



White Paper

# L'apprentissage mixte produit une formation plus efficace

Dans l'environnement concurrentiel d'aujourd'hui, les entreprises qui réussissent étudient comment renforcer leurs avantages concurrentiels en réduisant parallèlement les coûts. Des initiatives qui améliorent la performance de la ligne de production et la productivité en général, peuvent atteindre simultanément ces objectifs souvent conflictuels et de cette manière produire des résultats positifs. L'une de ces initiatives consiste à élargir les connaissances des employés afin qu'ils exploitent et entretiennent mieux l'équipement et qu'ils respectent systématiquement les procédures de l'entreprise et les réglementations de l'industrie. La question est ensuite de savoir comment assurer cette formation tout en réduisant les coûts ?

Le présent livre blanc étudie les avantages d'une formation efficace et indique différentes méthodes pour la dispenser. L'objectif consiste à aider les processeurs et les fabricants à appréhender les outils qu'ils peuvent exploiter pour optimiser la valeur de leur programme de formation.

### Opportunités

Dans les périodes de conjoncture économique difficile, la pression pour diminuer les dépenses explose. Parallèlement, la qualité et la sécurité du produit, le respect des réglementations et une myriade d'autres considérations, depuis les initiatives « écologiques » jusqu'à la fidélisation du personnel et la performance des chaînes de production doivent être prises en compte. Les entreprises qui réussissent décèlent de nouvelles opportunités en période de stress.

Une récente étude menée par Food Processing ([www.foodprocessing.com/articles/2009/januarycoverstory.html](http://www.foodprocessing.com/articles/2009/januarycoverstory.html)) démontre que la sécurité alimentaire constitue la première préoccupation des processeurs alimentaires et que la plupart d'entre eux comprend que le moyen d'assurer cette sécurité passe par la formation des employés. Bien entendu, la formation peut remplir une multitude d'objectifs commerciaux et opérationnels de tous ordres, bien au-delà de la sécurité alimentaire dans l'industrie de la transformation.

Les entreprises qui réussissent placent la formation des employés en haut de la hiérarchie des priorités, car elle contribue à remplir un large éventail d'objectifs, notamment :

- assurer la plus haute sécurité alimentaire et la qualité optimale du produit
- optimiser la productivité
- améliorer l'efficacité des processus
- respecter les lois et réglementations
- améliorer la satisfaction professionnelle et la loyauté
- augmenter la motivation des employés
- diminuer la rotation du personnel
- renforcer l'image de l'entreprise

Dès qu'un nouvel employé intervient sur une chaîne de production, les processeurs et les fabricants qui mesurent la performance de la chaîne le savent, qu'il s'agisse d'un nouvel opérateur, d'un technicien d'entretien ou même d'un nouveau responsable de chaîne. De même, un effet négatif est généralement dégagé lorsqu'un employé expérimenté change une action qu'il ne maîtrisait pas totalement.

Pour s'assurer que le personnel approprié dispose des compétences et des connaissances adaptées pour optimiser la performance de la chaîne et produire de la qualité tout en remplissant les autres objectifs de l'entreprise, cette dernière doit s'inscrire dans la volonté de former correctement ses employés.

Malgré la pression pour diminuer les coûts, économiser sur la formation constitue une réaction à court terme et potentiellement coûteuse, qui peut parfois donner des résultats désastreux. Chercher à améliorer l'efficacité du programme de formation, sans négliger les coûts, peut produire des résultats positifs mesurables à court comme à long terme.

Tout comme chaque personne est unique, les conditions dans lesquelles nous apprenons le mieux sont propres à chacun. Qu'il s'agisse d'apprentissage, d'éducation ou de formation, il est important de fournir les outils qui aident chacun à réussir, car les employés qui réussissent sont la base des entreprises couronnées de succès. Proposer une méthodologie d'apprentissage mixte, associant l'observation du travail, la formation dispensée par un instructeur et la formation en ligne constitue la meilleure méthode pour assurer le transfert des connaissances à ceux qui en ont besoin. En proposant une telle combinaison, l'entreprise profite des avantages individuels de chacune des méthodes de formation et ne limite pas son programme et son personnel aux contraintes inhérentes aux méthodes de formation uniques.

### Observation du travail

L'observation du travail est l'une des méthodes les plus courantes pour enseigner les compétences correspondant à un poste aux nouveaux employés. Bien que cela constitue une excellente méthode pour acquérir une expérience pratique, elle comporte des limitations.

Commençons par les avantages :

- L'observation du travail offre une vision des caractéristiques et des responsabilités associées au poste.
- Les connaissances sont transmises par un membre expérimenté ou senior de l'équipe.
- Les réponses aux questions peuvent être fournies immédiatement, à mesure qu'elles surviennent.
- L'expérience directe est acquise en pratiquant avec un mentor.
- Les coûts semblent inexistantes (ils existent en réalité).

Inconvénients :

- L'« expert » n'en est pas toujours un - il s'agit plus que probablement de la dernière personne ayant occupé le poste.



## L'apprentissage mixte produit une formation plus efficace

- Le transfert successif de connaissances de l'un à l'autre peut se traduire par l'oubli ou la dégradation des informations dans la durée.
- La cohérence de la formation est éprouvée, car elle s'appuie sur des variables telles que des mentors changeants
- Le temps nécessaire à un apprentissage complet est considérable.
- Il est difficile de mesurer les progrès ou d'évaluer les connaissances de l'apprenti.
- Les conséquences à long terme peuvent se traduire par une qualité du produit ou une performance de la chaîne médiocre due à une formation/des connaissances insuffisantes.



### Formation dispensée par un instructeur

La plupart des entreprises associent traditionnellement la formation à des cours dispensés par un instructeur, sur place dans les locaux de l'entreprise ou dans ceux d'un fournisseur d'équipement. Plus récemment, des cours dispensés par un instructeur en ligne ont vu le jour via vidéoconférences. Les programmes dirigés par un instructeur constituent généralement une excellente méthode d'apprentissage. Toutefois, ils comportent également des embûches.

Avantages :

- Un véritable expert enseigne aux étudiants.
- Le formateur fournit des documents préparés pour renforcer l'apprentissage.
- Un environnement pédagogique et un cours structurés en assurent la cohérence.
- La validation/l'évaluation permettent de mesurer aisément les progrès et contrôle l'apprentissage.
- Selon l'environnement, une certaine expérience pratique est acquise.
- Les employés expérimentés peuvent être formés sur des matériels nouveaux ou renouvelés.

### Inconvénients :

- Le coût de prestation d'un expert est élevé.
- La formation dans les locaux d'un fournisseur ajoute des frais.
- Les employés sont éloignés de la chaîne de production, ce qui crée des périodes improductives.
- La formation s'effectue en une session ponctuelle plutôt qu'en continu.
- Plusieurs postes reçoivent souvent la même formation et le contenu n'est pas systématiquement pertinent pour tous.
- La qualité des formateurs varie selon leur passion et leur enthousiasme.

### Formation en ligne

Avec l'évolution de la technologie, la formation en ligne devient un mécanisme plus fiable et efficace. Les cours en ligne sont plus consistants, pertinents et intéressants que jamais, assurant un environnement favorable à l'apprentissage.

### Avantages :

- Les entreprises peuvent choisir parmi les différents modules disponibles pour créer la combinaison la mieux adaptée à chaque poste.
- Cette formule offre un apprentissage à la demande, ponctuel et accessible à tout moment et en tous lieux.
- L'apprentissage structuré améliore la cohérence.
- La validation/l'évaluation permettent de contrôler l'apprentissage.
- Les simulations peuvent apporter une expérience pratique virtuelle.
- La formation a été élaborée par des experts.
- Des documents préparés sont disponibles en téléchargement.
- Les cours peuvent être suivis précisément lorsque le besoin s'en fait sentir.
- Possibilité d'apprentissage en continu dans la durée.
- Les coûts par étudiant sont généralement inférieurs à ceux d'une formation dispensée par un instructeur.
- La durée de formation est généralement réduite de 40 à 60 pour cent.
- La rétention des connaissances est généralement améliorée 25 à 50 pour cent.

### Inconvénients :

- Les réponses immédiates aux questions ne sont pas toujours disponibles.
- Les employés sont éloignés de la chaîne de production, ce qui crée des périodes improductives.
- Certaines personnes apprennent mieux avec un instructeur.
- Certains employés ne sont pas à l'aise avec un ordinateur.
- Une expérience pratique dans l'environnement de production demeure nécessaire aux étudiants.



### Formation mixte

De nombreuses études ([www.karlkapp.com/materials/elearningadvantages.pdf](http://www.karlkapp.com/materials/elearningadvantages.pdf)) comparant la formation basée sur la technologie (en ligne) et dispensée par un instructeur ont été menées. Globalement, les résultats montrent que la formation en ligne présente des avantages en termes de durée réduite et de meilleure rétention des connaissances. La formation en ligne s'est avérée être la méthode la plus économique. Ceci dit, les avantages de l'expérience pratique acquise avec l'observation du travail et les programmes dirigés par un instructeur ne sont pas parfaitement reproductibles en ligne. En associant l'observation du travail, l'enseignement par un instructeur et la formation en ligne au sein d'un programme complet, vous tirez le meilleur parti de chacune des méthodes.

Pour assurer une formation efficace en tirant le meilleur parti de ressources limitées et en maintenant la productivité au plus haut niveau possible, de nombreuses entreprises :

- Profitent des temps d'arrêt de la chaîne de production pour dispenser la formation aux compétences du poste et la valider.
- Achètent des formations utilisables par plusieurs personnes sur une longue période.
- Recherchent des alternatives en ligne pour la formation relative à la sécurité et l'hygiène, réutilisables à la demande.
- Développent un programme mixte qui propose aux employés un cheminement clair, qu'il s'agisse de nouvelles recrues ou d'autres postes, opérateur ou responsable de chaîne par exemple.
- Créent des tables rondes de débat permettant de partager les connaissances.
- Achètent des formations en ligne et les renforcent en embauchant l'expert sur le produit pour des sessions d'une journée.
- Créent un programme de communication interne centré sur les thèmes de formation.

### Comparatif des coûts

La formation en ligne constitue la méthode la plus économique pour maintenir les compétences des employés aux niveaux nécessaires. Le coût par étudiant de la formation en ligne diminue à mesure que le nombre d'étudiants augmente. Au contraire, dans les programmes dispensés par un instructeur, le coût par étudiant augmente avec le nombre.

Coût typique d'une formation produit assurée par un fournisseur d'équipement :

- Dispensée par un instructeur dans vos locaux : entre 1 500 et 2 500 € par jour, plus frais de déplacement pour la prestation de l'instructeur du fournisseur d'équipement.
- Dispensée par un instructeur dans les locaux du fournisseur : entre 1 500 et 4 500 € plus frais de déplacement par employé.
- Formation en ligne : de 25 € par étudiant par cours à 2 500 € et par étudiant pour une série de cours avec accès limité dans le temps.

### Conclusion

Les bons programmes de formation en ligne offrent une plate-forme d'apprentissage souple, adaptée au rythme de chacun et disponible à tout moment à la demande pour former le personnel commodément selon les besoins, à point nommé - avant l'installation de l'équipement ou lorsqu'une certification ou un renouvellement de certification est indispensable. Cette méthode d'apprentissage structurée assure une cohérence dans la durée et à travers une entreprise, car tous les employés, quel que soit l'emplacement des locaux, reçoivent la même formation. Les solides programmes en ligne offrent une fonction de rapports complète pour faciliter la tenue des dossiers et la preuve de conformité. Par rapport aux autres méthodes d'apprentissage, les programmes en ligne réduisent souvent le temps de formation de 40 à 60 pour cent et améliorent la rétention des connaissances de 25 à 50 pour cent. Les coûts sont considérablement inférieurs à ceux d'une formation dispensée par un instructeur. Lorsqu'un bon programme de formation en ligne est associé à l'observation du travail et à de brefs cours dispensés par un instructeur au sein d'un programme complet, l'efficacité de la formation est optimisée et les coûts réduits.

Fournisseur de premier plan de systèmes d'automatisation de processus pour l'industrie alimentaire, la fabrication pharmaceutique et les marchés industriels, Key Technology a adopté une méthodologie de formation mixte en développant des offres de cours en ligne. En collaborant avec Vivid Learning Systems, Key a élaboré une solution, non seulement pour ses produits mais également pour la formation comprenant les aspects HACCP, sécurité et hygiène du travail. En plus de son programme de formation en ligne, Key propose une formation par vidéoconférence dispensée par un instructeur en ligne et sur place, selon les besoins.

Les entreprises qui réussissent savent que la formation représente un investissement plutôt qu'un coût, payant grâce à la valeur ajoutée à l'entreprise par des employés compétents. Pour citer Zig Ziglar « **La seule chose qui soit pire que de former un employé qui démissionne, c'est de ne pas le former et qu'il reste.** »

---

#### Publié par :

© Key Technology, Inc.  
150 Avery Street  
Walla Walla, WA 99362

☎ 509.529.2161  
✉ product.info@key.net  
www.key.net