas satisfaites des compétences de leurs collaborateurs et ont procédé à offrir des sessions de formation et de développement plus spécifiques, telles que Disney, McDonald's et Motorola (Wiggenhorn, W. 1990). Aussi, à l'aube du mouvement de la gestion scientifique au début du 20^{ème} siècle qu'une révision des méthodes de gestion et de développement des ressources humaines a été réalisée en vue de préparer l'individu au travail, notamment en matière de formation qui a été développée lors du mouvement des relations humaines, et s'est approfondie dans les années 60 et 70 avec le modèle de développement organisationnel.

1.2 Définition et évolution du concept de l'Université d'entreprise :

Académie, Campus ou Institut, sont des appellations équivalent au concept de l'Université d'entreprise. Parmi les anciennes définitions des Universités d'entreprise revient à Meister qui stipule qu'une Université d'entreprise est « *un centre de formation et d'éducation interne centralisé pour répondre à la réduction de la durée de conservation des connaissances et l'alignement* » (Meister, J.C, 1998). Quant à Martin Plompen, il a défini l'Université d'entreprise comme étant « *un lieu organisationnel pour l'alignement et la coordination de tous les formations afin d'atteindre les objectifs de l'organisation* » (Plompen. M, 2005). Pareillement pour Allen, une Université d'entreprise est "*une entité éducative qui est un outil stratégique conçu pour aider l'organisation mère dans la réalisation de sa mission en menant des activités qui cultivent l'apprentissage, la connaissance et la sagesse*" (Allen. M, 2002, p. 9).

Dans cette optique, les Universités d'entreprise constituent un outil d'interconnexion des connaissances internes et externes, et ce, dans le but de développer des compétences, d'inspirer le changement et de soutenir la compétitivité. Elles constituent un vecteur de développement des savoirs des individus (Gonzalez. D, 2018).

Jadis, les Universités d'entreprise ont été considérées comme un mécanisme de savoir et d'optimisation de la culture. A l'ère de la mondialisation et de la révolution digitale, ces structures de formation sont devenues un moyen de transformation et d'accompagnement stratégique.

Aussi, ces instituts représentent un outil politique puissant, dans le sens où ils participent à construire l'identité des entreprises, à surmonter les perturbations de leurs environnements et à réaliser leurs stratégies.

Outre le rôle politique et stratégique, l'Université d'entreprise renvoie à un processus d'apprentissage de l'organisation, et peut-être considéré comme une division de l'entreprise chargée de la promotion de l'apprentissage. En tant qu'initiative stratégique, ces structures de formation ont pour objectif d'offrir des formations qui s'alignent avec les objectifs de l'entreprise, de manière à promouvoir la connaissance et les bonnes pratiques (Taylor. S & Paton. R, 2002). Similairement à Meister, qui a souligné que le rôle de l'Université d'entreprise se manifeste dans le développement des compétences de tous les collaborateurs qui participent à la réalisation de la stratégie commerciale de l'entreprise (Meister. J.C, 1998)

De surcroît, l'Université d'entreprise permet le développement des entreprises et la promotion de la compétitivité, et ce grâce à sa capacité de production des connaissances qui est devenue une véritable source d'avantage compétitif à long terme, d'où le terme proposé par Renaud-Coulon (2002) « *la Mondialisation de l'intelligence* » qui fait référence aux stratégies d'intelligence que doivent doter les organisations pour identifier les risques, saisir les opportunités et réussir leur développement.

1.3 Les types des Universités d'entreprise :

Selon Taylor. S & Paton. R (2002), les Universités d'entreprise se différencient selon deux dimensions, la première revient à la nature de l'apprentissage (répartition de l'information, développement des compétences, socialisation des valeurs et des pratiques organisationnelles). Quant à la deuxième, elle s'articule autour de l'organisation spatiale de l'Université d'entreprise (un campus réel, virtuel ou les deux). On dénombre 4 types :

- **Université d'entreprise classique** : c'est une forme traditionnelle de l'Université d'entreprise, où elle développe les compétences et renforce les lacunes des employés parallèlement à la stratégie de l'entreprise.
- **Université d'entreprise Computer-Based Training (CBT)** : via l'intranet, l'Université d'entreprise investit dans la technologie en vue d'actualiser facilement et rapidement les connaissances des collaborateurs.
- **Université d'entreprise le château d'expérience** : Appelée également la Maison de Campagne. Il s'agit d'une structure caractérisée par son aspect familial ordinaire. Le but est de permettre aux participants de promouvoir la cohésion et la remise en question des hypothèses et des décisions stratégiques. Il peut également prendre la forme d'un « *think thank* » de l'entreprise, où les dirigeants peuvent prendre le temps à analyser, à débattre et à réfléchir aux nouveaux défis.

- **Université d'entreprise Polymorphe** : ce type d'Université regroupe un ensemble d'instruments techniques et professionnels. Sa particularité réside dans sa capacité à se transformer rapidement selon les stratégies et les décisions prises par l'entreprise.

1.4 – Le rôle dichotomique des Universités d'entreprise.

Les dispositifs de formation des Universités d'entreprise réservent à l'organisation un élan stratégique en matière d'attractivité et un potentiel de retour sur investissement. Au fait, la formation et le développement des compétences ne peuvent pas être un fruit ponctuel et hasardeux sans avoir procédé à la mise en place d'une stratégie robuste, impliquant l'ensemble des collaborateurs dans l'orientation stratégique de l'organisation (Vergara, S. C, & al.2022).

En outre, les Universités d'entreprise réservent à leurs organisations l'unicité de l'identité vis-à-vis de leurs environnements, et ce, grâce à des dispositifs de formation spécifiques qui combinent les besoins dont endurent les organisations et accompagnent l'évolution de l'environnement externe. Le but est de permettre aux organisations de se concurrencer et de réserver leur place vis-à-vis de leurs concurrents, conformément aux règles de l'environnement institutionnel.

En plus d'assurer l'unicité, l'attractivité, la compétitivité et l'identité de l'organisation, l'Université d'entreprise détient la capacité à promouvoir une culture commune et insuffler le l'esprit de leadership dans l'organisation. Elle assure également un climat d'apprentissage formel et unifié, notamment dans les grandes organisations nationales ou internationales où la création d'un lieu d'éducation interne demeure nécessaire pour que les valeurs, la mission et les compétences soient promues et développées de manière cohérente et identique à tous les collaborateurs.

L'internalisation d'une structure de formation constitue donc l'apanage des employés pour s'approprier de nouvelles compétences, tout en permettant aux nouvelles recrues de s'informer et se renseigner sur les attentes de leurs organisations.

Dans le même ordre d'idées, Meister a évoqué l'apprentissage à distance, particulièrement l'apprentissage électronique, appelé également l'E-learning, qui renvoie à un mode d'apprentissage déployé par ce type de structure de formation, qui permet aux employés d'enrichir leurs connaissances de manière asynchrone, et ce, grâce aux différentes ressources d'apprentissage mises à leur disposition (vidéos, fichiers audio, gamification ou jeux ludiques « ludification », la réalité virtuelle etc.). L'auteur souligne le caractère novateur des Universités d'entreprise, en devenant « *des laboratoires d'apprentissage innovants* » (Meister, J.C, 1998). Dans cette perspective, l'introduction d'une culture d'apprentissage est une pratique clé des Universités d'entreprise et un vecteur pour changer et rajeunir les esprits managériaux (Chantor,

B., & Bennani, A. H. 2022). Compte tenu de sa capacité à moderniser l'apprentissage, cette structure de formation permet aux individus non seulement de s'approprier de nouvelles compétences, mais également de les contrebalancer.

Devenir une organisation apprenante, fidéliser les collaborateurs, promouvoir l'employabilité (Antonelli, G et al 2013), insuffler la synergie et la congruence constituent les missions des Universités d'entreprise (Alagaraja et Egan 2013 ; Alagaraja 2014).

Outre le développement de carrière des individus, les Universités d'entreprise entretiennent des relations à long terme avec les parties prenantes, en vue de partager les bonnes pratiques en matière d'innovation, de la technologie, du mode managérial, de produits ou de services (Allen, 2010).

Eu égard à l'évolution et à la place des Universités d'entreprise dans le champ organisationnel, il s'avère que ces structures de formation exercent un effet managérial et stratégique sur les organisations et ses acteurs, et permettent la transformation des politiques de gestion notamment en matière de formation.

2. Méthodologie de recherche :

Au regard du caractère qualitatif de notre problématique et étant donné que l'objet de notre recherche est de comprendre le phénomène des Universités d'entreprise au Maroc et l'impact qu'elles exercent sur les entreprises, nous avons mené des entretiens semi-directifs avec des conseillers de clientèle de l'entreprise Webhelp, en vue d'apporter des explications de preuves à notre travail, et ce, en raison de la fréquence des formations qu'ils assistent afin de parachever les projets de l'entreprise.

Notre guide d'entretien a été réalisé en face à face et répartie par thématique dans le but d'encadrer notre problématique et de déceler le maximum des données. Au total de sept entretiens, une retranscription sur place a été faite pour assiéger les différentes représentations des interviewés par rapport aux requêtes qui leur ont été adressées.

Compte tenu de la nature de notre problématique, choisir de nouvelles pistes de recherche sert de point de départ à un raisonnement ayant pour objet la détermination des résultats originaux, permettant d'enrichir le champ de recherche du phénomène des Universités d'entreprise. Dans cette lignée, pour donner du sens aux réponses des enquêtés, d'analyser leurs ressentis et d'affiner la compréhension de leurs discours, l'analyse sémantique permet l'extraction des mots et des relations particulièrement pertinents en vue de comprendre, subtilement, les fonctions et le rôle de l'Université Webhelp d'après le sens des propos des interviewés attribués à cet effet. Dans un souci de temps et de précision, nous avons recouru aux résultats repérés par le logiciel Tropes, reconnu par ses techniques de classification sémantique à travers lesquelles nous avons

déterminé au sein du corpus les principaux mots-clés, les principales références utilisées et les relations qui les lient, et ce, dans le but de faire ressortir le sens global du texte. L'ensemble des éléments sélectionnés vont nous servir d'appui pour mesurer le poids des mots et expressions révélés par les interviewés. Notre but est de cibler, à l'aide de marqueurs linguistiques et de certaines connaissances grammaticales, les relations entre les concepts, permettant de manipuler et d'explorer de long en large le sens des discours.

La partie suivante est réservée à l'exploration sémantique des différents résultats repérés par le biais du logiciel Tropes. Au fait, après avoir découpé le texte en propositions grammaticales pour chacune desquelles est octroyé un score calculé selon son poids relatif, son ordre d'arrivée et son rôle argumentatif, Tropes définit des classes de discours appelées « Univers de référence » par le biais des dictionnaires d'équivalents sémantiques qui, après analyse, mets en exergue les principaux substantifs, les principales références utilisées et relations entretenues. Dans un souci de clarification, les résultats les plus significatifs sont présentés sous forme de tableaux statistiques et de graphiques hypertextes, en vue de visualiser, synoptiquement, le poids des relations entre les références.

3. Résultats :

3.1 Les substantifs les plus fréquents :

En s'appuyant sur les dictionnaires, Tropes a catégorisé les substantifs les plus fréquents dans le texte.

Tableau N°1 : Extraction de la liste des substantifs (les dix premiers)

Rang	Substantif	Fréquence d'occurrence
1	Formation	122
2	Carrière	88
3	Université	43
4	Poste	41
5	Projet	37
6	Entreprise	29
7	Gestion	28
8	Dispositif	28
9	Besoin	25
10	Compétence	21

Source : Auteurs

Après traitement et catégorisation lexicale, dix substantifs sont considérés les plus saillants dans les réponses des téléconseillers. Classés par ordre décroissant, nous considérons « formation, carrière, université, poste et projet » les mots les plus symptomatiques, avec une fréquence d'occurrence respectivement de 122, 88, 43, 41 et 37.

a. Les références les plus utilisées :

Selon Tropes, les références utilisées permettent de répondre à la question : sur quoi porte le *texte* ? Par ordre décroissant, le tableau ci-après met en exergue les références les plus employées.

Tableau N°2 : Extraction de la liste des références les plus utilisés (les dix premiers)

Rang	Référence	Fréquence d'occurrence
1	Formation	125
2	Travail	115
3	Webhelp	105
4	Université	64
5	Poste	41
6	Projet	37
7	Entreprise	29
8	Gestion	28
9	Besoin	25
10	Compétence	21

Source : Tropes

Selon le tableau, les réponses des téléconseillers portent plus sur la formation, le travail, Webhelp, l'Université, le Poste et le Projet

3.2 Les relations entre mots :

Quant à leurs rapports, Tropes a identifié plusieurs mots trouvés ensemble, dans le même ordre et dans la même position :

Tableau N°3 : Extraction de la liste des principales relations (les dix premiers)

Rang	Relations	Fréquence de cooccurrence
1	Webhelp & Université	43
2	Formation & Webhelp	31
3	Travail & Webhelp	29
4	Gestion & travail	28
5	Formation & besoin	19
6	Formation & université	16
7	Webhelp & besoin	16
8	Dispositif & université	14
9	Dispositif & Webhelp	14
10	Dispositif & Formation	14
11	Développement & compétence	08

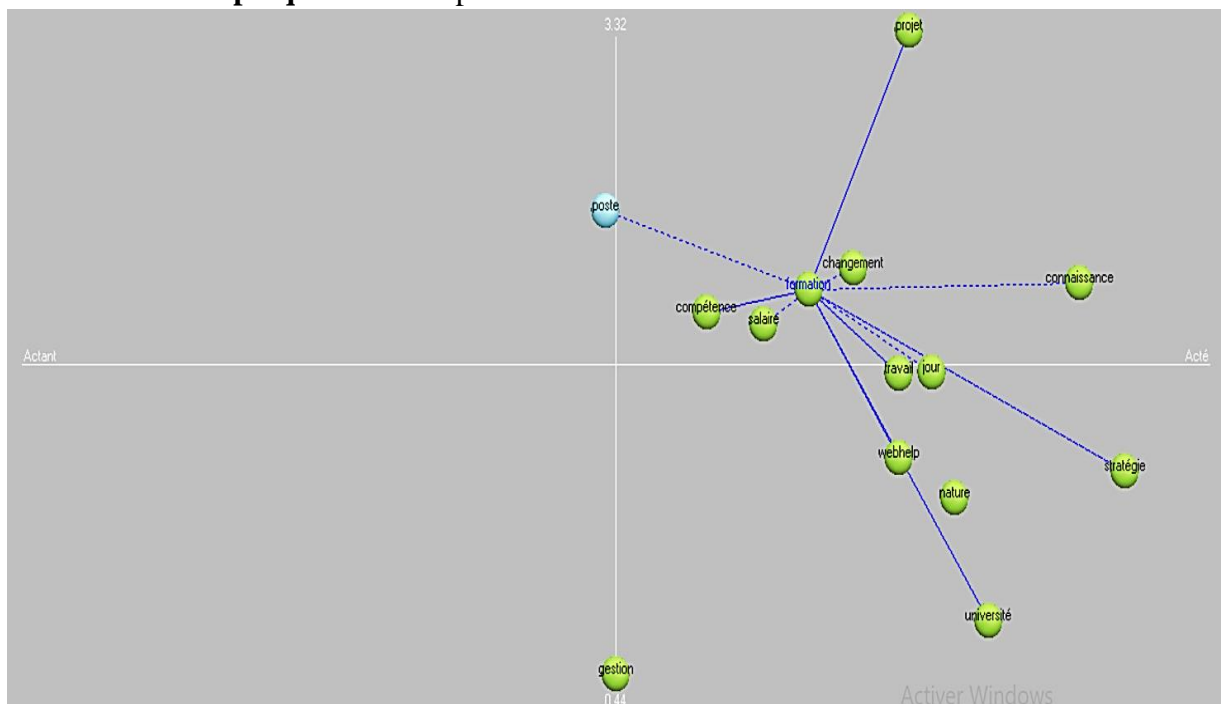
Source : Tropes

Affichées par ordre descendant, plusieurs relations de cooccurrence ont été décelées dans les réponses des interviewés. Nous soulignons « Webhelp et Université », « Formation et Webhelp », « Travail et Webhelp », « Gestion et Travail » et « Formation et Besoin » comme

étant les relations ayant une fréquence de cooccurrence plus élevée dans les réponses des téléconseillers.

Après avoir mis en relief sur quoi portent principalement les réponses des interviewés, nous procédons à la lecture approximative desdits résultats via des graphiques, et ce, dans le but de visualiser le contexte large des principaux concepts et de mesurer le poids des relations entretenues. Nous avons choisi « Formation », « Webhelp », « Université », « Compétence » et « Travail » comme étant les principaux mots-clés les plus révélateurs dans les réponses des interviewés.

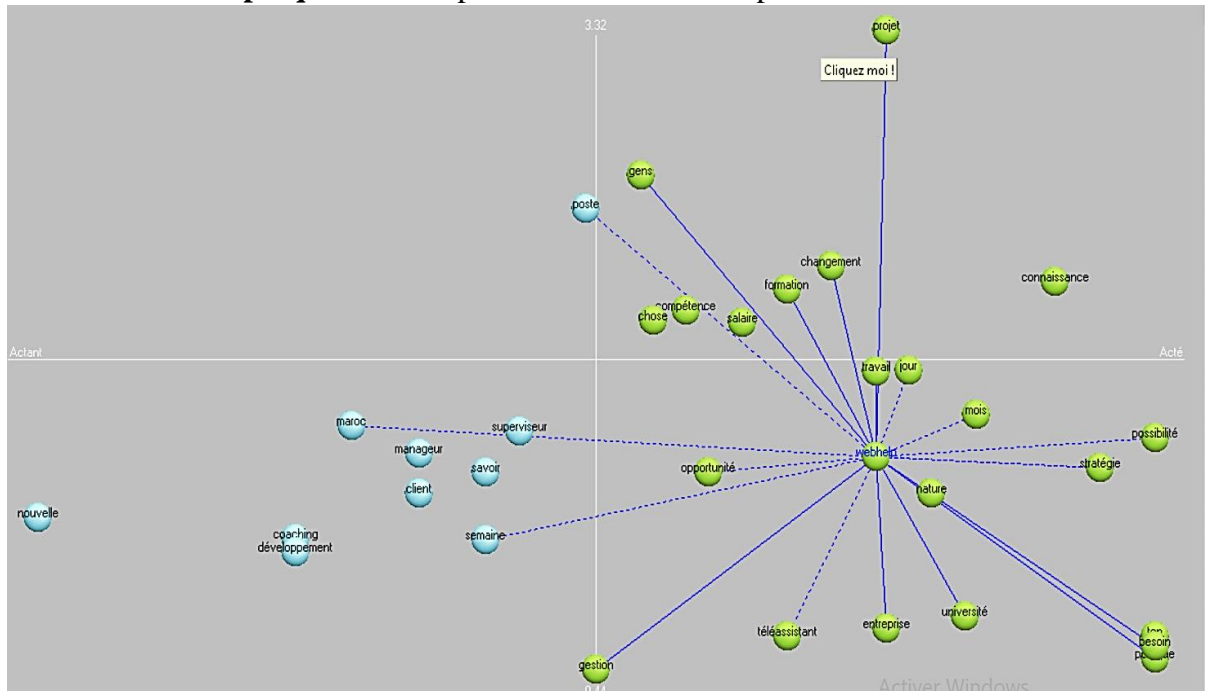
Graphique N°1 : Le poids du mot « Formation » dans les discours.



Source : Tropes

Ce graphique illustre la concentration du mot « Formation » dans les réponses des interviewés vis-à-vis des différentes variables dans le texte. Dans ce sens, il s'avère que plusieurs relations distinctes sont entretenues avec le mot « Formation », à savoir : « compétence », « travail », « projet », « stratégie », « Webhelp » et « université ».

Graphique N°2: Le poids du mot « Webhelp » dans les discours.

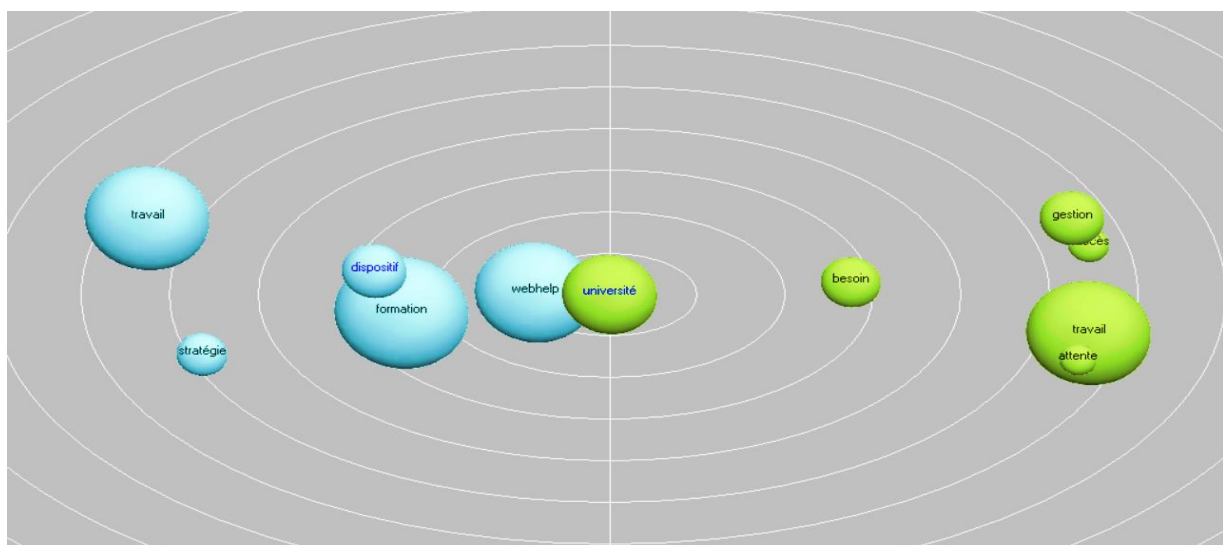


Source : Tropes

Ci-dessus, nous observons que plusieurs relations sont apparues dans le cadre textuel du mot « Webhelp », dont les mots « travail », « entreprise », « université », « formation », « changement » et « projet » apparaissent plus forts que les autres. Néanmoins, les liens en pointillés révèlent les relations légèrement puissantes vis-à-vis du mot « Webhelp ».

Après avoir mis en exergue l’environnement sémantique du mot « Formation » et de « Webhelp », nous passons à l’identification de la sphère du mot « Université » en vue d’encadrer sa position par rapport aux autres références.

Graphique N°3 : le poids du mot « Université » dans les discours.

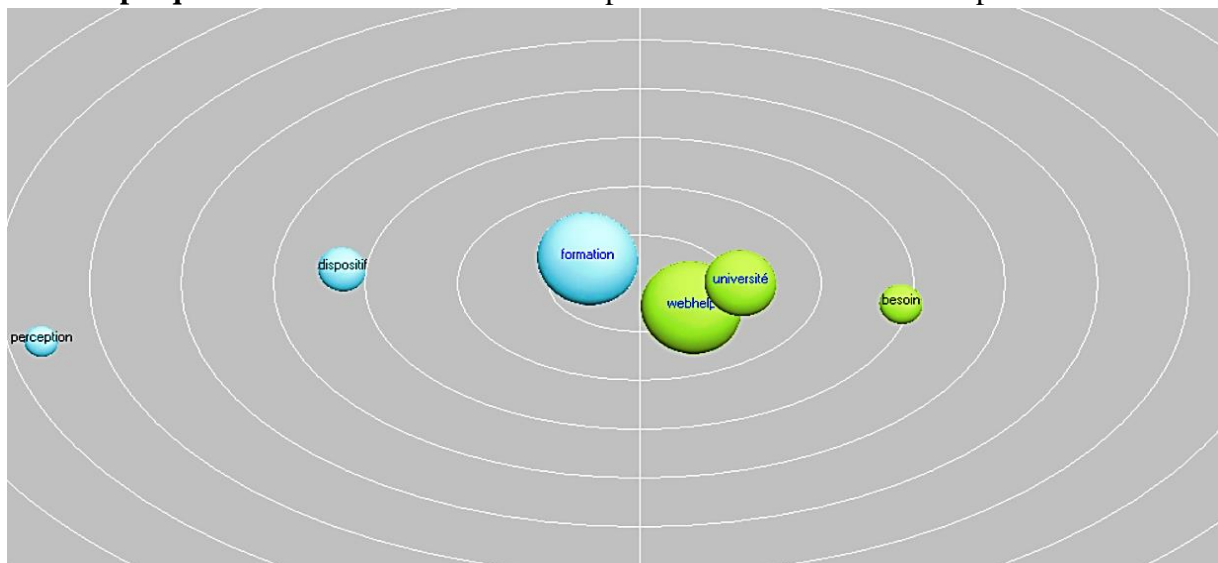


Source : Tropes

Ce graphique met en relief l'impact sémantique de plusieurs variables sur le mot « Université ». En amont nous observons que « Webhelp », « Formation », « Dispositifs » et « Stratégie » participent à la définition du concept de l'Université. En aval, nous constatons que l'Université exerce un effet sur l'activité de l'entreprise, sur les besoins des collaborateurs et sur le mode de travail et de gestion.

Étant donné que la formation a un poids considérable sur Webhelp, le graphique ci-après présenté, met en relief l'environnement de la relation « Webhelp et Université ».

Graphique N°4 : L'environnement conceptuel de la relation « Webhelp et Université ».



Source : Tropes

D'après ce graphique, nous constatons que le trio « Formation », « Webhelp » et « Université » sont à côté l'un de l'autre, dont le poids de la formation s'avère significatif sur « Webhelp » et « Université », et qui se répercute sur les besoins, qui peuvent être d'ordre personnel et/ou professionnel.

Dans un souci de clarification, le graphique des aires ci-dessous, met en relief la sphère de la relation « Formation & Compétence ».

D'après la figure, les mots « formation », « projet », « Webhelp », « connaissances », « formateurs », « travail » semblent les plus révélateurs dans le corpus.

4. Discussion :

L'objectif de la présente discussion est d'assiéger le concept de l'Université d'entreprise selon les différentes perceptions des téléconseillers de l'entreprise Webhelp. Une analyse sémantique textuelle a été appliquée sur les réponses des téléconseillers, décelées par le biais des entretiens semi-directifs, qui avaient comme objectif d'explorer et de comprendre les perceptions des téléconseillers sur le rôle de l'Université Webhelp et ses principales fonctions dans l'entreprise. Suite aux méthodes analytiques et statistiques effectuées, mobilisées en vue d'explorer l'Université Webhelp comme étant une référence du phénomène de l'Université d'entreprise. Les résultats de cette analyse ont fait l'objet de plusieurs constatations. D'une part sur les représentations sociales des répondants au regard des fonctions de l'Université Webhelp et sa contribution dans la conduite des activités de l'organisation. D'autre part, un corpus théorique décrivant plus amplement le phénomène de l'Université d'entreprise, dont les caractéristiques de l'Université Webhelp demeurent délicatement représentatives.

De prime abord, d'après les tableaux, nous observons que les répondants évoquent fréquemment les mots « formation », « carrière », « université », « poste », « dispositifs », « projet », « besoins », « compétence » dans leurs réponses. Cela signifie que le rôle de l'Université Webhelp s'articule autour de la dispense des formations, la conduite des projets, le comblement des besoins des collaborateurs vis-à-vis des spécificités des projets et l'adaptation des stratégies de formation à l'écosystème d'affaires².

Quant aux relations entre les mots, les résultats émanant de Tropes ont mis en exergue l'occurrence de plusieurs références qui lient « Webhelp » et « la formation », telles que « travail », « dispositif », « besoin » avec une fréquence d'occurrence changeante. En effet, ces résultats soulignent les fonctions prépondérantes de l'Université Webhelp, principalement la formation. Cette fonction a été largement discutée par les chercheurs, plus anciennement par Meister (1998) qui relate qu'une Université d'entreprise renvoie à un « *centre de formation et d'éducation interne* », pareillement pour Allen qui a défini l'Université d'entreprise comme étant « *une entité éducative* » (Allen, 2002, p. 9). Elle constitue l'une des principales fonctions derrière l'avènement de l'Université d'entreprise qui a été baptisée par General Electric en 1950.

² Le concept d'écosystème d'affaires a été évoqué en 1993 par James Moor dans un article publié dans Harvard Business Review et fait désormais partie du langage managérial courant.

Quant à la relation « Webhelp & travail », les répondants soulignent la contribution de Webhelp dans la définition et l'adaptation des stratégies de formation aux postes occupés par les téléconseillers qui, selon le graphique 1 et 2, un lien de causalité entre les deux mots s'avère influent. Au fait, cette remarque a été évoquée par certains chercheurs qui ont souligné, qu'outre le rôle éducatif, l'Université d'entreprise est « *est un outil stratégique conçu pour aider l'organisation mère dans la réalisation de sa mission en menant des activités qui cultivent l'apprentissage, la connaissance et la sagesse* » (Allen. M, 2002), et que son rôle se manifeste dans le développement des compétences de tous les collaborateurs qui œuvrent pour la réalisation de la stratégie commerciale de l'entreprise (Meister, J.C, 1998).

De surcroît, nous constatons que la formation revêt une importance capitale dans l'entreprise Webhelp. Elle est associée au métier de l'entreprise, achemine ses projets et accompagne les collaborateurs durant l'exercice de leur métier.

Aussi, les téléconseillers acquiescent que les stratégies de l'Université Webhelp leur fournissent des programmes de formation qui portent sur les projets sur lesquels ils travaillent, en concertation avec les managers de Webhelp qui, du fait de leur fonction, participent à la définition des dispositifs de formation que dispensent leur Université.

Suite à ces constats, beaucoup de chercheurs soulignent l'apport stratégique de l'Université d'entreprise dans l'organisation. Martin Plompen a mis en exergue le poids stratégique de l'Université d'entreprise sur l'entreprise, en la définissant comme étant « *un lieu organisationnel pour l'alignement et la coordination de tous les formations afin d'atteindre les objectifs de l'organisation* » (Plompen. M, 2005). Pareillement pour Allen, une Université d'entreprise est "*une entité éducative qui est un outil stratégique conçu pour aider l'organisation mère dans la réalisation de sa mission en menant des activités qui cultivent l'apprentissage, la connaissance et la sagesse*" (Allen. M, 2002, p. 9). Quant à Taylor & al, ces derniers soulignent que les Universités d'entreprise ont pour objectif d'offrir des formations qui s'alignent avec les objectifs de l'entreprise, de manière à promouvoir la connaissance dans l'entreprise (Taylor.S & Paton.R, 2002).

Concernant les dispositifs de formation que dispensent l'Université Webhelp, le développement des compétences a été également évoqué dans les réponses des téléconseillers de Webhelp.

Si en s'appuyant sur le cinquième graphique, nous observant que le développement des compétences est inhérent à la formation, et que ce développement est soutenu par l'accompagnement et/ou le coaching de la hiérarchie, ainsi que par la promesse d'évolution de carrière des téléconseillers, qui constituent donc des vecteurs de satisfaction et de fidélisation des collaborateurs.

Etant donné que la formation de l'Université Webhelp occupe une place culminante dans la stratégie de Webhelp, et ce, en raison de la compatibilité des formations aux spécificités des projets et de la nature des postes, les téléconseillers soulignent que les plans de formation dispensés par l'Université Webhelp répondent aux spécificités du métier et accompagnent les objectifs de Webhelp. Dans cette perspective, autant de chercheurs soutiennent le rôle des Universités d'entreprise dans la promotion des savoirs des individus (Gonzalez. D, 2018) et la croissance des organisations (Allen. M, 2002 ; Meister. J.C, 1998).

En outre, le nuage de mots que nous avons présenté a mis en relief, de manière synoptique, les principaux concepts évoqués par les téléconseillers, qui s'articulent autour de la formation, le déploiement des connaissances, le soutien des projets et le maintien du rythme de travail. En tenant compte de ces résultats et ceux du logiciel Tropes, nous déduisons que l'Université Webhelp occupe une place prépondérante et participe à la bonne conduite de l'entreprise Webhelp, dans le sens où les sessions de formation qu'elle dispense côtoient les projets de l'entreprise et répondent aux besoins des collaborateurs en la matière.

Sommairement, l'Université Webhelp représente alors un vecteur d'apprentissage et un moyen de concrétisation stratégique. Elle considère le développement des compétences des collaborateurs une préoccupation capitale, dans le dessein de renforcer leurs lacunes et les adapter aux changements que subit le monde actuellement. En tenant en considération la nature de l'apprentissage et l'organisation spatiale, il s'avère que l'Université Webhelp correspond à une Université d'entreprise classique (Taylor.S & Paton.R, 2002).

Conclusion :

Après avoir interprété les principaux résultats qui ont été décelés dans les réponses des interviewés et analysé sémantiquement par le logiciel Tropes, plusieurs remarques ont été conclues relatives à la fonction de l'Université Webhelp et son apport dans l'entreprise Webhelp. D'une part, nous avons observé que le rôle de l'Université Webhelp s'articule principalement autour de la formation. D'autre part, ces formations se dispensent en fonction de l'évolution des projets de l'entreprise.

Au fait, ces constats ont fait l'objet de plusieurs controverses. Certains chercheurs ont mis l'accent sur la fonction éducative et stratégique de l'Université d'entreprise, d'autres l'ont considéré comme étant une véritable source de « *Mondialisation de l'intelligence* » (Renaud-Coulon, 2002), et ce, en raison de la conjoncture de l'environnement socio-économique mondial, le passage vers l'économie de la connaissance et la naissance de l'industrie 4.0. L'actualisation des connaissances et le développement des compétences via des modes d'apprentissage modernes, tout en tenant en considération les spécificités de l'organisation et

les besoins des collaborateurs, demeurent nécessaires. Dans ce sens, l'Université Webhelp est en mesure d'acheminer l'évolution de son environnement en vue d'asseoir, en temps opportun, les connaissances et les compétences nécessaires pour son développement.

Aussi, les Universités d'entreprise constituent des mécanismes de savoir et deviennent un moyen de transformation et d'accompagnement stratégique. Elles représentent un moyen pour concrétiser les stratégies de l'entreprise, construire son identité et s'acclimater aux fluctuations de l'environnement ambiant. Dans cette optique, les perspectives d'évolution des politiques de gestion de l'entreprise Webhelp s'avèrent encourageantes, étant donné que les stratégies de son Université visent la bonne conduite des projets commerciaux.

Aussi, en vue de faire face à l'obsolescence rapide des informations et au regard de l'apparition de nouveaux besoins, l'Université Webhelp est en mesure d'équilibrer et de consolider les connaissances des apprenants aux spécificités des postes. Dans ce sens, il convient de souligner l'importance d'acculturer l'apprentissage dans l'organisation et de repenser les méthodes de formation pour de meilleurs résultats.

Enfin, l'instabilité de l'environnement et la persistance des organisations à maintenir la compétitivité et à assurer leur attractivité constituent des enjeux primordiaux pour les organisations. Cette situation rend les organisations vulnérables aux écarts de compétences nécessaires pour assurer leur survie et parfaire leurs objectifs.

En substance, les organisations gagnantes sont celles ayant la capacité d'apprendre et de désapprendre plus vite et plus intelligemment que les concurrents. C'est dans cette visée que les Universités d'entreprise ont été créées et c'est dans cette perspective que le système d'apprentissage de l'Université Webhelp s'inscrit.

Références Bibliographiques:

- Allen, M., (2002), The corporate university handbook: Designing, managing, and growing a successful program, New York, AMACOM Books.
- Allen, M. (2010), Corporate universities 2010: Globalization and greater sophistication, The Journal of International Management Studies.
- Alagaraja, M., et T. Egan. (2013). The Strategic Value of HRD in Lean Strategy Implementation. Human Resource Development Quarterly 24 (1): 1–27. doi:10.1002/hrdq.21155.
- Alagaraja, M. (2014). A conceptual model of organizations as learning-performance systems: Integrative review of lean implementation literature. Human Resource Development Review, 13(2), 207-233.

- Antonelli, G., Cappiello, G., & Pedrini, G. (2013). The Corporate University in the European utility industries. *Utilities Policy*, 25, 33-41.
- Borges, M. (2007). Excelência Corporativa: Empresas descobrem importância de estimular funcionários a estudar. publicado em, 31.
- Chantor, B., & Bennani, A. H. (2022). Universités d'entreprise et innovation: quelle articulation? *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(5-1), 351-367.
- Eurich, N. P., & Wade, B. K. (1986). *Corporate classrooms: The learning business*.
- Fregnan, E. (2021). Cultura del lavoro e academy aziendali per apprendere nella quarta rivoluzione industriale.
- Gonzalez D., (2018), Mieux comprendre le concept d' "université d'entreprise. *Focus RH*.
- Meister, J. C., (1998), *Corporate Universities: Lessons in Building a World-Class Work Force*. New York: McGraw-Hill.
- Meister, J.C., (1999). Corporate Education : the management of intellectual capital through corporate universities”
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, 71(3), 75-86.
- Pinto, D. (2022). Corporate Academy: il nuovo perimetro. *Corporate Academy: il nuovo perimetro*, 14-19
- Plompen, M., (2005), *Innovative corporate learning: excellent management development practice in Europe*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire; New York: Palgrave Macmillan.
- Ramos, H. C. et al. (2008). Transição de treinamento e desenvolvimento (T&D) para universidade corporativa”, IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 31 jul. 2008.
- Renaud-Coulon. R, (2002). *Université d'entreprise : vers une mondialisation de l'intelligence*. Paris, Village Mondial.
- Taylor, S., & Paton, R., (2002). *Corporate universities: Historical development, conceptual analysis and relations with public-sector higher education*.
- Vergara, S. C., Brauer, M., & Gomes, A. P. C. Z. (2022). Universidades corporativas: educação ou doutrinação?. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 6, 167-191.
- Wiggenhorn, W. (1990) 'Motorola U: When training becomes an education', *Harvard Business Review*, July–August: 71–83.