

Projet : Scientia Training

Description :

Scientia Training est une plateforme en ligne (application mobile et site web) permettant à chaque africain francophone, en commençant par celui du Gabon, d'avoir accès à des contenus éducatifs et inspirants (formations, interviews, documentaires etc.) pour l'aider à développer les compétences et les attitudes nécessaires à la réussite de sa carrière et à son accomplissement personnel.

Raison d'être :

Accélérer la croissance de l'Afrique par le développement et la valorisation de son capital humain.

Mission :

Concevoir, produire et promouvoir des contenus multimédias permettant l'acquisition des compétences et des comportements indispensables pour le développement et l'épanouissement de chaque africain grâce aux outils numériques.

Objectifs de développement durable ciblés :



Porteur de projet : Edouard Claude GNIAGOGNIENIE OUSSOU

Le plan :

1 - L'Afrique : principal pourvoyeur de la croissance démographique mondiale d'ici 2050.....	3
2- Le cas du Gabon.....	3
3- De grosses carences qui ne favorisent pas l'amélioration de l'employabilité.....	5
4- Les solutions préconisées.....	5
5- Pourquoi des solutions numériques.....	6
6- Le e-learning, un marché à forte croissance.....	7
7- Le promoteur du Projet.....	8
8- Notre proposition de valeur.....	9
9- Analyse PESTEL.....	10
10- Analyse 5 forces de Porter.....	10
11-A Cartographie des parties prenantes.....	11
11-B Matrices des parties prenantes.....	12
12- Analyse SWOT.....	12
13- Modèles économiques.....	13
14- Estimations financières.....	15
5- Plan d'action sur 3 ans.....	15
ANNEXES.....	16

1 - L'Afrique : principal pourvoyeur de la croissance démographique mondiale d'ici 2050⁽¹⁾

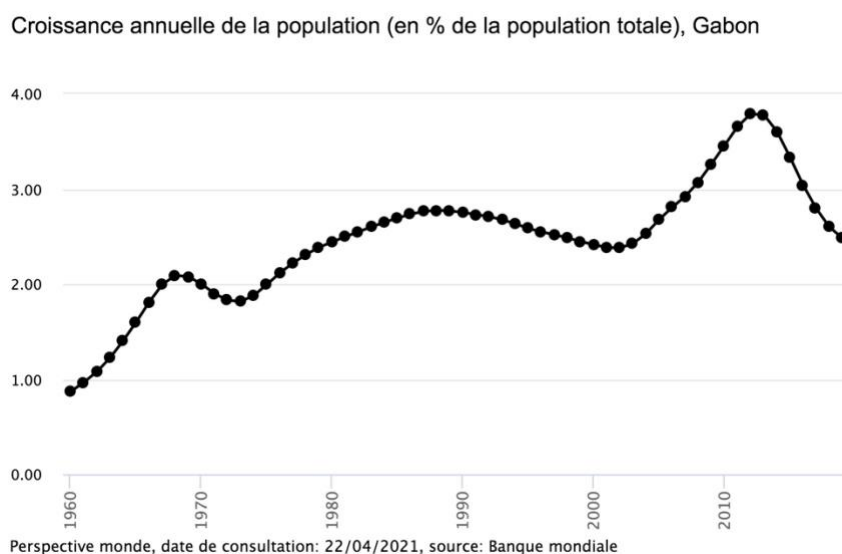
Selon le rapport produit par la Division de la population de l'ONU publié le 17 juin 2019, la population de l'Afrique subsaharienne devrait doubler. Cette région sera également le principal pourvoyeur de la croissance démographique mondiale au cours de la période allant de 2019 à 2050 de telle sorte que sur les 2,0 milliards de personnes supplémentaires attendues, 52 % devraient provenir de la région.

La jeunesse de l'Afrique constitue, à la fois, un défi et une opportunité majeure. D'ici 2050, l'Afrique abritera le plus grand nombre de jeunes (de 0 à 24 ans) de toutes les régions du monde. Il convient de noter que près de 95 % des jeunes Africains âgés de 15 à 24 ans travaillent dans l'économie informelle. En Afrique de l'Ouest, ce taux est proche de 98%. Ce type de travail génère généralement un revenu faible et instable, ne permettant aucun accès aux services de base liés à l'emploi.

De nombreux pays africains ont placé de grands espoirs sur la potentielle croissance économique découlant d'une structure d'âge où la population en âge de travailler dépasse celle de la population non active. Cependant, pour récolter les bénéfices du dividende démographique, de nombreuses politiques de soutien sont nécessaires, de la création d'emplois aux opportunités d'éducation.

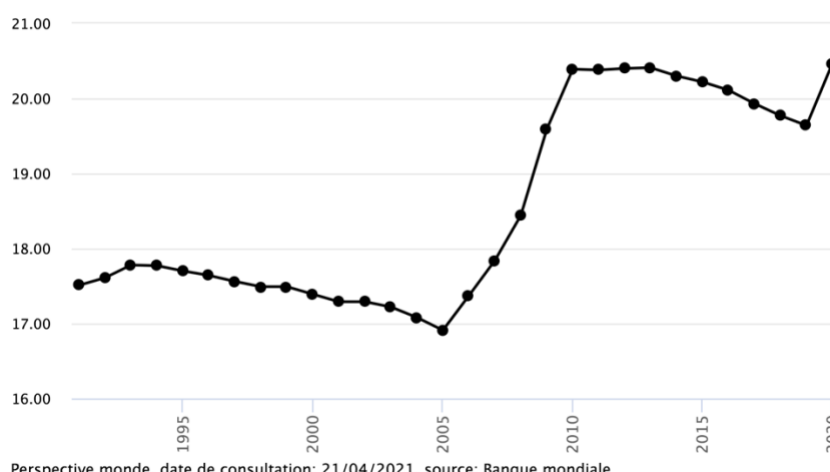
2- Le cas du Gabon⁽²⁾ :

Au Gabon, petit pays de l'Afrique Centrale (267.667 km²) avec 2.173 millions d'habitants (selon la banque mondiale 2019) dont l'âge moyen est de 22.5 ans, connaît croissance démographique de 185% depuis les 59 dernières années. Pour l'ensemble de la période 1960-2019, on enregistre une moyenne annuelle de 2,46.⁽³⁾



On observe une forte croissance du taux de chômage. Avec une augmentation de 17% en 29 ans et culminant à 20.47% en 2020, le taux de chômage au Gabon inquiète particulièrement les autorités publiques.

Chômage (% de la main-d'oeuvre totale), Gabon



Le problème de la création d'emploi est une priorité pour les autorités locales ainsi, dès 2016, le gouvernement se donne pour objectif de créer 20.000 emplois par an. Malheureusement, un an plus tard, cet objectif est ramené à seulement 10.000 emplois par an, et à ce jour, selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), seulement 10% ont été atteints. ⁽⁴⁾

L'un des problèmes cruciaux à l'origine du faible taux de réussite des politiques d'employabilité initiées par le gouvernement est le manque de compétences au niveau national. Toujours selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), « **le Gabon manque de compétences nationales dans beaucoup de domaines, même dans les filières économiques porteuses (...).**

Une autre conséquence de la mise en place d'une économie de rente basée sur l'extraction du pétrole est que le système scolaire et celui de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels n'ont pas été développés pour fournir les compétences nécessaires à une économie voulue en émergence. Les employeurs font régulièrement état des difficultés qu'ils ont à recruter et du faible niveau de compétences des recrues qu'ils finissent par embaucher ou par prendre à l'essai.

Les données de l'Office national de l'emploi indiquent un manque important de cohérence entre l'offre et la demande d'emplois, et cela à tous les niveaux de qualification : la demande d'emplois est supérieure à l'offre et plus des deux tiers des offres d'emploi des entreprises ne sont pas satisfaites faute de profils correspondants (tableau 1). »

Tableau 1. Taux de satisfaction et demandes d'emploi par niveau de qualification, 2010.

	Demandes d'emploi	Offres d'emploi	Offres satisfaites	Taux de satisfaction des Offres (en %)	Taux de satisfaction des demandes (en %)
Cadres/Ingénieurs	971	188	64	34,0	6,6
Techniciens supérieurs	1 324	321	149	46,4	11,2
Techniciens	302	217	68	31,3	22,5
Ouvriers qualifiés	1 086	82	19	23,2	1,7
Ouvriers spécialisés	835	142	67	47,2	8,0
Main-d' œuvre banale	142	42	25	59,5	17,6
Total	4 660	992	392	39,5	8,4

Source: Dieye, Hoang-Vu et Iboude (2013) ; données de l'Office national de l'emploi.

3- De grosses carences qui ne favorisent pas l'amélioration de l'employabilité

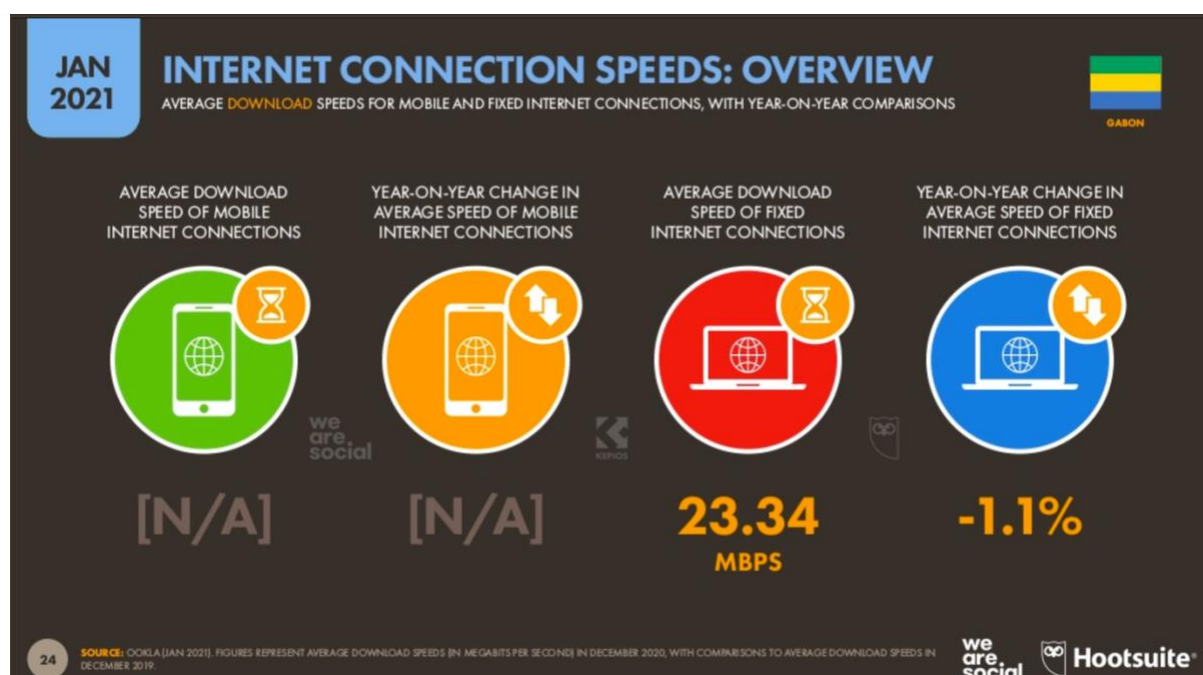
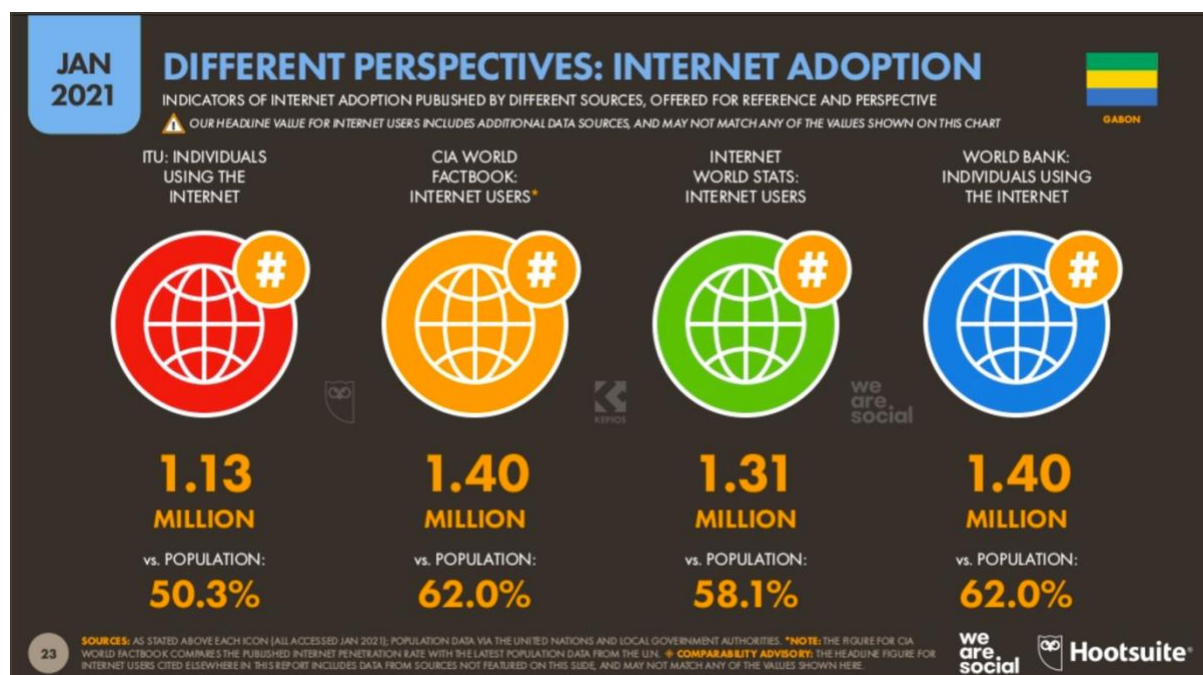
- Selon l'OIT, il n'existe pas de programmes de suivi et d'évaluation permettant d'avoir des données qualitatives et quantitatives quant aux compétences disponibles. Il n'existe pas de système d'information sur le marché du travail et ses besoins en compétences.
- L'absence de système de formation continue vaut pour l'ensemble de la population. Il existe bien quelques opportunités pour les adultes de reprendre des études à plein temps mais la formation continue au sens propre – comme perfectionnement ou mise à niveau sur des périodes courtes et pendant le temps de travail – n'existe pour ainsi dire pas.
- Le système d'enseignement et de formation techniques et professionnels est mal calibré, à la fois en termes de qualité, de quantité et d'équité. On constate notamment une mauvaise répartition géographique des opportunités de formation, une absence de spécialités de formation modernes et demandées par les employeurs, une absence de formation aux compétences transversales. Il existe en outre un haut niveau d'iniquité par sexe. L'offre de formation au Gabon est à la fois éparpillée, peu optimisée et dépourvue d'assurance qualité.

4- Les solutions préconisées :

- Nous pensons que l'une des solutions urgentes à mettre en place est la création d'une plateforme numérique en ligne de gestion et de suivi des offres et demandes d'emploi qui permettra l'identification, en temps réel, des compétences en forte demande et de proposer les formations adéquates en réponse à ces demandes.
- Cette plateforme permettra également de suivre individuellement l'évolution de chaque demandeur d'emploi, son parcours professionnel et les formations suivies afin de mieux sélectionner les profils et ainsi répondre qualitativement aux besoins des entreprises.
- Grâce à cette plateforme numérique, il sera possible d'avoir des données qualitatives et quantitatives concernant le marché de l'emploi à la fois au niveau provincial et au niveau national.
- Nous pensons qu'il est également indispensable de mettre en place une plateforme de e-learning qui permettra aux demandeurs d'emploi d'avoir accès à des formations en phase avec la demande de compétences observée peu importe l'endroit où ils se trouvent.
- Cette plateforme de e-learning servira également de support pour la formation continue en entreprise.

5- Pourquoi des solutions numériques ?

Selon la Banque Mondiale, le Gabon occupe la 5e place des pays africains les plus connectés à Internet avec un taux d'adoption et d'utilisation de 62 % en janvier 2021. ⁽⁵⁾



Avec plus de la moitié de la population connectée (62%) et un débit moyen de 23.34 MBPS, les solutions numériques sont bien les solutions les plus efficaces, les plus accessibles, les plus équitables et les moins coûteuses à déployer pour assurer le suivi et l'accompagnement des demandeurs d'emploi dans leur montée en compétence.

Les solutions numériques permettent également de :

- Améliorer la qualité & l'efficacité de la formation
- Renover les approches de formations classiques
- Former *just in time* en fonction des besoins exprimés
- Déployer à plus large échelle actions de formation
- Déployer plus rapidement les actions de formation
- Former plus de personnes à budget constant

6- Le e-learning, un marché à forte croissance : ⁽⁶⁾

L'e-learning, ou digital learning, est une méthode d'apprentissage fondée sur des ressources et contenus pédagogiques en ligne. L'e-learning est utilisé dans des contextes de formation personnelle et professionnelle. On distingue trois catégories principales d'e-learning :

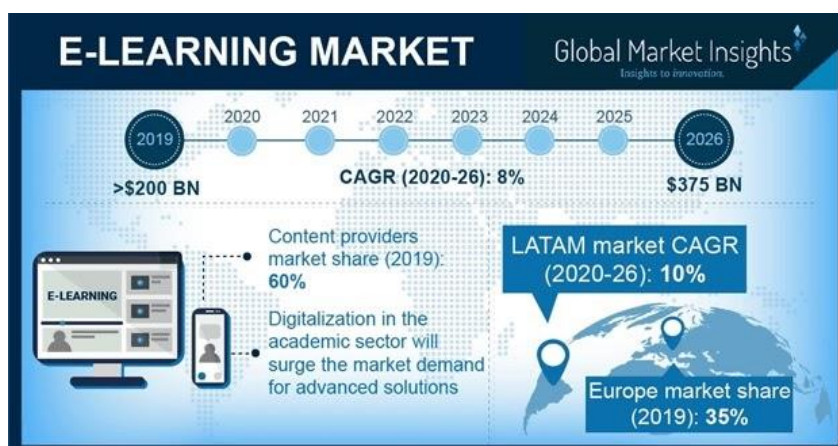
- Les MOOC (Massive Online Open Courses) sont des cours en libre accès, généralement gratuits, à l'issue desquels le public peut obtenir une certification.
- Les SPOC (Small Private Online Courses) sont des MOOC payants, dont l'accès est restreint à des utilisateurs précis, par exemple les étudiants d'une université. Ils peuvent aussi permettre l'obtention d'une certification.
- Les COOC (Corporate Open Online Courses) sont quant à eux utilisés par les entreprises pour la formation des salariés et collaborateurs.

L'e-learning est rattaché aux domaines de la formation professionnelle et de l'éducation. Il démocratise l'accès à la formation, car il permet une flexibilité de l'enseignement, et un accès à tous les utilisateurs disposant d'une connexion internet, peu importe leur localisation. L'e-learning peut être combiné à des cours en présentiel, constituant des formations dites « hybrides » ou « blended-learning ».

À l'échelle mondiale, l'e-learning est en nette hausse avec une croissance prévue de 10,3% par an jusqu'en 2027. Si l'Amérique du Nord reste la région la plus avancée en la matière, la croissance devrait être très rapide en Afrique, Asie et Amérique du Sud. L'Inde est notamment le deuxième marché mondial d'e-learning, derrière les États-Unis.

Le marché de l'e-learning prospère avec le développement du télétravail. Toutefois, le 100% en ligne n'est pas encore de mise puisque ce sont les formations hybrides, mélangeant présentiel et distanciel qui sont les plus appréciées des consommateurs. De nouvelles innovations devraient apparaître sur le marché dans les prochaines années tant les investissements en la matière sont élevés.

Selon Globenewswire, la part de marché de l'e-Learning mondial est aujourd'hui de plus de 190 milliards de dollars. On estime que d'ici 2026, il devrait atteindre les 375 milliards de dollars. ⁽⁷⁾



7- Le promoteur du Projet :

La plateforme sera réalisée et administrée par la start-up Scientia Africa. Créée en 2017, présente au Gabon, en Côte d'Ivoire et dans les îles Comores, Scientia est la plateforme N° 1 en Afrique francophone permettant d'améliorer la qualité du suivi scolaire des élèves et d'assurer efficacement l'enseignement à distance, tout en tenant compte du suivi pédagogique ainsi que la formation et l'accompagnement des enseignants et du personnel éducatif.

L'efficacité Scientia est reconnue et saluée par les plus hautes instances du continent telles que l'Union Africaine, et forte de solides partenariats, avec des structures mondiales telles que Microsoft et la Banque Mondiale via le projet e-Gabon, Scientia accompagne les établissements scolaires dans leur transformation digitale ainsi que dans le développement des compétences nouvelles nécessaires pour réussir l'école en ligne.

Depuis le mois de d'avril 2020 nous avons organisé 5 formations en ligne avec différents intervenants et dans des domaines assez variés mais tournant autour de la thématique de l'entrepreneuriat et de la crise COVID-19.

Nous avons pris soin d'étudier les profils des participants :

Nombre de participants : <ul style="list-style-type: none">- Webinaire : Croissance en temps de crise- Webinaire : Entreprendre en temps de crise- Webinaire : La conduite du changement- Webinaire : Introduction au professionnalisme- Webinaire : Introduction au Risk Management	109 participants 29 participants 104 participants 67 participants 145 participants
Sexes :	Homme 65% - Femmes 35%
Tranches d'âge :	18-25 ans ± 5% 25-30 ans ± 10% 30-35 ans ± 35% 35-40 ans ± 30% Plus de 40 ans ± 20%
Situations professionnelles :	Étudiant ± 8% En recherche d'emploi ± 10% Intérimaire ± 2% Salarié ± 30% Entrepreneur ± 35% Chef d'entreprise ± 15%

8- Notre proposition de valeur :

Problématiques à résoudre :	Solutions :	Bénéficiaires :
Aucun programme de suivi et d'évaluation permettant d'avoir des données qualitatives et quantitatives quant aux compétences disponibles.	Création d'une plateforme numérique en ligne de gestion et de suivi des offres et demandes d'emploi qui permettra l'identification, en temps réel, des compétences en forte demande et de proposer les formations adéquates en réponse à ces demandes.	<ul style="list-style-type: none"> - Office National de l'Emploi (ONE) - Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation technique et professionnelle et de l'Insertion des jeunes
Gros manque de contenu pédagogique francophone permettant le développement des compétences.	Production de contenus répondant précisément aux besoins du continent en termes de compétences.	Sexe : Tous Âge : 25-45 ans Profil : Demandeurs d'emploi/salariés/intérimaires/entrepreneurs
Coût très élevé des formations.	Accès gratuit pour les demandeurs d'emploi (sponsorisé par un bailleur de fond)	Sexe : Tous Âge : 25-45 ans Profil : Demandeurs d'emploi
	Accès payant pour les entreprises voulant bénéficier de la formation continue	Entreprises
Inadéquation entre les contenus proposés/disponibles et les réalités africaines.	Production de contenus répondant précisément aux besoins du continent en termes de compétences.	Sexe : Tous Âge : 25-45 ans Profil : Demandeurs d'emploi/salariés/intérimaires/entrepreneurs
Aucune plateforme permettant aux chefs d'entreprises ayant réussi et à différents experts de partager leurs expériences et leurs connaissances.	Interviews, reportages avec des chefs d'entreprises accomplis. Sessions live de questions - réponses périodiques. Formation continue pour les entreprises	Sexe : Tous Âge : 45-65 ans Profil : Entrepreneurs / Chefs d'entreprise / Cadres supérieurs

9- Analyse PESTEL :

Facteurs politiques	Facteurs économiques
<ul style="list-style-type: none"> - Forte volonté politique manifestée pour améliorer l'employabilité (opportunité) - Plusieurs programmes politiques lancés dans ce sens avec différents partenaires (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement) (opportunité) 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de chômage augmentation de 17% en 29 ans et culminant à 20.47% en 2020 (opportunité) - Crise économique résultant de la crise sanitaire et de la chute du prix du pétrole (menace) - Pouvoir d'achat réduit pour les demandeurs d'emploi (menace) - Forte carence de compétences nationales (opportunité) - Obligation à la gratuité des services à destination des demandeurs d'emploi (menace)
Facteurs sociaux	Facteurs technologiques
<ul style="list-style-type: none"> - Faible Intérêt de la population concernant les programmes de formations (menace) 	<ul style="list-style-type: none"> - 62% de la population connecté à Internet (opportunité) - Bon débit moyen de 23.34 MBPS (opportunité) - Coût de la connexion internet relativement bas (opportunité) - Coût d'acquisition du matériel informatique (smartphone/ordinateur) relativement abordable (opportunité)
Facteurs environnementaux	Facteurs légaux
<ul style="list-style-type: none"> - Consommation électrique élevée des serveurs (menace) 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible réglementation par rapport aux données personnelles (modéré) - Réglementation moyenne de la formation professionnelle (opportunité)

10- Analyse 5 forces de Porter :

Menace des nouveaux entrants (modérée)	Produits de substitution (modéré)
<p>La menace des nouveaux entrants est modérée pour plusieurs facteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taille du marché trop étroit - Nécessité d'avoir un contrat avec l'Agence Nationale des Infrastructures Numériques et des Fréquences (ANINF) pour travailler dans le numérique avec l'Etat. - Les cabinets de recrutements indépendants peuvent créer leurs propres plateformes 	<p>La menace des produits de substitution est faible car il ne s'agit que des formations en présentiel dont les coûts sont assez élevés.</p>
Concurrence (forte à l'internationale)	Pouvoir de négociation des fournisseurs (faible)
<p>Plusieurs plateformes de e-Learning sont disponibles avec chacune leurs particularités et leurs spécialités. Certaines sont très bien établies avec des contrats avec des institutions internationales ou des universités.</p> <p>Les principales sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coursera (anglophone) - EDX (anglophone) - Openclassrooms (francophone) - Fun mooc (francophone) - My mooc (francophone) - BPI Université (francophone) - Master business (francophone) - Koudetat (francophone) - Academy Roc (francophone) 	<p>Le pouvoir de négociation des fournisseurs est faible car les contenus sont relativement faciles à concevoir et les formateurs sont nombreux.</p>
Pouvoir de négociation des clients (modéré)	
<p>Selon le business model choisi, le pouvoir de négociation varie. Pour les plateformes qui ont opté pour des abonnements forfaitaires le pouvoir de négociation des clients est quasi-nul contrairement à celles qui facture indépendamment chaque formation.</p>	

11-A Cartographie des parties prenantes :

- Les demandeurs d'emploi (Bénéficiaire)
- Entreprises (Client)
- L'Office National de l'Emploi (Promoteur/ Bénéficiaire)
- Le gouvernement (Promoteur/ Bénéficiaire)
- Agence Nationale des Infrastructures Numériques et des Fréquences (Régulateur)
- Experts indépendants (Promoteur/ Partenaire)
- Association des Professionnels des Sciences de l'Éducation du GABON (Promoteur/Régulateur)
- Cadres séniors & Chefs d'entreprises (Promoteur/ Partenaire)
- Bailleurs de fond (Promoteur/Financier)
- Les médias (Promoteur)
- Cabinets de formation indépendant
- Cabinets de recrutement indépendant
- Employés Scientia Africa

Alliés exprimés	Alliés supposés	Neutre	Opposants supposés	Opposants exprimés
Agence Nationale des Infrastructures Numériques et des	Les demandeurs d'emploi	Les médias	Cabinets de formation indépendant	
Experts indépendants	Gouvernements		Cabinets de recrutement indépendant	
Cadres séniors & Chefs d'entreprises	L'Office National de l'Emploi			
Association des Professionnels des Sciences de l'Éducation du GABON	Bailleurs de fond			

11-B Matrices des parties prenantes :

	Employés	Bénéficiaires (communauté)	Gouvernement	Partenaires financiers	Fournisseurs (créateurs de contenus)	Clients (entreprises)
Impact	1	1	1	1	1	3
Qualité des formations	1	1	1	1	1	1
Qualité du système d'information	1	1	1	1	5	1
Qualité de la plateforme de e-learning	1	1	1	1	1	1
Qualité des contenus multimédias	1	1	1	1	1	1
Rentabilité	1	5	3	3	1	5

1 = Très important, 3 = moyennement important, 5 = pas important

La matrice des parties prenantes nous révèle que ces derniers sont prioritairement intéressés par la qualité des formations qui seront donnés, la qualité de la plateforme e-learning et la qualité des contenus multimédias qui seront diffusés. Les préoccupations secondaires sont l'impact sur les populations et la qualité du système d'information.

12- Analyse SWOT :

Forces :	Faiblesses :
<ul style="list-style-type: none"> - Forte expérience dans la conception de système d'information et dans les plateformes de e-learning - Contrat avec l'Agence Nationale des Infrastructures Numériques et des Fréquences pour travailler avec l'État dans le secteur du numérique. - Partenariat avec l'Association des Professionnels des Sciences de l'Éducation du GABON pour veiller sur les aspects pédagogiques des formations - Accès aux experts formateurs - Modèle de projet duplicable dans d'autres pays (Comores) 	<ul style="list-style-type: none"> - Équipe de travail restreinte - Moyens financiers limités
Menaces :	Opportunités :
<ul style="list-style-type: none"> - Crise économique résultant de la crise sanitaire et de la chute du prix du pétrole - Pouvoir d'achat réduit pour les demandeurs d'emploi - Obligation à la gratuité des services à destination des demandeurs d'emploi - Faible Intérêt de la population concernant les programmes de formations - Forte compétition à l'international 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte volonté politique manifestée pour améliorer l'employabilité - Plusieurs programmes politiques lancés dans ce sens avec différents partenaires (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement) - 62% de la population connecté à Internet - Bon débit moyen de 23.34 MBPS - Coût de la connexion internet relativement bas - Coût d'acquisition du matériel informatique (smartphone/ordinateur) relativement abordable

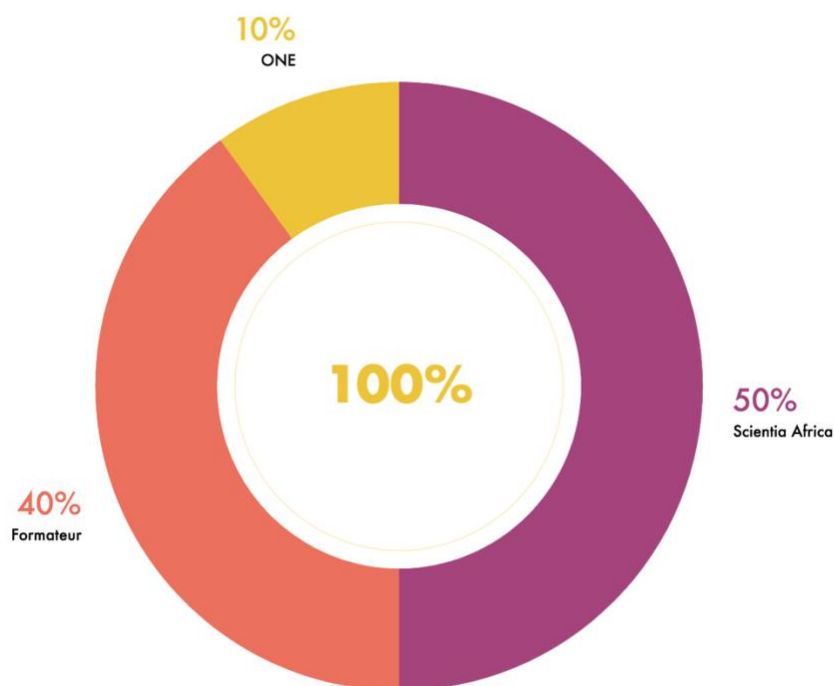
13- Modèles économiques :

1ere source de revenue : formation gratuite pour les demandeurs d'emploi (Non profit)

Sachant que l'État et l'Office National de l'Emploi (ONE) doivent favoriser l'employabilité de tous sans distinctions et de façon équitable, il n'est donc pas possible de facturer les bénéficiaires pour les formations reçues.

Nous travaillerons donc avec l'ONE pour monter un dossier de sponsoring que nous présenterons aux bailleurs de fond locaux et internationaux.

- Les coûts des formations seront entre 15.000 XAF et 35.000 XAF par demandeur d'emploi et selon les types de formations.
- Partage des revenus selon le schéma suivant :

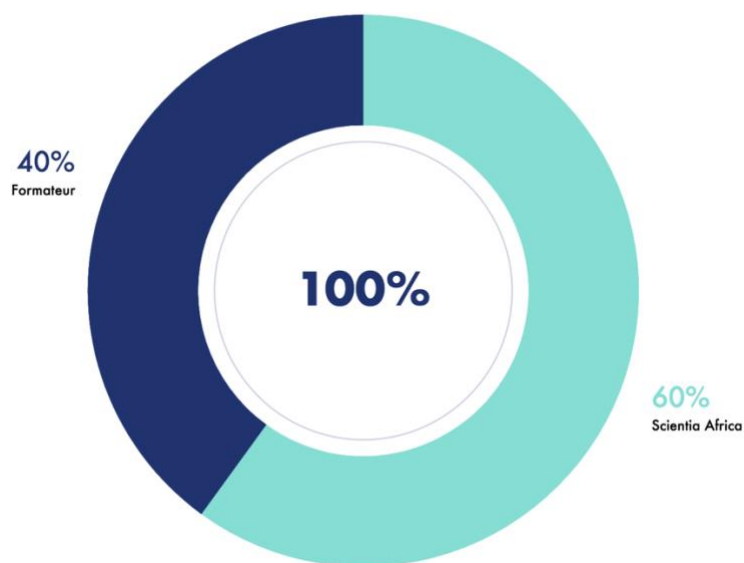


2e source de revenue : Formation payante pour les entreprises et les particuliers

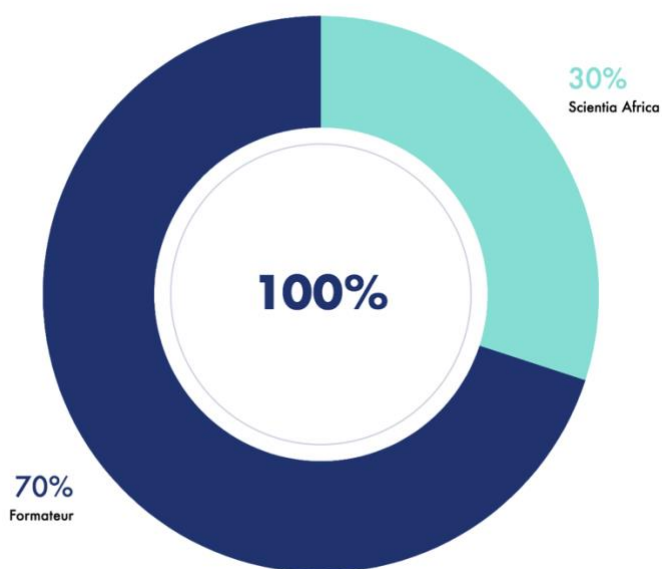
Les entreprises et les particuliers auront accès à un catalogue de formation en ligne ou en présentiel dont le prix variera en fonction des formations sélectionnées.

Le partage des revenus entre Scientia Africa et le formateur se fera de la façon suivante

Formations en ligne :



Formations en présentiel :



14- Estimations financières :

Charges annuelles

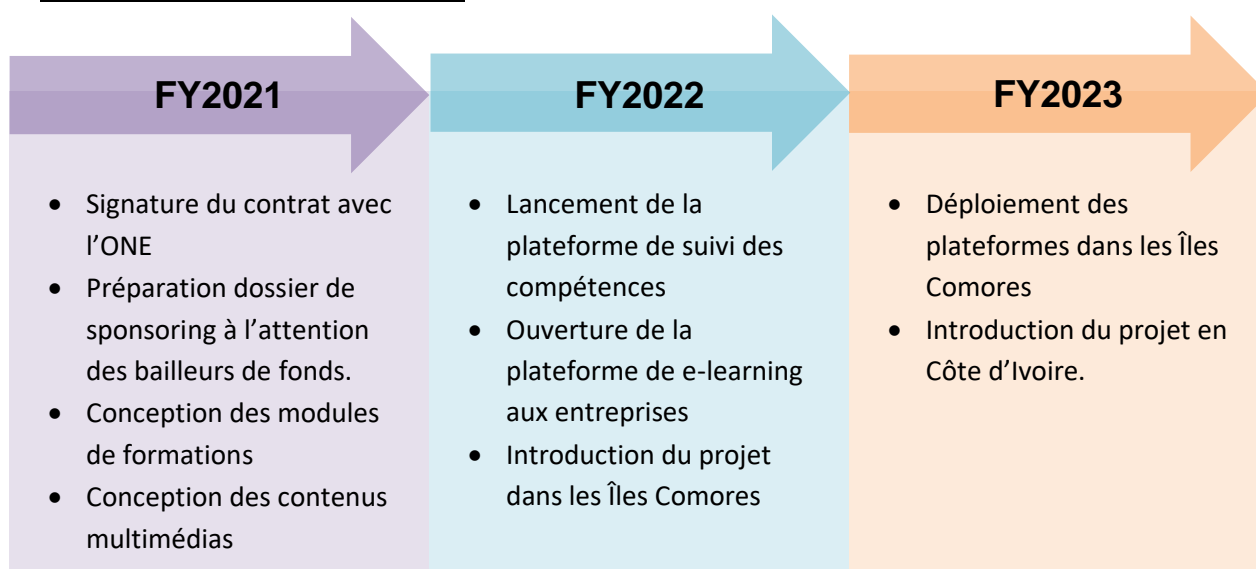
Types de charges	Montant annuel en XAF
Achats matériels	10.000.000
Loyer	3.600.000
Téléphone & internet	1.200.000
Électricité	1.200.000
Eau	200.000
Publicité/communication	6.500.000
Transport et déplacement	1.500.000
Prestations extérieures	1.500.000
Frais de personnel	30.000.000
TOTAL =	55.700.000

Poste	Quantité	Salaires annuels en XAF
Gérant	1	7.200.000
Responsable commercial & marketing	1	7.200.000
Développeur	2	8.400.000
Responsable financier	1	7.200.000
TOTAL =		30.000.000

Sources de revenus estimées pour 10.000 bénéficiaires pour l'année 1 suivant une formation facturée à 15.000 XAF :

Volume produit 1 (Non profit)	10.000 bénéficiaires/an (demandeurs d'emploi)	CA produit 1 <i>avec un cout moyen de formation fixé à 15.000 XAF</i>	10.000 * 15.000 = 150.000.000 XAF dont 50% revient à Scientia Africa, soit 75.000.000 XAF	Résultat NET produit 1	75.000.000 - 57.700.000 = 17.300.000 XAF
Revenu 2 (entreprises)	35 formations/an	CA produit 2 <i>avec un cout moyen de formation fixé à 500.000 XAF</i>	35 * 500.000 = 17.500.000 XAF dont 60% revient à Scientia Africa, soit 10.500.000 XAF	Résultat produit 2	10.500.000 XAF
Volume total		CA total	85.500.000 XAF	Résultat NET global	27.800.000 XAF

15- Plan d'action sur 3 ans :



ANNEXES :

- ¹ Megatrends in Africa - <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/node/1414>
- ² Wikipedia (Gabon) - <https://fr.wikipedia.org/wiki/Gabon>
- ³ Perspective Monde -
<https://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays/?codeStat=SP.POP.1564.TO.ZS&codePays=GAB&codeTheme=1>
- ⁴ L'état des lieux du système de formation professionnelle -
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_742399.pdf
- ⁵ Digital 2021 : Gabon - <https://datareportal.com/reports/digital-2021-gabon>
- ⁶ Le marché du e-learning et des moocs - france - <https://www.businesscoot.com/fr/etude/le-marche-du-e-learning-et-des-moocs-france>
- ⁷ Le marché du e-Learning dans le monde - <https://www.callimedia.fr/e-learning-chiffres-et-tendances-du-marche/>