



# RAPPORT SYNTHÈSE

## UNITÉ MOBILE DE FORMATION

### *SE QUALIFIER PAR LE NUMÉRIQUE*

NOVEMBRE 2014

Réalisé avec la collaboration de

et le soutien financier de



# TABLE DES MATIÈRES

1. PROJET .....	3
1.2 Objectifs.....	3
1.3 Grandes phases de réalisation.....	4
2. RÉALISATIONS.....	5
2.1 Formations offertes.....	5
2.2 Personnes rejointes.....	5
2.2 Régions touchées .....	5
2.4 Communications.....	5
3. ANALYSE DE L'EXPÉRIMENTATION.....	7
3.1 Fonctionnement de l'expérimentation.....	7
3.2 Transformation des entreprises et formation .....	7
3.3 Premier volet d'expérimentation : la formation dans les PME en région .....	8
3.4 Deuxième volet d'expérimentation : la francisation à Montréal.....	11
3.4 Deuxième volet d'expérimentation : la francisation à Montréal.....	11
3.4 Deuxième volet d'expérimentation : la francisation à Montréal.....	11
4. MEILLEURES USAGES DE L'UMF ET LES CONTEXTES MOINS FAVORABLES ....	12
4.1 Usages favorables de l'UMF .....	12
4.2 Usages moins favorables de l'UMF .....	13
5. CONSTATS.....	14
Constat 1 : Un dispositif de formation à la satisfaction de tous, en mesure de susciter l'intérêt pour la formation et de rejoindre des nouveaux publics.....	14
Constat 2 : Des compétences numériques requises pour tous.....	14
Constat 3 : Il faut aligner la formation sur les enjeux auxquels les entreprises sont confrontées.....	15
Constat 4 : Proposer une approche sur mesure et clé en main aux entreprises.....	15
Constat 5 : Maintenir une dynamique favorable à l'innovation et s'appuyant sur des partenariats nombreux et variés.....	15
6. ENJEUX SOUS-JACENTS.....	16
7. LES COLLABORATEURS DU PROJET D'EXPÉRIMENTATION.....	17

## UNITÉ MOBILE DE FORMATION – SE QUALIFIER PAR LE NUMÉRIQUE RAPPORT SYNTHÈSE

### COLLABORATION

#### ÉQUIPE DE PROJET

##### **Josée Beaudoin**

Vice-présidente, Innovation et

Transfert

CEFRIQ

*Supervision du projet*

##### **Karine Blondin**

Directrice de projet

CEFRIQ

*Coordination du projet*

#### ÉQUIPE D'ÉDITION

##### **Guillaume Ducharme**

Directeur des communications et des relations avec les partenaires, CEFRIQ

##### **Annie Lavoie**

Conseillère en communication, CEFRIQ

*Coordination de l'édition*

##### **Marie-Guy Maynard**

*Révision linguistique*

Dépôt légal : 2014

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN (PDF) : 978-2-923852-53-9

Ce numéro peut être consulté en ligne ou téléchargé en format PDF à partir de la section « Publications » du site Web du CEFRIQ :  
[www.cefrio.qc.ca/publications](http://www.cefrio.qc.ca/publications).

L'information contenue aux présentes ne peut être utilisée ou reproduite à moins d'une autorisation écrite du CEFRIQ.

# 1.PROJET

---

Le projet pilote d'Unité mobile de formation visait l'arrivée, sur les routes du Québec, d'un nouveau dispositif de formation mobile et numérique pour accroître la participation à la formation en milieu de travail. En se déplaçant littéralement jusqu'à la porte des PME, cette approche novatrice de qualification par le numérique en milieu de travail ciblait les travailleurs des PME industrielles du Québec.

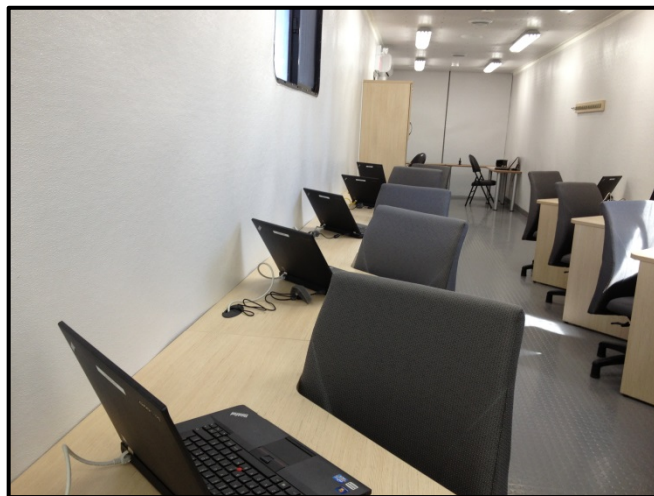
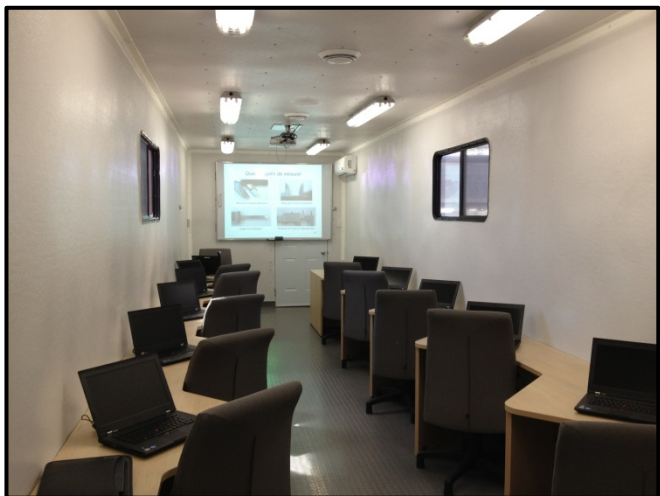
L'Unité mobile de formation (UMF) a été construite dans une remorque de 53 pieds, équipée pour recevoir des groupes de 10 à 12 apprenants.

L'unité comprend :

- Un atelier de formation numérique : postes informatiques, connexion Internet haute vitesse, tableau blanc interactif, caméra, tablettes numériques, etc.;
- Un espace de travail multifonctionnel permettant de travailler avec du matériel authentique de l'entreprise.

Vous pouvez visiter l'Unité mobile de formation en quelques minutes : <http://cefr.io/umob>

Intérieur de l'Unité mobile de formation



## 1.2 OBJECTIFS

Voici les grands objectifs poursuivis par le projet d'expérimentation :

- Supporter la flexibilisation de l'offre de formation en entreprise afin de mieux répondre aux besoins des PME et de leurs travailleurs.
- Inciter les travailleurs et les employeurs à s'engager dans des démarches de formation visant à accroître la productivité.
- Stimuler le travail en partenariat afin d'accroître la formation en entreprise.
- Réaliser simultanément la formation en emploi et accroître les compétences numériques ainsi qu'offrir des formations permettant d'actualiser les compétences de base des travailleurs.

Ce projet a mobilisé de nombreux partenaires, tant pour la conception et la transformation de l'unité mobile que pour la concrétisation de l'expérimentation. De nombreux

### 1.3 GRANDES PHASES DE RÉALISATION

- Conception et transformation de la remorque : novembre 2012 à mai 2013
- Élaboration du matériel pédagogique et préparation des formateurs : juin 2012 à juin 2013
- Lancements national et régionaux : avril 2013 à septembre 2014
- Période d'expérimentation : mai 2013 à novembre 2014
- Valorisation et transfert : septembre 2014 à novembre 2014

#### Conférence de presse - Lancement national le 22 mai 2014



Sur la photo de gauche à droite : Johanne Lachapelle, coordonnatrice du Service aux entreprises de la Commission scolaire des Chênes, Josée Bouchard, présidente de la Fédération des commissions scolaires du Québec et Jacqueline Dubé, présidente-directrice générale du CERIO.

## 2. RÉALISATIONS

---

### 2.1 FORMATIONS OFFERTES

Ce projet d'expérimentation a permis d'explorer différentes utilisations de l'UMF pour la formation en entreprise, tant pour les employés de production, les responsables de production, les travailleurs ont ainsi eu l'occasion d'expérimenter une approche de formation efficace, mobile et numérique.

En plus de la formation, les gestionnaires.

- **26 formations** réalisées sous les thèmes suivants : symbolisation en soudage, métrologie, francisation, lecture de plan, bureautique, boutique en ligne, création de sites Internet.
- Plusieurs concepts mis à l'essai : travailleurs de plusieurs entreprises au même moment, travailleurs d'une seule entreprise, atelier pratique de formation d'une journée, formation sur plusieurs semaines.

### 2.2 PERSONNES ATTEINTES

- **215 travailleurs de 129 entreprises différentes** ont reçu une formation au cours de l'une des **26 activités de formation** réalisées dans l'UMF.
- De nombreuses entreprises et des partenaires ont visité l'unité mobile au cours des événements de promotion qui ont été organisés.

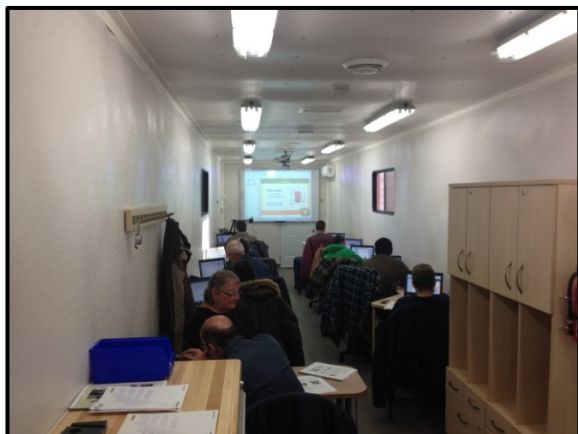
### 2.2 RÉGIONS TOUCHÉES

- **10 régions** ont reçu la visite de l'UMF (Montréal, Laval, Montérégie, Centre-du-Québec, Québec, Beauce, Estrie, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord, Lanaudière)

### 2.4 COMMUNICATIONS

- Un **lancement national**
- **Sept lancements régionaux** (Centre-du-Québec (2), Montréal, Beauce, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Laval, Côte-Nord)
- Très **bonne visibilité dans les médias** locaux et nationaux
- **Plusieurs présentations** dans des congrès et colloques

Des employés de la compagnie Spiralco reçoivent une formation en soudure avec l'Unité mobile de formation sur le terrain de l'entreprise



## DÉFIS COLLECTIFS SOUS-JACENTS

L'expérimentation de l'UMF s'inscrit dans le cadre général de défis vécus dans le domaine de la formation en entreprise au Québec :

- **Accroître l'efficacité de la formation :**
  - en amont, par une expression de la demande de l'entreprise visée et de son contexte de façon à fournir une réponse éducative pertinente;
  - en aval, par un suivi post-formation, soit un accompagnement pour assurer le transfert des compétences acquises dans l'action et le renforcement de l'autonomie d'action, tant dans le milieu professionnel que personnel.
- Sensibiliser les employeurs et autres décideurs économiques à la demande silencieuse de formation du personnel sur les compétences de base et à l'importance de se mettre à jour dans des contextes de travail devenus de plus en plus numérisés, notamment en raison de l'exigence de productivité.
- Reconnaître l'enjeu particulier de l'accès inégal à l'informatique et à la formation tout au long de la vie pour les travailleurs plus âgés, bien que la nécessité de maîtrise de telles compétences ne soit pas moins réelle.
- Mieux répondre à la situation objective des PME en facilitant différentes modalités de regroupement de ressources.
- Promouvoir les études et la recherche en documentant les effets réels de la formation sur le fonctionnement de l'entreprise et sur la productivité, ainsi que les conditions d'apprentissages des compétences de base.



## 3. ANALYSE DE L'EXPÉRIMENTATION

---

### 3.1 FONCTIONNEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION

Six services aux entreprises (SAE) de commissions scolaires ainsi qu'un organisme de formation ont participé au projet dans le cadre de deux volets d'expérimentation :

- Volet 1 : Expérimenter, en région, des formations s'adressant principalement à des travailleurs et à des gestionnaires de PME manufacturières. Les SAE étaient responsables de ce volet d'expérimentation.
- Volet 2 : Expérimenter avec des activités de francisation à Montréal qui visaient des travailleurs immigrants, principalement dans le secteur du textile. L'organisme FBDM était responsable de cette portion de l'expérimentation.

Dans le cadre du projet d'expérimentation, les organismes de formation devaient recruter les entreprises et offrir les formations dans l'UMF. Les Centres de formation en transport des commissions scolaires ont, pour leur part, contribué au projet en assurant le déplacement de la remorque entre les différents sites, lorsque cela était possible. Finalement, le SAE de la Commission scolaire des Chênes a été mandaté pour assurer la logistique de l'UMF (logistique pour les déplacements, l'entretien, le déneigement et le ménage, la préparation de l'accueil, etc.) et le CEFRIO était responsable de la coordination de l'ensemble du projet.

Tout au long de l'expérimentation, les intervenants au cœur du projet ont été en communication continue afin de faire le bilan des expérimentations réalisées, de faire le point sur le recrutement et les activités de promotion, d'explorer les innovations à mettre en place et d'échanger à propos des ajustements à apporter à l'UMF. C'est ainsi que de nombreuses améliorations ont été apportées en cours de route, soit plusieurs améliorations au chauffage et à la climatisation, ajustements de différents éléments pour faciliter l'ouverture et la fermeture de l'UMF, etc.

L'équipe de recherche du projet, composée de Paul Bélanger et de Stéphane Daniau<sup>1</sup>, a réalisé un accompagnement évaluatif de l'ensemble de l'expérimentation. Au total, 124 participants au projet ont été rencontrés par les chercheurs, en plus des nombreux partenaires. Le rapport de recherche complet est disponible au <http://cefr.io/unitemobile>.

### 3.2 TRANSFORMATION DES ENTREPRISES ET FORMATION

L'adoption et la généralisation du numérique dans les PME sont devenues des défis majeurs à la fois pour l'économie et l'évolution des emplois existants. Pour répondre à ces nouvelles réalités, le développement de la capacité de résolution de problèmes à l'aide de l'ordinateur est désormais reconnu comme étant une compétence essentielle au quotidien, et ce, à tous les paliers d'emplois.

Cette modification des méthodes et des techniques de production, et surtout l'appel de plus en plus fréquent aux informations transmises sur support numérisé dans le travail quotidien, change complètement l'environnement de travail. Dans ce contexte, la demande de formation de base en entreprise au Québec n'est pas un besoin d'alphabétisation au sens strict et traditionnel. Elle vient, d'une part, des compétences de base déjà apprises, mais rarement sollicitées et pratiquées en entreprise et, d'autre part, du besoin de développement des nouvelles compétences.

L'enjeu de la formation se pose donc de manière aiguë, et ce, plus particulièrement pour les PME puisque ces dernières ont une flexibilité et des moyens plus limités que les plus grandes. C'est dans ce contexte global que l'UMF a vu le jour afin de proposer une solution innovante visant à rendre la formation plus proche de l'entreprise et de ses besoins.

---

<sup>1</sup> Chercheurs au Centre interdisciplinaire de recherche et développement sur l'éducation permanente (CIRDEP) de l'UQAM.

## 3.3 PREMIER VOLET D'EXPÉRIMENTATION : LA FORMATION DANS LES PME EN RÉGION

### 3.3.1 Contexte

Les entreprises visées par l'UMF étaient des PME manufacturières, situées en régions, et œuvrant dans différents secteurs. Au cours de l'expérimentation, d'autres types d'entreprises ont néanmoins été interpellées par l'UMF, notamment à la toute fin pour les formations relatives au commerce électronique par lesquelles plusieurs entreprises de services ont été atteintes. La synthèse des résultats se concentre néanmoins sur les commentaires et les constats issus des expérimentations au sein des entreprises manufacturières, cibles principales du projet.

Les entreprises atteintes par le projet avaient un besoin de formation précis commun, lequel était souvent lié à une démarche visant la « qualité » ou à l'obtention d'une nouvelle certification. La formation offerte dans l'UMF (par exemple, formation en symbolisation en soudage ou métrologie, etc.) a répondu directement à ce premier besoin. Les entreprises avaient également en commun un second besoin plus global, lequel était lié à la capacité de leurs employés à prendre le virage numérique qui s'amorce ou se prépare dans leur entreprise (numérisation de la production).

*« On est à l'ère du numérique. Tout le monde a un téléphone intelligent (...) On va informatiser la gestion de la production et l'enregistrement des horaires de travail (...) On ne sait pas encore si on utilisera des PC ou des tablettes, pour scanner des codes-barres, pour faire le suivi de la qualité ou procéder à l'inventaire (...) il va y avoir des claviers et tous les gars de production vont devoir y toucher (...) De nos jours, sans informatique, c'est comme si tu ne savais pas écrire. »*

Dirigeant d'une entreprise ayant participé à l'expérimentation

### 3.3.2 Le point de vue des utilisateurs de l'UMF

L'équipe de recherche a documenté le point de vue des différentes catégories d'utilisateurs de l'UMF dans le cadre de l'expérimentation. Bien que les perceptions se rejoignent entre les différents groupes, les réactions sont présentées selon quatre types d'intervenants.

#### Entreprises

Les entreprises ayant participé au projet ont été extrêmement satisfaites des formations offertes dans l'UMF, tant pour la qualité des équipements disponibles, la pertinence de la formation que les compétences du formateur. Les employeurs se sont montrés très intéressés par les potentialités offertes par l'UMF, car ils y ont trouvé une réponse innovante et flexible, pertinente, de qualité et sécurisante à leurs besoins en formation :

- **Innovante et flexible** : dans le sens où cette initiative offre de nouvelles perspectives pour la formation. L'UMF, de par ses spécificités, se révèle un outil adapté aux conditions de l'entreprise pour certains types de formation.
- **Pertinente** : la proximité de l'usine permet d'utiliser son propre matériel et de se rendre sur place afin d'illustrer la formation par des cas concrets ou pour répondre à des questions relatives à la tâche.
- **De qualité** : les entreprises ont été agréablement surprises par le soin apporté aux aménagements intérieurs et à la complémentarité des outils mis à leur disposition dans l'UMF (équipements technologiques et matériel de travaux pratiques).

- **Sécurisante** : du fait de la proximité de la salle de classe et de l'usine, l'UMF permet notamment de faire appel, en cas de problème, aux personnes concernées sans forcément interrompre totalement la formation.

Beaucoup d'entreprises atteintes par le projet implantent progressivement ou prévoient implanter des solutions numériques dans les processus de production. Toutes anticipent la réaction de leurs employés les plus expérimentés face à cette transformation. Dans ce cadre, l'utilisation des TIC dans l'Unité mobile de formation a été perçue comme un levier de motivation pour les plus jeunes ainsi qu'un moyen de sensibiliser les plus réfractaires à l'usage du numérique. Cette solution a été reçue par les entreprises comme une **stratégie de contournement** permettant de dédramatiser l'utilisation des TIC pour les personnes inexpérimentées : « *C'est un bon moyen de sensibiliser les apprenants à l'utilisation de l'ordinateur, beaucoup moins traumatisant qu'un cours d'informatique* ».

Selon les entreprises rencontrées, l'UMF est particulièrement adaptée aux PME qui sont situées loin des lieux de formation, qui ne disposent pas elles-mêmes de salles de formation équipées de TIC et qui souhaitent organiser des formations à un rythme assez soutenu. Ces entreprises soulignent également la pertinence d'une coordination de plusieurs entreprises d'une même zone industrielle pour utiliser l'UMF au cours d'une même période.

### Apprenants

Selon les apprenants, l'UMF est un excellent lieu de formation, particulièrement propice aux apprentissages. Un employé a résumé son impression globale : « *C'est une très bonne initiative. <...> C'est bien mieux une salle qui se déplace que douze gars qui se déplacent pour un cours. C'est aussi une bonne initiation à l'informatique. Ça va faciliter les formations à venir.* » Les apprenants rencontrés partagent les impressions suivantes :

- **Le sentiment d'être mis en valeur**, du fait de l'aspect visuel soigné de l'ensemble, de la qualité des aménagements et des équipements mis à leur disposition.
- **Un effet cocon**, puisque les apprenants sont tous ensemble et ne sont pas distraits par ce qui se passe autour d'eux. Cet aspect enveloppant et rassurant de l'UMF contribue à mettre les apprenants à l'aise et favorise l'expression (pour les plus gênés d'entre eux).
- **Une proximité avec le lieu de travail** qui rend possible l'utilisation de matériel spécifique à l'entreprise et permet de se rendre sur place afin d'illustrer en situation réelle des aspects plus théoriques abordés durant la formation.
- **Un aménagement favorable à l'apprentissage**, puisque les postes de travail permettent à la fois de faire face au formateur, de pouvoir consulter son écran et d'échanger avec ses collègues.
- **Des postes de travail bien conçus**, disposant d'un espace suffisant pour prendre des notes, consulter des documents et utiliser les ordinateurs.

L'utilisation des TIC dans la formation a été appréciée par bon nombre de participants, notamment les plus jeunes. La plupart d'entre eux notent que l'utilisation des ordinateurs est d'autant plus pertinente que ça procure un « gain en rapidité [pour la formation] (...) c'est mieux pour la compréhension des schémas (...) le déplacement des rapporteurs d'angle se fait avec la souris (...) le formateur est plus disponible pour ceux qui éprouvent des difficultés (...) C'est plus ludique, plus amusant. Et c'est un bon moyen de découvrir l'ordinateur (...) ». Néanmoins, près de 10 % des participants ont eu du mal à suivre les formations liées à un manque de compétences de base en informatique. Ils se sentaient inconfortables avec la souris et l'utilisation des termes liés à l'informatique (les menus, les fichiers, les dossiers, etc.). Pour ces

apprenants, une formule permettant d'avoir un premier contact avec l'informatique devrait être envisagée. Par exemple, ceci pourrait prendre la forme d'un « rafraîchissement » sur les TIC qu'on offrirait aux apprenants qui le souhaitent 30 minutes avant le début de la formation dans l'UMF.

Finalement, les formations offertes ont été jugées très satisfaisantes et, de l'avis de plusieurs, ont contribué à créer un langage commun dans l'entreprise : « *L'avantage de cette formation, c'est qu'on va tous parler le même langage* ».

### Formateurs

Les conditions de formation dans l'UMF ont été considérées comme excellentes par l'ensemble des formateurs. « *C'est une salle de formation de luxe!* », précise l'un des formateurs « *Personnellement, j'ai été très impressionné. Tout a été aménagé avec une grande ingéniosité. Le moindre espace y est utilisé de manière fort intelligente* » La disposition des lieux, les équipements disponibles, le nombre de postes de travail, tout semble convenir parfaitement à la mise en œuvre de formations.

Les formateurs ont tous précisé qu'un mécanisme<sup>2</sup> de formation pour les formateurs doit être prévu préalablement à l'utilisation de l'UMF. Celui-ci doit traiter des procédures d'accueil, d'utilisation et d'ouverture de l'UMF, mais doit aussi aborder les potentialités offertes par les divers équipements en TIC. En effet, une fois que les formateurs ont pu s'approprier les équipements numériques de l'UMF pour la formation, ils se sont sentis plus à en mesure de faire profiter les apprenants des multiples possibilités offerts en termes de soutien pédagogique.

L'UMF a également joué le rôle d'un véritable laboratoire d'idées pour les formateurs qui ont eu l'occasion de l'utiliser à plusieurs reprises. Ceux-ci ont ainsi été amenés à développer leur expertise dans le domaine de la formation à l'aide des TIC, tout en s'investissant dans la création, le développement, l'adaptation et la réalisation d'activités de formation spécifiques. Ainsi, plus un formateur utilise l'UMF, plus il utilise les potentialités liées au TIC dans la formation.

### Organismes de formation

Les responsables des organismes de formation ayant participé à l'expérimentation sont persuadés du bien-fondé et de l'utilité de l'UMF. Pour ceux-ci, ce projet a aussi permis d'innover et de diversifier leur offre de formations aux entreprises. Néanmoins, les organismes notent que pour utiliser l'UMF, le formateur doit avoir un minimum de connaissances dans le domaine de la formation par les TIC, voir une certaine aisance avec le numérique. Or, la disponibilité des formateurs familiers avec les TIC n'est pas toujours assurée.

En bref, les responsables des organismes de formation soulignent que l'UMF leur permet :

- D'atteindre des entreprises plus éloignées et réparties sur le territoire ;
- De réduire les frais de déplacement des employés pour la formation;
- D'offrir une solution de proximité en cas d'urgence dans l'usine;
- De profiter d'une salle de formation mobile équipée en TIC pour innover dans leurs approches pédagogiques;
- De convaincre plus facilement, grâce à la présence des ordinateurs, les employeurs de s'engager dans des actions de formation.

<sup>2</sup> Plusieurs modalités peuvent être envisagées : à distance, par du mentorat (en présence ou à distance), un ou deux modules de formation simple, etc.

## 3.4 DEUXIÈME VOLET D'EXPÉRIMENTATION : LA FRANCISATION À MONTRÉAL

### 3.4.1 Contexte

Le volet montréalais du projet d'expérimentation consistait à intégrer les TIC à des séances de francisation offertes aux employés de PME du secteur du textile et à réaliser ces formations dans l'UMF. Voilà qui s'inscrivait notamment dans un projet pilote de Montréal Couture lequel consistait à former des travailleuses en couture afin de favoriser leur recrutement par les entreprises du secteur de la mode et de l'habillement à Montréal. FBDM, un organisme spécialisé dans la formation de base et la francisation, a été le partenaire de formation pour les initiatives de francisation menées à Montréal.

Ce projet s'inscrit dans la foulée d'une initiative portant sur l'intégration de l'ordinateur à la formation de base offerte en milieu de travail, menée entre 2008 et 2010 par le CEFRIO, en partenariat avec la CRÉ de Montréal, FBDM et des commissions scolaires de Montréal puis réalisée avec le soutien de la CPMT (Bélanger & Daniau, 2010). Les expérimentations réalisées au sein de l'UMF ont permis de confirmer la majeure partie des effets positifs attribuables à la mise en œuvre de séances de francisation s'appuyant sur les TIC, tout en palliant à certaines limites constatées dans le projet précédent et en bonifiant la diversité des TIC mise à disposition.

Le volet montréalais du projet visait notamment à établir les spécificités ainsi que les conditions de réussite de l'utilisation d'une unité mobile de formation dans une zone à forte densité urbaine. Ainsi, même si l'utilité d'un dispositif de formation mobile a été confirmée par cette expérimentation, il s'est avéré que l'UMF n'était pas adaptée en contexte urbain. **L'expérimentation a révélé la nécessité de mettre en place un dispositif de formation mobile plus petit pour la région montréalaise, et qui tiendrait compte des possibilités et des contraintes propres à une région urbaine.**

### 3.4.2 Le point de vue des utilisateurs de l'UMF

Les réactions des utilisateurs de l'UMF à Montréal ne diffèrent pas de celles mentionnées précédemment. Ainsi, les aménagements intérieurs, les équipements en TIC ainsi que les nombreux gains relatifs à l'utilisation des TIC pour soutenir la francisation ont été particulièrement appréciés tant par les employeurs, les apprenants, les formateurs que par l'organisme de formation. L'intégration des TIC dans les activités de francisation s'est révélée un catalyseur pour la participation des apprenants et une ressource pédagogique inépuisable pour le formateur.

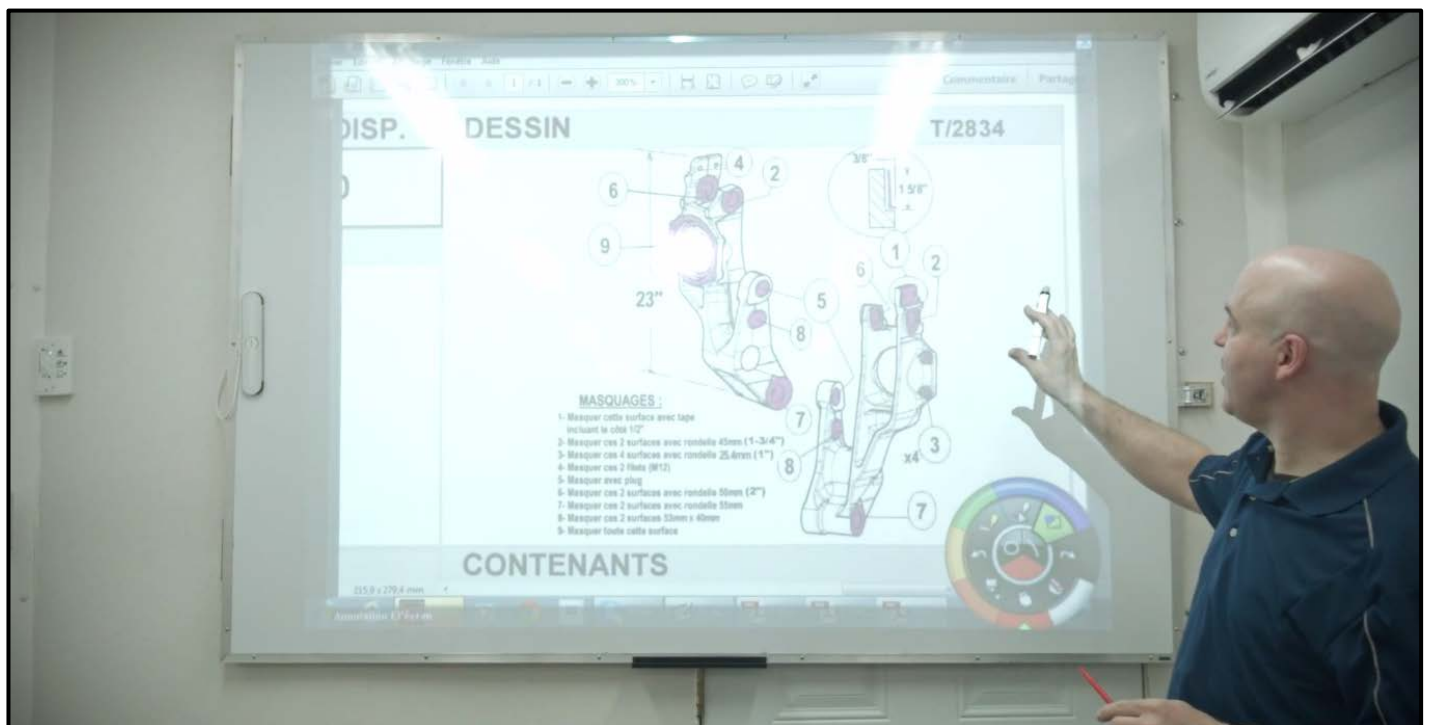


## 4. LES MEILLEURES USAGES DE L'UMF ET LES CONTEXTES MOINS FAVORABLES

### 4.1 USAGES FAVORABLES DE L'UMF

Suite à l'expérimentation, il est possible de cerner certains contextes dans lesquels l'utilisation de l'UMF est particulièrement pertinente. Ainsi, les spécificités de l'UMF en font un outil particulièrement approprié pour les entreprises :

- Qui ne disposent pas de salle de formation et qui sont situées loin des centres de formations;
- Qui souhaitent, du fait d'un recours plus régulier aux TIC ou d'une numérisation progressive de leurs activités, sensibiliser et familiariser leur personnel à l'usage des TIC;
- Qui préfèrent que les formations se déroulent à proximité du lieu d'activité, tant pour être en mesure de faire appel aux travailleurs en cas d'urgence que pour favoriser l'accès à leur matériel;
- Qui souhaitent offrir une formation à plusieurs travailleurs œuvrant sur des quarts de travail différents (formation avant ou après les quarts de travail).
- Qui souhaitent se regrouper pour offrir des formations, tout en voulant qu'elles se déroulent à proximité et sur un terrain « neutre ».



Les types de formations pouvant être offertes dans l'UMF sont nombreuses. Comme le résume bien l'un des apprenants ayant participé à l'expérimentation: « *À peu près toutes les formations pourraient être données ici. C'est très versatile* ». D'ailleurs, toutes les formations offertes dans l'UMF se sont révélées très pertinentes pour le dispositif.

Voici quelques exemples de contextes favorables pour offrir une formation dans l'UMF :

- Formations de courte durée.
- Formations offertes à un rythme soutenu.
- Formations qui alternent entre la théorie et la pratique.
- Formations qui s'appuient sur les TIC.
- Formations qui s'appuient sur le matériel authentique de l'entreprise ou qui nécessitent un retour vers le lieu de travail pour valider des apprentissages.
- Formations à distance, approches hybrides mêlant présentiel et virtuel, vidéo-conférences, etc. D'ailleurs, l'Unité pourrait être utilisée pour des groupes d'employés qui doivent compléter des modules de formation à distance, mais qui n'ont pas accès à des ordinateurs.
- D'une manière plus générale, l'UMF est pertinente pour offrir des portions d'une formation de plus longue durée, par exemple la partie théorique de toute formation technique, une partie d'une AEP, etc.

Afin d'éviter certains écueil, pour chaque projet lié à l'UMF, il est utile de se poser les questions suivantes :

- Comment maximiser le déplacement de l'Unité en offrant d'autres formations dans la même région ou en cours de route ?
- Comment l'utilisation proposée de l'Unité mobile vient bonifier et diversifier l'offre de formation existante? Autrement dit, comment l'utilisation de l'Unité représente-t-elle une réelle plus-value pour l'entreprise et pour la formation ?

## 4.2 USAGES MOINS FAVORABLES DE L'UMF

Incidentement, les conditions d'utilisation moins favorables pour utiliser l'Unité mobile de formation sont les suivantes :

- Pour des formations de longue durée qui exige la mobilisation de l'Unité pour une longue période.
- Pour des formations qui sont offertes à un rythme peu soutenu (par exemple deux heures par semaines pendant plusieurs semaines).
- Si le calendrier de déplacement est non optimisé et qu'il comporte de nombreux déplacements ou aller-retour entre des lieux de formation éloignés.
- Si l'offre vient se substituer à une offre déjà en place, sans proposer d'innovations. Par exemple, si l'organisme de formation cible en priorité des entreprises qui ont des habitudes de formation établies et qui sont des utilisateurs réguliers et fidèles des services déjà en place.

Également, et ce compte tenu de l'équipement actuel de l'UMF, toutes les formations nécessitant l'utilisation d'ordinateurs très puissants, d'une connexion internet à très haut débit ou d'écrans individuels de grandes tailles, sont à éviter. Cependant, rien n'empêche les partenaires d'équiper l'UMF en conséquence et d'offrir ce type de formation à l'avenir.

## 5.CONSTATS

---

### CONSTAT 1 : UN DISPOSITIF DE FORMATION À LA SATISFACTION DE TOUS, EN MESURE DE SUSCITER L'INTÉRÊT POUR LA FORMATION ET D'ATTEINDRE DE NOUVEAUX PUBLICS

L'intérêt et l'utilité de l'approche proposée par l'UMF pour répondre aux besoins des PME ont été validés par tous les acteurs en présence. La pertinence de l'UMF pour répondre à la nouvelle demande généralisée de compétences numériques a également été confirmée par l'expérimentation. Les intervenants touchés saluent ce nouveau lieu dédié uniquement à l'apprentissage, qui se déplace à proximité des entreprises.

L'UMF est une solution de formation permettant de bonifier et de diversifier l'offre existante. Grâce à une nouvelle facture surprenante (une salle de formation dans une remorque...), l'UMF capte l'attention des différents publics et permet de susciter un intérêt renouvelé pour la formation. En cela, elle agit comme élément déclencheur pour des projets innovants de développement des compétences et permet d'intéresser d'autres publics.

### CONSTAT 2 : DES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES REQUISES POUR TOUS

Le projet a clairement fait ressortir le besoin pressant et largement répandu de développer les compétences numériques au Québec. Cette réalité s'est concrétisée de trois manières dans le projet :

- 1) La numérisation en cours ou à venir dans les entreprises manufacturières impose plusieurs défis afin, notamment, de mobiliser les travailleurs expérimentés face à ces nouvelles approches, de développer des compétences numériques et de se doter d'un vocabulaire technique commun. Les entreprises se sont d'ailleurs montrées très préoccupées par la réaction de leurs travailleurs expérimentés face à ces changements. Dans ce contexte, l'utilisation des TIC dans le cadre d'une formation visant un autre objet (par exemple la symbolisation ou la métrologie) s'est avérée une stratégie gagnante, tant pour amoindrir les résistances des travailleurs moins habiles avec les technologies que pour mobiliser les plus jeunes. Les employeurs se sont montrés très positifs face à ces éléments, ce qui indique que ce type de stratégie de contournement doit être multiplié dans la formation.

**SOUS-CONSTAT : Utiliser les TIC en soutien à l'apprentissage est un élément attractif pour les entreprises préoccupées par la capacité de leurs travailleurs à prendre le virage numérique qui s'amorce.**

- 2) Du côté des formateurs, la contrainte de départ consistant à utiliser les TIC dans la formation au sein de l'UMF s'est avérée un frein pour plusieurs d'entre eux, certains allant même jusqu'à refuser de participer au projet pilote pour cette raison. Compte-tenu du potentiel important du numérique pour le développement des compétences, notamment pour changer l'image de la formation, rejoindre les jeunes et stimuler l'apprentissage, il est nécessaire de soutenir le développement professionnel des formateurs dans l'utilisation de pratiques pédagogiques innovantes s'appuyant sur le numérique.

**SOUS-CONSTAT : Il est nécessaire de développer les compétences des formateurs externes afin qu'ils utilisent le numérique en soutien à la formation et aux apprentissages.**

- 3) Dans chaque groupe de formation utilisant l'UMF, au moins un apprenant était très peu familier avec les technologies et aurait eu besoin d'un atelier de familiarisation aux TIC préalablement à la formation.

**SOUS-CONSTAT : Il faut prévoir un mécanisme de familiarisation aux TIC pour les apprenants moins à l'aise avec les technologies.**

### CONSTAT 3 : IL FAUT ALIGNER LA FORMATION SUR LES ENJEUX AUXQUELS LES ENTREPRISES SONT CONFRONTÉES

Convaincre les entreprises, plus particulièrement les PME, d'investir dans la formation de la main-d'œuvre demeure un défi majeur. Une des leçons que l'on peut tirer de l'UMF est la nécessité de tisser un lien très étroit entre les enjeux auxquels sont confrontées les entreprises et l'offre de formation qu'on leur fait. Plusieurs cas de figure ont été vécus dans l'UMF notamment : le virage numérique au niveau de la production, les démarches de certification ou de qualité, ainsi que l'utilisation de nouveaux modes de mise en marché. L'offre de formation aux entreprises s'inscrivait directement dans ces enjeux et représentait ainsi une réponse concrète à un besoin.

L'offre de formation doit donc cadrer avec la résolution de problématiques vécues dans l'entreprise ou les changements en cours, qu'ils soient technologiques, liés à la productivité, à la qualité ou à l'innovation, etc.

### CONSTAT 4 : PROPOSER UNE APPROCHE SUR MESURE ET CLÉ EN MAIN AUX ENTREPRISES

L'analyse du projet a réitéré que les organismes de formation ont tout intérêt à proposer aux entreprises des solutions clé en main et sur mesure, comprenant :

- Une offre de formation adaptée au contexte de l'entreprise ou sur mesure, construite à partir d'une analyse des besoins. Celle-ci doit d'ailleurs privilégier l'utilisation du matériel authentique de l'entreprise ou faire référence à différents procédés ou diverses méthodes de travail spécifiques.
- Une souplesse dans l'offre, pour s'ajuster aux horaires souhaités par l'entreprise et pour s'adapter aux différentes contraintes (par exemple offrir des interventions pouvant se dérouler à des périodes correspondant aux baisses d'activité de la production).
- Un suivi assuré par un interlocuteur unique et une formation animée par un seul et même formateur.
- La gestion, par l'organisme de formation, de l'ensemble des démarches administratives et des démarches pour l'octroi d'une subvention visant à réduire les coûts de formation pour l'entreprise.

### CONSTAT 5 : MAINTENIR UNE DYNAMIQUE FAVORABLE À L'INNOVATION ET S'APPUYANT SUR DES PARTENARIATS NOMBREUX ET VARIÉS

Le projet pilote a permis de constater la nécessité et l'effet positif de la coopération entre les divers acteurs de la formation en entreprise. D'ailleurs, aux nombreux partenariats déjà prévus au départ du projet, se sont ajoutés des nouvelles alliances. Ce « mélange des genres » est porteur d'avenir et d'innovation pour la formation en entreprise.

En outre, et ce afin de maintenir une dynamique propre à l'innovation, l'UMF doit échapper aux réflexes naturels des organisations consistant à établir un trop grand nombre de normes, de procédures et de balises, pouvant étouffer la capacité de continuellement innover et s'ajuster. Évidemment, la diversité et la multiplicité des partenariats dans un tel projet nécessitent de clarifier des règles du jeu, mais il importe d'être vigilant et d'adopter des règles souples et ouvertes, favorables à l'innovation.

## 6. TRANSFERT DE L'UNITÉ MOBILE ET SUITES DES ACTIVITÉS

---

À l'automne 2014, l'Unité mobile de formation a été transférée à Formation Québec en réseau (FRQ - le regroupement des SAE des commissions scolaires du Québec). FQR va maintenir la mission et l'activité de l'UMF, tout en élargissant son accès à l'ensemble des commissions scolaires du Québec.

Suite à l'expérimentation, voici les recommandations formulées à FQR :

- Maintenir la vocation générale de la remorque, soit celle de réaliser des activités dans le domaine de la formation en entreprise à l'aide des TIC et autres activités pour favoriser le passage au numérique des entreprises.
- Conserver un volet d'action autour de la formation de base pour les travailleurs industriels.
- Innover sans cesse pour susciter l'intérêt pour la formation en entreprise, notamment en explorant des possibilités de formation inter-entreprises.
- Poursuivre le travail en partenariat afin de multiplier les effets des efforts consentis.
- Outiller les formateurs pour l'utilisation de la remorque et le soutien de la transformation de leurs pratiques en se servant du numérique pour soutenir la formation.

Deux outils de transfert du projet visent à soutenir la transformation des pratiques des formateurs par le numérique (cet élément ayant clairement été ciblé comme un besoin tout au long du projet) :

- La publication d'un Guide de bonnes pratiques « *Développer les compétences par le numérique* ». Ce guide regroupe les constats de dix projets menés par le CEFRIO au cours des dix dernières années pour développer les compétences de la main-d'œuvre à l'aide du numérique.
- Le développement d'un atelier de perfectionnement pour les formateurs sur les pratiques pédagogiques s'appuyant sur le numérique. Cet atelier, sous l'égide de Formation Québec en réseau, sera offert dès l'hiver 2015.

L'avenir de l'UMF s'annonce très favorable. Plusieurs formations sont déjà au calendrier et des projets en partenariat sont déjà en route ou en exploration (formations en métallurgie, boutiques en ligne et site Web, formations sur mesure, etc.), et le modèle d'affaires mis en place semble viable. La pertinence de ce dispositif se confirme également par un intérêt témoigné par diverses organisations afin de se doter de leur propre unité mobile visant à favoriser la formation sous toutes ses formes.

À ce chapitre, les partenaires montréalais réunis dans le cadre d'une activité de transfert de l'actuel projet sont déjà mobilisés pour mettre en place une unité mobile adaptée au contexte urbain. Gageons que le parcours de cette innovation ne s'arrêtera pas là.

## 7. LES COLLABORATEURS DU PROJET D'EXPÉRIMENTATION

---

Ce projet collaboratif a été réalisé en partenariat avec six commissions scolaires (CS) et un organisme de formation (CS de la Beauce-Etchemin), CS de Laval, CS de Saint-Hyacinthe, CS des Chênes, CS du Chemin-du-Roy, CS du Lac-Saint-Jean, Formation de base pour le développement de la main-d'œuvre (FBDM)). Véritable projet de partenariat, ce sont les apprenants des écoles de conduite des CS qui ont pris en charge les déplacements de la remorque, lorsque cela était possible. Plusieurs autres organisations ont été associées au projet, notamment les CSMO.

Le projet est une réalisation du CEFRIO et de ses partenaires : la Fédération des commissions scolaires du Québec et Formation Québec en réseau, avec le soutien financier du gouvernement du Québec, de Manac, d'Artopex et de la CRÉ de Montréal. Les deux chercheurs associés au projet sont Stéphane Daniau et Paul Bélanger, tous deux chercheurs à l'UQAM à la Faculté des sciences de l'éducation à l'UQAM.



La Fédération  
des commissions  
scolaires  
du Québec



FORMATION  
Québec  
EN RÉSEAU  
Consortium des services aux entreprises  
des commissions scolaires



Le CEFRIO est le centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations à l'aide des technologies de l'information et des communications. Depuis plus de 25 ans, il accompagne les organisations publiques et privées dans la transformation de leurs processus et de leurs pratiques d'affaires par l'appropriation et l'utilisation du numérique. Centre de liaison et de transfert reconnu, le CEFRIO est mandaté par le gouvernement du Québec afin de contribuer à l'avancement de la société québécoise par le numérique. Il recherche, expérimente, enquête et fait connaître les usages du numérique dans tous les volets de la société : éducation, formation professionnelle, santé, gouvernance des institutions, services aux citoyens, PME et grandes entreprises, transformation organisationnelle, transfert des connaissances, et autres. Son action s'appuie sur une équipe expérimentée, un réseau de quelque 80 chercheurs associés et invités ainsi que l'engagement de près de 150 membres. Visitez [www.cefrio.qc.ca](http://www.cefrio.qc.ca) pour découvrir l'étendue de nos projets et la richesse de nos enquêtes.



PRINCIPAL PARTENAIRE FINANCIER



POUR TOUT RENSEIGNEMENT COMPLÉMENTAIRE,  
VEUILLEZ COMMUNIQUER AVEC NOUS.

[info@cefrio.qc.ca](mailto:info@cefrio.qc.ca)  
[www.cefrio.qc.ca](http://www.cefrio.qc.ca)

BUREAU DE QUÉBEC

888, rue Saint-Jean  
Bureau 575  
Québec (Québec)  
G1R 5H6

Tél. : 418 523-3746

BUREAU DE MONTRÉAL

550, rue Sherbrooke Ouest  
Tour Ouest, bureau 1770  
Montréal (Québec)  
H3A 1B9

Tél. : 514 840-1245