



**PPG Industries est l'un des leaders mondiaux pour les enduits ainsi que les produits et services spécialisés ; ses clients interviennent dans divers secteurs allant du bâtiment aux produits de consommation en passant par l'industrie et le transport.**



L'entreprise possède 125 unités de fabrication et des filiales dans plus de 20 pays mais c'est en Chine qu'elle connaît l'un de ses meilleurs taux de croissance.

Elle est d'ailleurs l'une des entreprises aux taux de croissance les plus rapides dans ce pays, ce qui s'explique en grande partie par l'essor local des secteurs de la construction et des biens de consommation. Le besoin en espace de bureau a effectivement augmenté de façon exponentielle en Chine, mais les dépenses des consommateurs, avec la hausse de leur pouvoir d'achat, s'orientent également vers d'autres postes tels que la téléphonie mobile, l'équipement automobile et le logement.

PPG devait donc faire face à ce défi de croissance. À cette fin, la société recherchait une stratégie agressive de gestion des talents destinée à attirer, à développer et à garder ses employés. Son succès dépendait aussi pour une bonne part de la capacité pour ses nouveaux employés à devenir productifs aussi rapidement que possible. Au quotidien, ces derniers doivent interagir avec des collègues d'autres pays afin de partager des informations et des méthodes performantes. Cette efficacité en termes de collaboration est véhiculée en anglais, qui est la langue officielle de la société. Dès lors, la réussite de PPG était avant tout tributaire du développement et de l'amélioration des compétences en anglais de ses employés chinois.

“ L'enseignement de l'anglais en ligne ne se limite pas à un programme de formation ; il constitue une initiative stratégique majeure chez PPG. Nous mettons en valeur les communications interculturelles et si nous voulons pouvoir travailler ensemble et échanger nos savoirs, nous devons être en mesure de communiquer dans une langue commune. ”

—Bernie Khalid,

Manager développement des talents et à l'organisation chez PPG Asie-Pacifique

## L'approche

PPG réclamait une solution d'apprentissage disponible en ligne et proposant une formation en anglais dans un contexte de situations professionnelles réalistes.

“Au départ, nous avons opté pour un pilote du programme GlobalEnglish car il proposait un ensemble convaincant de documents en ligne et d'interaction avec des formateurs. Constatant que 92 % des membres de notre groupe de pilotage l'ont jugé positivement, nous avons décidé de poursuivre ce programme”, précise Debra Simeone, responsable de l'apprentissage diversifié chez PPG. “Le commentaire sans doute le plus significatif mettait en avant que 61 % des participants au programme pilote indiquaient utiliser leurs nouvelles compétences linguistiques au travail après seulement six semaines d'études. Comme c'est encourageant !”

### Secteur

Manufacturier

### Résumé

Afin de soutenir sa croissance rapide en Chine, PPG recherchait une stratégie agressive de gestion des talents pour attirer, développer et garder ses employés. L'un des éléments essentiels consistait à développer et à améliorer les compétences en anglais des employés chinois afin d'optimiser ses capacités de collaboration et de communication internationales.

PPG réclamait une solution d'apprentissage disponible en ligne, proposant une formation en anglais dans un contexte de situations professionnelles réalistes. L'entreprise a mis en œuvre GlobalEnglish Corporate Learning Service™ et a depuis constaté une amélioration notable dans la capacité de ses employés chinois et du siège à collaborer et à partager efficacement les informations.

Quelques mois après la mise en œuvre du GlobalEnglish Corporate Learning Service, PPG a noté les premiers résultats positifs grâce à l'application rapide du programme.

## Les Meilleures Pratiques De Mise En Œuvre En Chine

- **Un encadrement managérial sécurisé :** les employés chinois manifestent un grand respect à l'égard de l'autorité et prennent au sérieux toute forme de directive, voire de suggestion, émise par les cadres dirigeants. Grâce à l'implication des cadres dirigeants, l'utilisation a immédiatement grimpé.
- **L'engagement de la direction :** l'équipe de formateurs chez PPG a promu le programme GlobalEnglish auprès des responsables et leur a demandé de désigner des employés pour y participer. Après le lancement du programme, les responsables ont reçu des rapports d'activité mensuels pour les tenir informés de la progression de leurs employés. L'équipe de formateurs a également encouragé les responsables à souligner les progrès de communication accomplis par leurs employés. Ces derniers sont restés motivés, ce qui a garanti des degrés élevés de participation et d'assiduité.
- **La transmission de rapports de progression aux employés :** PPG a proposé à chaque étudiant des rapports réguliers qui récapitulaient les activités et les progrès dans les domaines essentiels. Les employés en ont tiré une importante source de motivation dans leur processus d'apprentissage.
- **La participation des cadres dirigeants :** l'équipe de formation a continué, au cours de réunions régulières sur site et en ligne, à garder les dirigeants au fait de la progression du programme. Les dirigeants ont affiché leur soutien sans faille au programme d'apprentissage par le biais d'articles publiés dans les bulletins d'informations en ligne et au cours de rencontres avec les participants. Cette méthode a permis de stimuler fortement l'engagement des étudiants.
- **L'extension de la formation à de nombreux services :** PPG a mis le programme GlobalEnglish à la disposition de catégories variées d'employés dans tous les services de l'entreprise (administration, fabrication, ventes, marketing). Il en a résulté une augmentation des capacités de communication en anglais, si bien que les employés sont maintenant plus à même de contribuer au développement de l'entreprise.

## Les Avantages Pour PPG

- **L'accroissement des parts de marché lié à la confiance des clients :** les clients de PPG ont exprimé leur confiance dans l'entreprise et ses produits car ils peuvent communiquer plus facilement avec les employés quels que soient les sites géographiques et les fonctions de ces derniers. Cette confiance de la clientèle confère un avantage certain à PPG sur ce marché compétitif.
- **Un transfert des connaissances plus rationnel :** les employés chinois sont maintenant mieux préparés pour assister à des réunions et des téléconférences ; ils peuvent rédiger des documents et des e-mails avec plus de clarté et de rapidité qu'auparavant. En conséquence, le transfert des connaissances entre le siège et les employés chinois s'est considérablement amélioré. En fin de compte, les employés maîtrisent plus rapidement les dossiers et PPG peut consacrer des investissements stratégiques au

“ GlobalEnglish Corporate Learning Service est idéal pour PPG car il donne une source étendue d'informations pertinentes dans les tâches quotidiennes de nos salariés. On peut vraiment parler de formation linguistique professionnelle car les employés peuvent sans peine appliquer directement ce qu'ils ont appris dans leurs activités professionnelles. ”

—Nina Wang,  
directrice des ressources humaines  
pour la Chine chez PPG

développement des talents dans un souci de soutien actif à la croissance et non pour la seule gestion au quotidien.

- **Une meilleure gestion** : en améliorant eux aussi leurs compétences linguistiques, les responsables sont davantage en mesure de déterminer les exigences, de faire part de leurs commentaires aux employés et de diffuser les décisions stratégiques émanant du siège. En outre, les employés sous la responsabilité de dirigeants anglophones cernent mieux les attentes et se sentent plus impliqués dans l'entreprise. Ces compétences améliorées permettent à l'entreprise de former dans ses rangs les dirigeants de demain.
- **Des progrès en matière de recherche et développement** : PPG remarque déjà une intensification des efforts en matière de R et D, puisque l'entreprise dispose à présent d'une plus grande réserve de talents dotés d'une expérience variée. Les équipes du siège aux États-Unis peuvent se fier à leurs collègues chinois pour identifier avec précision la situation du marché en Chine, clarifier les besoins des clients et recommander des applications mieux adaptées à la technologie déployée.

## Les Leaders De Demain Chez PPG

L'investissement stratégique de PPG dans la formation en ligne à l'anglais a permis d'entreprendre la formation des dirigeants de demain à partir de marchés clés comme la Chine. Trois employés de PPG établis en Chine avaient les remarques suivantes à formuler au sujet de leurs progrès en matière de communication :

“ Je travaille avec des clients du monde entier, des États-Unis à l'Allemagne en passant par le Mexique, et je constate que je comprends tout ce qu'ils me disent. Avant, j'avais plus de mal. ”

—Richard,  
responsable de compte clé

“ Mes capacités de rédaction se sont vraiment améliorées et j'arrive à lire et à écrire des e-mails beaucoup plus vite. Même mon supérieur a remarqué que je rédige mieux après quelques mois d'études. ”

—Fiona,  
responsable de laboratoire technique

“ Le service de GlobalEnglish est simple à comprendre et m'a aidée dans mon travail. J'ai amélioré mes capacités d'expression et de compréhension à l'oral. Je suis aussi plus performante en lecture. Mon style écrit passe mieux et mon supérieur trouve que mes e-mails sont de meilleure qualité. ”

—Nettie,  
responsable du contrôle qualité en laboratoire