

Implémentation de l'e-learning pour le personnel soignant du CHBA

Mémoire réalisé par
Rosalie Perez Gonzalez

Promoteur
Benoît Debande

Année académique 2017-2018
Master en sciences de la santé publique
Finalité spécialisée

Implémentation de l'e-learning pour le personnel soignant du CHBA

Mémoire réalisé par
Rosalie Perez Gonzalez

Promoteur
Benoît Debande

Année académique 2017-2018
Master en sciences de la santé publique
Finalité spécialisée

REMERCIEMENTS

La collaboration de nombreuses personnes m'ont permis de réaliser ce mémoire et je tiens à les remercier.

Mes premiers remerciements s'adressent à mon Directeur de Département Médical, le docteur R. Degives et à la Directrice de Département Infirmier, Madame A-C. Demonty pour m'avoir autorisé à réaliser ce travail au sein de notre institution.

Je tiens à exprimer ma gratitude envers le docteur B. Debande, Directeur Général des Centres Hospitaliers Jolimont, et Madame B. Noben, Infirmière chef de service-Responsable Formation Continue du CHBA, dont les conseils et le soutien furent si précieux.

Ma reconnaissance s'adresse également à la Cellule Communication, le service informatique, C. Collignon, formateur principal de la RCP, aux infirmières ICAN pour leur collaboration efficace et leur disponibilité.

Je ne voudrais pas oublier monsieur S. Thomsin, infirmier référent RCP au CHR de la Citadelle qui m'a fourni toutes les explications dont j'avais besoin concernant leur module e-learning. Merci à monsieur D. Putzeyse, Directeur du Département Infirmier de la Citadelle, de m'avoir permis d'utiliser leur module.

Merci à toutes les personnes qui ont participé à la première formation e-learning.

Je tiens également à remercier les lecteurs pour le temps qu'ils ont consacré à la lecture de ce travail.

Enfin, je remercie très sincèrement, mes parents, mes enfants, ma famille et mes amis pour leur patience, leur compréhension, leur écoute, leurs encouragements et leur soutien durant ces longs mois de travail.

LE PLAGIAT

Je déclare sur l'honneur que ce mémoire a été écrit de ma plume, sans avoir sollicité d'aide extérieure illicite, qu'il n'est pas la reprise d'un travail présenté dans une autre institution pour évaluation, et qu'il n'a jamais été publié, en tout ou en partie. Toutes les informations (idées, phrases, graphes, cartes, tableaux, etc.) empruntées ou faisant référence à des sources primaires ou secondaires sont référencées adéquatement selon la méthode universitaire en vigueur. Je déclare avoir pris connaissance et adhérer au Code de déontologie pour les étudiants en matière d'emprunts, de citations, d'exploitation de sources diverses et savoir que le plagiat constitue une faute grave sanctionnée par l'Université Catholique de Louvain.

REMERCIEMENTS	
RESUME	
INTRODUCTION GENERALE	1
CADRE THEORIQUE	2
INTRODUCTION	2
CHAPITRE 1 : DESCRIPTION DU CONTEXTE DE L'ÉTUDE	3
1. LA SITUATION ACTUELLE DE LA FORMATION	3
2. LE CHBA	3
CHAPITRE II. L'E-LEARNING	4
1. QUELQUES DEFINITIONS	4
2. DISPOSITIF DE FORMATION A DISTANCE	6
2.1.Composantes d'un dispositif de formation à distance	6
2.2.Architecture de dispositif e-learning	7
3. UN PROJET E-LEARNING	8
3.1.Définir les besoins	8
3.1.1. Qu'est-ce qu'un besoin ?	9
3.1.2. Quels sont les besoins auxquels répond un plan de formation ?	9
3.2.Analyse de la demande	9
3.2.1. La problématique de l'entreprise	9
3.2.2. Le public cible	10
3.2.3. Existant formation	11
3.2.4. Contenu pédagogique	11
3.2.5. Modalités de formation	11
3.3.Résultats attendus	12
4. AVANTAGES ET INCONVENIENTS	12
4.1.Avantages	12
4.2.Inconvénients	13
5. CONTRAINTES TECHNIQUES	14
6. STRATEGIE	15
6.1.Quelle stratégie adopter ?	15
6.1.1. Les défis	15
6.1.2. L'utilité de l'e-learning	15
6.1.3. Les bonnes questions	15

6.2.Estimation budgétaire	16
7. STRATEGIE D'APPRENTISSAGE	17
8. FIXER DES OBJECTIFS PEDAGOGIQUES	18
8.1.Fixer les objectifs principaux	18
8.2.Fixer les objectifs spécifiques	18
9. QUALITE PEDAGOGIQUE ET ACCOMPAGNEMENT	18
9.1.Qualité pédagogique	18
9.1.1. Choix des contenus	19
9.1.2. Questions clés	19
9.1.3. Evaluation	20
9.2.Accompagnement	20
9.2.1. L'enjeu culture	20
9.2.2. L'enjeu motivation	21
9.2.3. L'enjeu pré-requis technologique	21
10. GESTION DE PROJET ET STRATEGIE DE DEPLOIEMENT	22
10.1. L'e-learning nécessite une stratégie de conduite de changement	22
10.2. L'e-learning nécessite l'identification de champions-facilitateurs	24
10.3. L'e-learning nécessite une stratégie de communication	24
CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE SUR L'E-LEARNING	24
CHAPITRE III. LA FORMATION CONTINUE	25
1. DEFINITION DE LA FORMATION CONTINUE	25
2. LEGISLATION DES FORMATIONS CONTINUES	25
3. OBJECTIFS DE LA FORMATION CONTINUE	25
4. LES DEFIS DE L'EXPLOSION DES SAVOIRS ET FORMATION CONTINUE	26
5. LES EXIGENCES DE BASE D'UNE FORMATION CONTINUE	26
6. LES FONCTIONS DE LA FORMATION CONTINUE	27
6.1.Fonction de professionnalisation	27
6.2.Fonction d'adaptation professionnelle	27
6.3.Fonction d'engagement professionnel	28
6.4.Fonction de régulation	28
7. L'ORGANISATION DE LA FORMATION CONTINUE AUJOURD'HUI	28

8. LES FREINS A LA FORMATION	29
8.1.Avant le processus	29
8.2.Pendant le processus	29
8.3.Après le processus	30
CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE SUR LA FORMATION	30
CONTINUE	
CHAPITRE IV. COMMENT EVALUER LA SATISFACTION DES APPRENANTS ?	31
CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE SUR LA SATISFACTION DES APPRENANTS	32
CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE	32
PARTIE PRATIQUE	33
INTRODUCTION	33
CHAPITRE I. COMPOSANTES, DIMENSIONS ET ETAPES DE MON PROJET	34
1. LES COMPOSANTES DE MON PROJET	35
2. LES DIMENSIONS DE MON PROJET	36
3. LES DIFFERENTES ETAPES	36
3.1.Définir les objectifs	36
3.2.Faire l'état des lieux	36
3.3.Bâtir le plan d'action	39
3.4.Penser aux contraintes	42
3.5.Communiquer	42
3.6.Réaliser le projet	43
3.7.Prolonger l'action	43
3.8.Evaluer et rendre compte	44
CHAPITRE II. LA FORMATION PROPREMENT DITE	45
1. LA FORMATION THEORIQUE	46
2. LE QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION	46
3. RESULTATS DES PRE-TESTS	48
3.1.Informations de base	48
3.2. Le questionnaire d'évaluation de la satisfaction des pré-testeurs	50

4. RESULTATS DES PREMIERS APPRENANTS	53
4.1.Informations de base	53
4.2.Le questionnaire d'évaluation de satisfaction des premiers apprenants	55
CONCLUSION DE LA PARTIE PRATIQUE	57
CONCLUSION GENERALE	58
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	

ABREVIATIONS

AWT	Agence Wallonne des Télécommunications
CHBA	Centre Hospitalier Bois Abbaye
CHC	Centre hospitalier Chrétien
CHR	Centre Hospitalier Régional
DFAD	Dispositif de Formation à Distance
DI-RHM	Données Infirmières du Résumé Hospitalier Minimum
DPI	Dossier Patient Informatisé
ETP	Equivalent temps plein
FAD	Formation à Distance
ICAN	Infirmière Chargée de l'Accueil des Nouveaux
LabSet	Laboratoire de Soutien aux Synergies Education Technologies
LCMS	Learning Content Management System
LMS	Learning Management System
ONE DAY	Hôpital de jour
PC	Personal computer
RCP	Réanimation cardio-pulmonaire
RH	Ressources Humaines
SPF	Service Public Fédéral
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TICE	Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
UNIPSO	Union des entreprises à Profit Social
VIM	Véhicule d'Intervention Médicalisé

INTRODUCTION GENERALE

A l'heure actuelle, dans toutes les entreprises, on accorde une importance capitale à la formation du personnel. Elle est nécessaire pour rester performant et il s'agit d'une obligation légale. Dans les valeurs du département infirmier du Centre Hospitalier Bois Abbaye (CHBA) on retrouve la nécessité du maintien et du développement des compétences du personnel par une politique pertinente et personnalisée de formation permanente. Vous trouverez ces valeurs dans l'annexe 1.

Dans un hôpital, on ne peut jamais arrêter les soins donnés au patient. Il faut assurer une permanence dans les services. Ceux-ci se trouvent donc confrontés à des difficultés pour former leur personnel obligeant à revenir en dehors de ses heures de travail. Même si ces heures sont comptabilisées, cela engendre une perturbation dans leur vie privée.

Jusqu'à présent, les formations se font en présentiel (formateur-apprenants ensemble dans un auditoire). Il faut un formateur interne ou externe. Il faut prévoir une salle de réunion, du matériel. Tout cela a un coût. De plus en plus d'entreprises et hôpitaux ont complété le présentiel par la formation e-learning.

En effet, celle-ci est accessible depuis n'importe quel lieu (entreprise ou domicile), à tout instant et on peut l'arrêter quand on le désire. L'e-learning permet aussi de s'auto-évaluer.

Il me paraissait donc intéressant de proposer cette alternative pour pallier aux difficultés du présentiel.

L'objectif principal de ce travail est de créer et implémenter l'e-learning pour la formation à la Réanimation Cardio-Pulmonaire (RCP) pour le personnel soignant au Centre Hospitalier Bois Abbaye. Cette formation est donnée actuellement par l'infirmier en chef des urgences ou son adjoint.

L'objectif intermédiaire est de permettre aux formateurs de récupérer des heures pour accomplir leur travail de responsable.

Mon hypothèse de départ est que « **l'implémentation d'un programme e-learning au CHBA permettrait d'augmenter la satisfaction des participants, des formateurs, de la direction et donc redonnera un nouvel élan à la formation continue** ».

Ce travail a pour but de vous présenter le déroulement de cette implémentation.

INTRODUCTION

Avant de réaliser cette implémentation, il était primordial que je réalise une revue de la littérature sur l'e-learning.

En effet, je voulais connaître les avantages, les inconvénients, l'efficacité d'un programme e-learning pour la formation continue, mais également l'influence d'une telle formation sur la satisfaction et la motivation du personnel.

La littérature abonde sur cette problématique. Le choix n'a pas été facile. J'ai retenu principalement 3 livres :

- « Le guide pratique du e-learning » de Si Ahmed Benraouane⁽¹⁾ ;
- « E-learning, réussir un projet » de Marie Prat⁽²⁾ ;
- « Capital learning : la formation au service de la performance de l'entreprise » de Jérôme Bruet et Noria Larose⁽³⁾.

Ces 3 livres me permettaient de cerner le problème e-learning dans son entièreté.

J'ai lu, entre autres, le mémoire réalisé par Clara Grégoire ⁽⁴⁾ qui faisait référence à cette problématique et un projet réalisé pour le SPF⁽⁵⁾ concernant la faisabilité d'implémenter un programme de formation par e-learning auprès des infirmiers en soins à domicile. Différents articles en français et en anglais cherchés sur le web m'ont confirmé la difficulté d'implémenter un programme e-learning dans une institution mais aussi l'efficacité de cette méthode. Cela m'a permis de m'apercevoir que de nombreuses institutions utilisent déjà cette modalité de formation et qu'il est important pour nous de ne pas être à la traîne.

Le rapport rédigé par l'UNIPSO⁽⁶⁾ m'a apporté un certain éclairage sur les tenants et aboutissants de la formation continue.

Il y avait également pléthore d'études sur la satisfaction du personnel. Il n'a pas été facile de faire un tri. Les références de toutes mes recherches sont reprises dans la bibliographie.

La partie théorique de ce travail est divisée en 4 parties. Pour commencer, il sera question du contexte de l'étude et d'une présentation succincte de l'institution de Centre Hospitalier Bois de l'Abbaye. Les deuxièmes, troisièmes et quatrièmes parties passeront en revue la littérature sur l'e-learning, la formation continue et la satisfaction du personnel après une formation.

CHAPITRE I : DESCRIPTION DU CONTEXTE DE L'ÉTUDE

1. LA SITUATION ACUELLE DE LA FORMATION

La formation de la RCP est donnée actuellement, principalement par l'infirmier en chef des urgences pour le site de Seraing.

Elle se fait le même jour en 2 parties : une partie théorique pendant 2 heures et une mise en pratique de 2 heures également. Le formateur n'a pas de preuve que la théorie a été assimilée. Une dizaine de personnes participent à cette formation.

En tant qu'infirmière en chef d'un service d'orthopédie, j'étais concernée par la formation de mon personnel. Régulièrement, j'étais confrontée à des refus de revenir. Je me suis tournée vers la responsable de la formation qui m'a fait part de son inquiétude. Elle constatait de plus en plus de désistement.

De plus, suite à l'absence prolongée du formateur principal, la formation a été interrompue. J'ai donc pensé que la solution serait d'implémenter un programme de formation par e-learning pour la théorie de la RCP au sein de notre institution.

Cette formation théorique par e-learning est réalisable en 45 minutes. On gagnerait donc 1h15 de formation et la présence du formateur ne serait plus nécessaire pour les 2 heures de théorie. Une mise en pratique sera toujours organisée. Une évaluation de la théorie étant obligatoire, et devant être réussie pour participer à la partie pratique, le formateur sera donc assuré d'avoir devant lui des personnes préparées.

2. LE CHBA

Le Centre Hospitalier du Bois de l'Abbaye fonctionne sur 2 sites (Seraing et Waremme), en ce qui concerne l'hospitalisation des patients.

Le CHBA dispose en plus d'une polyclinique à Flémalle (Tubemeuse) et une au Centre médical du Condroz à Nandrin.

En 2017, environ 2000 personnes y travaillent dont 653 ETP en tant que personnel soignant.

En 2018, le CHBA a obtenu l'agrément pour 427 lits,

CHAPITRE II : LE E-LEARNING

Il existe une grande diversité de définitions et de libellés concernant le e-learning (formation en ligne, site web éducatif, téléformation, enseignement télématique, e-training, etc.). Chaque définition s'inscrit dans une tendance, marque un ancrage. Certaines sont centrées sur le support technologique, d'autres sur la distance. Certaines insistent sur les aspects pédagogiques, le type d'interaction ou le mode de tutorat, tandis que d'autres proposent une synthèse⁽⁷⁾.

Pour la compréhension de ce travail, reprenons quelques définitions qui nous seront utiles.

1. QUELQUES DEFINITIONS⁽²⁾

APPRENDRE

Apprendre est le processus par lequel une personne acquiert des connaissances et des savoir-faire.

DISPOSITIF DE FORMATION

Un dispositif de formation est l'ensemble des moyens techniques, logistiques et humains organisés dans le temps et dans l'espace pour répondre à la demande du commanditaire pour la formation d'une population précise.

ACCOMPAGNEMENT

Les fonctions d'accompagnement sont des tâches, missions, compétences que des formateurs (tuteurs, coaches) mettent en œuvre pour la conduite des formations à distance : contact direct, coordination, support technique, animation de forum, suivi pédagogique, évaluation.

LMS ET LCMS

Les modules de formation une fois réalisés, se déploient sur des plates-formes, LMS ou LCMS.

LMS (*Learning Management System* ou *Système de Gestion d'Apprentissage*) ou plate-forme logicielle de gestion de parcours pédagogiques. Les LMS diffusent les contenus de formation, proposent un historique des formations, des outils de tutorat. Elles gèrent également les évaluations et autres quiz.

LCMS (*Learning Content Management System* ou *Système de Gestion du Contenu d'Apprentissage*). Dans le cas d'un LCMS, un gestionnaire de contenus d'apprentissage se trouve ajouté aux fonctionnalités du LMS.

E-FORMATION

Le terme e-formation désigne tout système de formation reposant globalement sur l'usage des technologies issues de l'Internet. C'est le processus de formation dans son ensemble, et pas seulement de l'action de former, qui est repensé par l'usage des technologies Internet.

BLENDED LEARNING

Formation intégrant e-learning et formation présentielle.

CLASSES VIRTUELLES

La classe virtuelle désigne la simulation d'une classe réelle. Elle permet de réunir en temps réel sur internet ou un réseau, des participants et un formateur qui peuvent notamment, discuter, se voir, visionner des documents, des vidéos, réaliser des quizz, partager leur écran. La classe virtuelle recrée à distance les conditions d'une formation en salle traditionnelle.

E-LEARNING

L'e-learning est un terme anglais qui veut dire « apprentissage par des moyens électroniques ». Il se réfère à l'utilisation du web et des nouvelles applications technologiques d'apprentissage distribué pour améliorer le processus d'acquisition d'un nouveau savoir ou la mise à jour de nouvelles connaissances⁽¹⁾.

Voici la définition retenue par la Communauté Européenne⁽²⁾ :

Le e-learning est l'utilisation des nouvelles technologies multimédia et de l'Internet, pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant l'accès à des ressources et des services, ainsi que des échanges et la collaboration à distance.

Le LabSet⁽⁸⁾ (annexe 2) préfère cette définition:

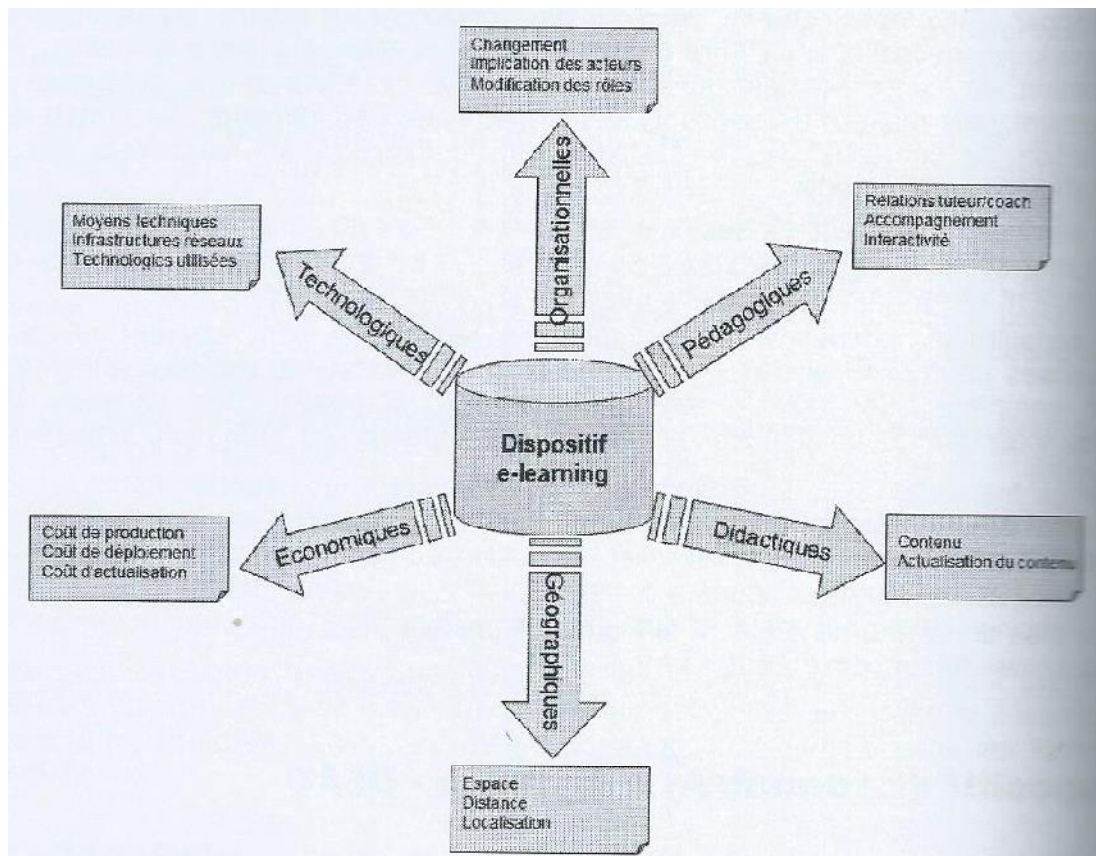
« E-learning (ou *electronic learning*) : apprentissage en ligne centré sur le développement de compétences par l'apprenant et structuré par les interactions avec le tuteur et les pairs.

2. DISPOSITIF DE FORMATION A DISTANCE⁽²⁾

2.1.COMPOSANTES D'UN DISPOSITIF DE FORMATION A DISTANCE

Dans la mise en place d'un dispositif de formation, de nombreux services de l'entreprise sont impactés et de nombreux éléments entrent en ligne de compte.

Quelles sont toutes les composantes d'un dispositif de formation, présentiel ou à distance ? Elles sont regroupées dans ce schéma de synthèse⁽²⁾.



La réussite de la mise en place d'un Dispositif de Formation à Distance (DFAD) réside dans l'implication de tous les acteurs directement ou indirectement concernés, dès le début du projet, étant donné la multiplicité des composantes de ce type de dispositif.

⇒ **Composantes organisationnelles** : le rôle des acteurs (service formation, service informatique, acteurs métier) va être largement modifié lors de la mise en place d'un dispositif de formation à distance. Le déploiement d'une stratégie e-learning est souvent l'occasion d'une « mise à plat » de la politique de la formation de l'entreprise.

- ⇒ **Composantes pédagogiques** : le e-learning modifie en profondeur les modes d'apprentissage en centrant la formation sur l'apprenant.
- ⇒ **Composantes didactiques** : le contenu des modules entre pour une grande part dans la réussite (ou l'échec) des projets de formation.
- ⇒ **Composante géographique** : les Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Education (TICE) réduisent à néant les frontières temporelles et géographiques en matière de formation.
- ⇒ **Composante économique** : les coûts ne sont pas les mêmes que dans la formation présentielle. Il est très important d'évaluer le coût de production et de déploiement, et d'actualisation des modules e-learning.
- ⇒ **Composante technologique** : la réussite d'un projet e-learning ne doit pas être compromise par des contraintes techniques mal évaluées ou mal prises en compte ; les blocages techniques découragent très vite les apprenants et font monter très vite le taux d'abandon des apprenants.

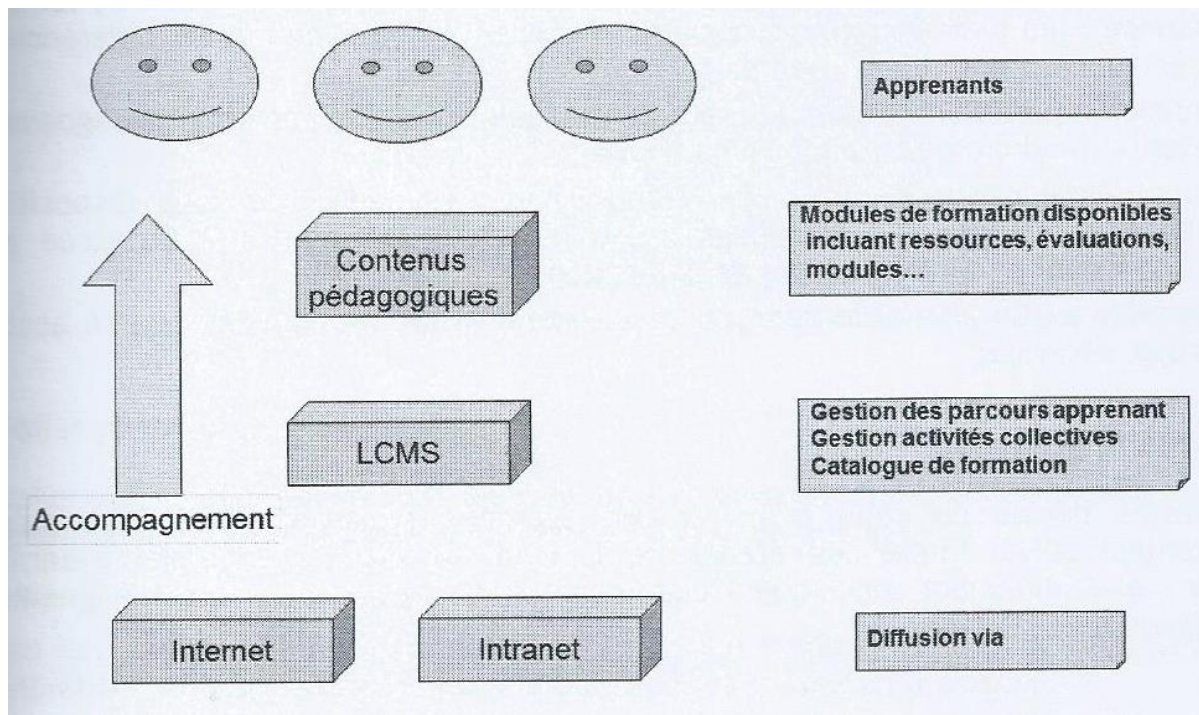
2.2.ARCHITECTURE DE DISPOSTIF E-LEARNING

Un dispositif e-learning est un dispositif présentant plusieurs niveaux :

- **un support de diffusion** qui peut être un intranet ou un extranet ;
- **une plate-forme LMS ou LCMS** chargée de gérer le catalogue de formations, les parcours des apprenants, les résultats des évaluations, les groupes d'apprenants, l'accompagnement à distance ;
- **une offre de formation sous forme de modules** répondant à des objectifs pédagogiques précis.

Pour résumer, les apprenants se connectent au support de diffusion, s'inscrivent ou se connectent à la plate-forme via le système d'identification prévu, et suivent leurs parcours de formation. Ils interrompent et reprennent leurs cours lorsqu'ils le souhaitent. Les parcours, les résultats, les chemins de visite sont mémorisés.

Le schéma⁽²⁾ ci-dessous représente sommairement un dispositif e-learning.



3. UN PROJET E-LEARNING⁽²⁾

On appelle « projet » une entreprise temporaire mise en œuvre en vue de créer un produit ou un service unique. Tout projet est donc caractérisé par une date de début et une date de fin, et par l'unicité du produit ou service finalisé. Les projets répondent aux demandes qui sortent du cadre de fonctionnement opérationnel de l'entreprise.

La durée et la quantité de ressources mises en œuvre pour la réalisation d'un projet sont variables : de quelques semaines à plusieurs années. De la même façon, une équipe projet peut impliquer quelques personnes ou des dizaines, voire des centaines.

Il s'avère donc très vite nécessaire de coordonner les actions, les ressources, de suivre un planning, d'identifier les risques.

Chaque projet est cadré en termes de délai, de budget, de ressources, d'objectifs : c'est cela qui en définit le périmètre.

3.1.DEFINIR LES BESOINS⁽²⁾

L'entreprise qui décide de s'engager dans la mise en œuvre d'un projet e-learning entend répondre à un besoin, plus ou moins clairement exprimé.

3.1.1. QU'EST-CE QU'UN BESOIN ?

Une étude de besoin est parfois menée en réaction à une situation déficiente ou ressentie comme telle. On cherche alors ce que devrait être la situation idéale corrigeant l'état défectueux indésirable.

L'écart significatif entre situation actuelle non satisfaisante et la situation souhaitée définit les besoins à satisfaire.

3.1.2 QUELS SONT LES BESOINS AUXQUELS REpond UN PLAN DE FORMATION ?

Pour analyser les besoins, il faut déterminer l'écart qui existe entre les moyens pédagogiques existants et les moyens pédagogiques nécessaires pour atteindre l'objectif fixé. Dans cette analyse, vous vous apercevrez par exemple que :

- l'entreprise éprouve des difficultés à transmettre certaines connaissances avec les moyens traditionnels : ces difficultés peuvent être dues à des questions de public, de temps, de planningé ;
- l'entreprise a échoué avec certains contenus de formation : certaines connaissances exigent l'expérimentation, la simulationé ;
- l'entreprise ne dispose pas de ressources adéquates pour transmettre les compétences souhaitées ;
- l'entreprise souhaite innover dans sa politique de formation et moderniser son image ;
- il existe un dysfonctionnement auquel le e-learning pourrait répondre favorablement ;
- l'entreprise désire revoir la politique de formation ;
- l'entreprise souhaite faire des économies sur son budget formationé

Pour évaluer les besoins, on peut utiliser les moyens suivants : entretiens individuels, réunion, enquêtes à base de questionnaireé

3.2.ANALYSE DE LA DEMANDE⁽²⁾

Pour analyser puis formaliser la demande, il convient d'étudier les points suivants :

3.2.1. LA PROBLÉMATIQUE DE L'ENTREPRISE

Pourquoi l'entreprise souhaite-t-elle déployer des modules e-learning ?

Est-ce pour :

- réduire les frais d'hébergement et de déplacement des stagiaires et des formateurs ? Dans ce cas, il faut se demander : les coûts de développement et de déploiement sont-ils correctement évalués ?
- former un public géographiquement dispersé ?
- être plus efficace ?
- améliorer son image ?
- mieux gérer les compétences de son personnel ?

3.2.2. LE PUBLIC CIBLE

Un plan de formation présentielle ou blended répond à un besoin de formation d'une population cible. Afin que le projet réponde aux objectifs fixés, il est essentiel de bien connaître la population à former.

Il se doit de se poser les questions suivantes pour mieux évaluer la faisabilité d'un projet e-learning :

- quel est le nombre de personnes à former ?
- les apprenants sont-ils géographiquement dispersés ? En effet, plus ils sont dispersés, plus la Formation à Distance est intéressante.
- le public est-il prêt à se former ?
- a-t-il été correctement informé, est-il motivé ?
- les futurs apprenants connaissent-ils suffisamment les TIC pour les utiliser dans un module de formation ?
- utilisent-ils l'internet couramment ?
- les apprenants perçoivent-ils l'utilité de la formation ?
- en connaissent-ils les objectifs ? Les apprenants savent-ils ce que l'on attend d'eux ?
- quel est le niveau d'autonomie des apprenants ? Plus le niveau d'autonomie est important, plus les solutions du e-learning sont efficaces.

Pour ce qui concerne le nombre de participants et le lieu d'enseignement, il faut se demander si le taux de participation est suffisant pour justifier les investissements nécessaires à une formation en ligne.

3.2.3. EXISTANT FORMATION

Le projet répond à un écart entre une situation actuelle à améliorer et une situation désirée.

Il faut ici analyser l'existant formation de l'entreprise pour connaître la situation à optimiser.

- **Quelle est la politique de formation** : le budget, les domaines de formation, les métiers concernés, la politique de gestion de compétences, etcé
- **Quelle est l'infrastructure de formation** : existence d'un centre interne de formation, centres de ressources, recours à des formateurs permanents ou occasionnels.
- **Quel est l'existant e-learning** : historique e-learning, présence d'un LMS, réalisation de didacticiels (thèmes/publics), stratégie de production, ressources internes disponibles.

3.2.4. CONTENU PEDAGOGIQUE

Vaut-il mieux adapter un enseignement existant ou bien en développer un de toute pièce ?

- **Quelle est la popularité des cours** ? Un cours qui bénéficie d'une large audience représente plus d'intérêt pour la FAD qu'un cours qui intéresse peu de monde.
- **Type de contenu** ; certains sujets peuvent être peu propices au e-learning, alors que d'autres s'y prêtent mieux.
- **Quelles sont les ressources que vous souhaitez migrer vers la FAD** ?
- **De quel budget et de quelles ressources humaines disposez-vous pour ce projet** ?

Pour démarrer la formation à distance, il peut être judicieux de sélectionner un thème de formation bien rodé, que l'entreprise maîtrise parfaitement et qu'il sera aisé de transposer en FAD, un thème également transversal pour lequel le volume d'apprenants est important.

Pour tester le e-learning dans une entreprise, on peut également démarrer par des contenus existants « sur étagère ». Le coût est moindre, le risque économique aussi.

3.2.5. MODALITES DE FORMATION

Le e-learning constitue une solution de formation qui vient en complément du présentiel, mais comment combiner les deux sur un module ou parcours de formation.

- S'agit-il de compléter le présentiel par un peu de FAD, ou bien les deux modalités se feront-elles en parallèle ? Des classes virtuelles seront-elles mises en place ?

- Les ressources injectées dans le dispositif serviront-elles essentiellement à apprendre, à réviser, à mettre à jour des connaissances, à s'évaluer, à proposer des travaux collaboratifs ?
- Comment seront accompagnés les apprenants dans la formation ?

3.3.RESULTATS ATTENDUS

Afin qu'un projet ait les meilleures chances d'aboutir, il faut fixer des objectifs en termes de :

- comportements : certains comportements doivent-ils être modifiés et comment les modifier ?
- connaissances : quelles connaissances seront apportées aux apprenants ?

Il est préférable d'indiquer des résultats chiffrés en nombre d'apprenants, de compétences acquises, de modules et de ressources impliquées dans le projet.

4. AVANTAGES ET INCONVENIENTS DE L'E-LEARNING

4.1.AVANTAGES

Que permet le e-learning par rapport à la formation traditionnelle ? L'e-learning :

- permet d'apporter une formation au moment opportun : en effet, l'entreprise peut concevoir et réaliser des programmes de formation pour les utiliser à un moment bien précis, le moment où les enseignements sont requis ;
- offre une formation souple en termes de lieu et de temps d'apprentissage : l'apprenant peut choisir le lieu et le moment de l'apprentissage. L'e-learning propose un large éventail de possibilités : l'apprenant peut se former dans une classe, un bureau, un centre de ressources ou à la maison. L'apprenant peut également choisir le moment de sa formation : en dehors du travail, dans le temps de travail, sur une période planifiée ou non, juste avant d'utiliser les compétences couvertes par le module ;
- réduit les coûts de formation. L'entreprise qui choisit le e-learning réduit les coûts de formation (en particulier les frais d'hébergement, de déplacement, de salaire des formateurs). Il faut bien sûr relativiser cette réduction des coûts en tenant compte de l'importance des frais de développement et de déploiement des dispositifs e-learning ;

- uniformise et personnalise l'apprentissage : avec des solutions de FAD, il est possible de former les salariés des entreprises dispersées géographiquement, de multiplier les stratégies pédagogiques pour les adapter à l'apprenant, de localiser les contenus pour les contextualiser ;
- accélère l'apprentissage et permet une diffusion simultanée : un module peut être diffusé simultanément sur des centaines, voire des milliers de postes de travail. De plus, la durée de formation est réduite, on considère en effet que le temps de formation e-learning est réduit de moitié environ par rapport à la formation présentielle ;
- permet l'individualisation de la formation et une meilleure adaptation des différents styles d'apprentissage des apprenants.

En d'autres termes, le e-learning :

- minimise le temps passé hors du lieu de travail ;
- touche plus de collaborateurs en moins de temps ;
- rend l'apprentissage plus rapide ;
- diminue les coûts de formation par apprenant ;
- permet une plus grande flexibilité : chacun suit à son rythme et selon un parcours choisi ;
- accroît l'accessibilité de la formation ;
- touche les apprenants par la technologie ;
- s'appuie sur la capacité d'auto-formation et d'autonomie des apprenants.

4.2.INCONVENIENTS

- Le e-learning est dépendant des contraintes techniques qui peuvent être bloquantes : la bande passante des postes clients peut être limitée par exemple, ce qui génère une exécution plus lente des éléments multimédia, le processus d'apprentissage peut s'en trouver pénalisé.
- Absence de contact humain : le formateur n'est pas présent avec les apprenants et ne peut donc pas jouer le rôle d'animation, de support, d'accompagnement qui lui incombe au cours d'une session de formation présentielle. Ceci est une question récurrente posée par les formateurs et les apprenants. La meilleure solution e-learning se trouve souvent dans un dispositif mixte présentiel/distanciel, appelée blended learning.

- Manque d'interactivité : trop souvent, les modules e-learning ressemblent à des livres transposés en ligne, simples « tourne-pages » très peu attractifs pour l'apprenant et très peu efficaces pédagogiquement. Le travail de conception pédagogique et multimédia est essentiel pour obtenir un produit de qualité.
- Investissement initial important : le développement de produits de qualité nécessite du temps et des ressources, donc un budget conséquent.
- Taux d'abandon : le taux d'abandon est souvent élevé dans les dispositifs e-learning ; surtout si ces dispositifs ne proposent pas d'accompagnement et/ou de périodes de regroupement.

Le e-learning est-il adapté à toutes les formations ? Peut-être pas, mais il est souvent le complément idéal des formations traditionnelles.

Le e-learning avantage tout le monde : les salariés y trouvent un moyen de développer leurs compétences rapidement et simplement. Les entreprises y trouvent le moyen de développer leur capital-savoir de manière rapide et efficace, avec un meilleur rendement sur l'investissement.

Le e-learning doit répondre à des exigences qualitatives pour les contenus et les technologies utilisés afin d'éviter les abandons.

5. CONTRAINTES TECHNIQUES

Le dispositif de formation à distance va s'intégrer dans un système d'information existant avec ses contraintes, il faut s'adapter aux choix qui ont été faits par la Direction Informatique.

Il est important de tenir compte de ces contraintes techniques dès le début du projet :

- Type de connexion internet : la population à former bénéficie-t-elle d'une qualité de connexion suffisante pour accéder aux ressources dans de bonnes conditions ?
- Comment sont équipés les postes cibles : carte son, webcam, casque ?
- Comment le LMS doit-il s'interfacer avec le système d'information existant ?
- Hébergement interne, externe ?
- Quelle est la politique de sécurité de l'entreprise ?
- En matière de support technique et de maintenance applicative, comment fonctionne l'entreprise ?

6. STRATEGIE

6.1. QUELLE STRATEGIE ADOPTER

6.1.1. LES DEFIS

Pour les entreprises, l'enjeu est très important : il s'agit de bien choisir la politique de développement des compétences, en maîtrisant les coûts, et en étant le plus efficace possible.

Le e-learning ne constitue pas la solution miracle à toutes les questions et problématiques en matière de dispositif de formation. C'est simplement un outil supplémentaire.

Les défis à relever sont nombreux :

- L'entreprise doit sans cesse **augmenter ses performances** et pour ce faire, de plus en plus de personnes doivent pouvoir accéder à la formation pour développer leurs compétences. La production et la diffusion des formations doit être rapide.
- De plus, **l'offre de formation doit être souple et facile à déployer** : les délais de réactivité sont de plus en plus courts.
- **Impératif de mesure** : il faut aussi bien sûr penser à mesurer l'efficacité de la formation. Le meilleur résultat réside dans l'augmentation des performances globales de l'entreprise grâce à la montée en compétences des individus.

6.1.2. L'UTILITÉ DU E-LEARNING

A quoi sert exactement le e-learning dans un dispositif de formation ? la question doit être posée en tout début de projet. Voici quelques réponses.

Grâce au e-learning, on peut par exemple :

- réaliser une mise à niveau des apprenants au début d'un cours en face à face ;
- apporter la théorie nécessaire avant une mise en pratique en présentiel ;
- effectuer un suivi ou une actualisation des connaissances apportées par une formation classique ;
- proposer un complément à la formation classique.

6.1.3. LES BONNES QUESTIONS

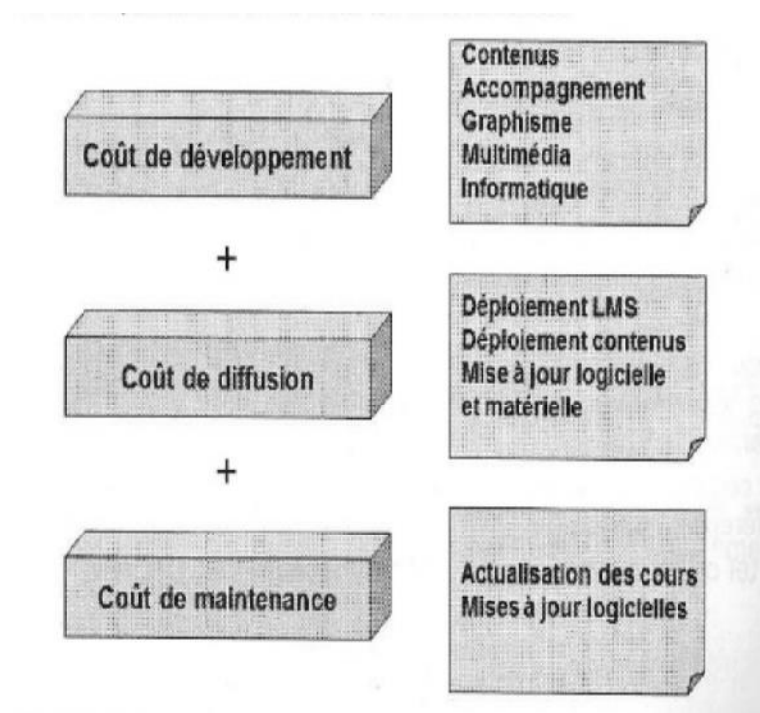
Avant d'introduire le e-learning dans votre dispositif de formation, il faut se poser les bonnes questions :

- Pourquoi mettre telle formation à distance ? Quel est le plus apporté par rapport à la formation traditionnelle ?
- Comment mettre en place un dispositif de formation à distance. Et sous quelle forme ?
- Avec quel accompagnement ? Quel sera le rôle du tuteur à distance dans ce cours ? Quel sera le rôle de la plateforme ?
- Pourquoi et comment utiliser tel ou tel outil ?
- Qu'apporte tel ou tel outil au contenu pédagogique ?

6.2.ESTIMATION BUDGETAIRE

La question récurrente du service financier sera toujours la même : la formation à distance améliore-t-elle la productivité et sera-t-elle moins chère que la formation traditionnelle ?

Pour évaluer le coût d'un dispositif, il faut intégrer le prix du développement de la solution, le coût de développement et le coût de maintenance. Voici le schéma⁽²⁾ reprenant ces coûts.



Globalement, par rapport au présentiel, le coût de développement est supérieur, mais le coût de diffusion est moindre.

7. STRATEGIE D'APPRENTISSAGE

Un des points forts du e-learning est de permettre l'individualisation de la formation et une meilleure adaptation des différents styles d'apprentissage des apprenants.

Il faut déterminer à la fois :

- ⇒ **une méthode pédagogique** : cela consiste à choisir la bonne répartition entre présentiel et distanciel ;
- ⇒ **une technique pédagogique** : organiser les contenus selon le modèle pédagogique approprié ;
- ⇒ **des outils, des composantes, des activités** à proposer aux apprenants.

De nouvelles tendances émergent dans les approches de formation, et avec elles, de nouveaux outils apparaissent sur le marché.

Mon choix s'est porté sur l'apprentissage mixte : le blended learning.

Le blended learning se caractérise par un mélange de présentiel et de distanciel dans des proportions variables, par un éventail de différentes stratégies de modalités d'apprentissage.

Le dispositif propose alors des périodes d'apprentissage en ligne, combinées avec des périodes de regroupement.

On intègre une part plus ou moins importante de e-learning dans un dispositif de formation.

Les séances de regroupement peuvent se situer au début, en milieu ou à la fin de parcours de formation, et être uniques ou multiples.

Les bénéfices de ce mélange entre distanciel et présentiel se situent dans une meilleure adaptation aux besoins, aux styles d'apprentissage, un meilleur accompagnement des apprenants.

Les avantages du blended learning sont essentiellement :

- meilleure acquisition pédagogique ;
- feed-back sur apprentissage ;
- avantages cumulés des deux méthodes de formation (présentielle et distancielle) : individualisation et souplesse pour le e-learning, capitalisation avec la formation présentielle ;

- réduction du taux d'abandon : les apprenants sont remotivés pendant les périodes de regroupement ;
- meilleure implication des apprenants : auto-évaluation, autonomie ;
- meilleure mobilisation des acteurs ;
- intégration d'outils synchrones et asynchrones.

8. FIXER LES OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

8.1.FIXER LES OBJECTIFS PRINCIPAUX

L'objectif principal décrit une compétence qui doit être acquise en fin de formation et qui pourra être mise en œuvre en situation de travail dès la fin du cours.

Cet objectif principal est formulé en verbes d'action et répond à la question : de quoi doit être capable l'apprenant à la fin du module ?

8.2.FIXER LES OBJECTIFS SPECIFIQUES

L'objectif principal sera ensuite découpé en objectifs spécifiques qui correspondent à des modules proposant des activités pédagogiques.

Les objectifs spécifiques explicitent l'ensemble des capacités ou connaissances que l'apprenant doit acquérir pour atteindre l'objectif principal.

En face de chaque objectif spécifique seront ensuite décrites les activités proposées à l'apprenant afin qu'il puisse atteindre cet objectif.

9. QUALITE PEDAGOGIQUE ET ACCOMPAGNEMENT

9.1.QUALITE PEDAGOGIQUE

Elle est primordiale.

Ce qui constitue la valeur d'un produit pédagogique est le contenu et la scénarisation de celui-ci. Dans un module e-learning, il n'y a pas de formateur pour compenser le manque de contenu par de l'animation. Le contenu constitue la matière première d'un produit e-learning et le défi à relever dans l'avenir pour ce type de solution de formation se situe essentiellement dans la qualité pédagogique.

La technologie et le graphisme sont là pour servir le contenu, ils ne doivent pas l'occulter, le rendre illisible ou invisible.

La technique est là pour répondre à toutes les demandes, et elle joue son rôle. Le contenu doit répondre à des critères de qualité qui seuls, permettront aux apprenants de vraiment y trouver leur compte, ce qui leur permettra également de considérer le e-learning come une « vraie » solution de formation.

9.1.1. CHOIX DES CONTENUS

La question que l'on doit se poser est : faut-il prendre des contenus existants pour éventuellement les adapter, ou bien développer un contenu spécifique ?

Les contenus ont trois origines possibles :

- 1) des cours génériques : ce sont des contenus, dit sur « étagère » prêts à l'emploi, c'est l'option la moins coûteuse mais le contenu peut être difficile à trouver, et pas forcément de bonne qualité ;
- 2) le cours peut être développé en interne, il faut alors des ressources pédagogiques et multimédia pour obtenir un contenu de qualité ;
- 3) le cours peut être développé grâce à des ressources externes ; il faut faire appel à des professionnels du e-learning, et minimiser ainsi les risques d'échec dus à une qualité pédagogique défectueuse.

9.1.2. QUESTIONS CLÉS

Avant de se décider pour des contenus sur étagère, il faut se poser les questions suivantes :

- le contenu recueilli satisfait-il les objectifs pédagogiques que sont ceux de l'entreprise ?
- les objectifs sont-ils clairement formulés et correspondent-ils à ceux de l'entreprise ?
- le cours est-il modulable ?
- est-il convivial et suffisamment interactif ?
- est-il facilement intégrable dans l'intranet de l'entreprise ou sur une plate-forme de référence ?
- s'intègre-t-il correctement dans la culture de l'entreprise ?
- les scénarios pédagogiques sont-ils suffisamment variés et intéressants ?
- quels sont les mesures d'accompagnement proposées ?

9.1.3. EVALUATION

Il faut évaluer financièrement l'une et l'autre des solutions.

Le contenu existant proposé coûte-t-il plus cher que le développement d'un contenu spécifique ? Il faut examiner les postes de dépense suivants :

- Coût par utilisateur, nombre d'utilisateurs
- Coût de l'offre : infrastructure, PC, connexions
- Frais éventuels d'installation ou frais d'entrée (hébergement)
- Coût de l'accompagnement
- Ressources humaines nécessaires
- Mise à jour matérielle et logicielle nécessaire
- Logistique
- Intégration et entretien/mise à jour du produit
- Marketing et communication

9.2.ACCOMPAGNEMENT

L'accompagnement est un des facteurs clés du succès des projets e-learning. L'apprenant placé au centre du dispositif, ou bien en situation de formation informelle, doit d'autant plus être accompagné qu'il est peu habitué à la FAD et peu autonome.

On reproche souvent aux solutions e-learning le manque de contact humain, le manque de suivi ainsi que le manque d'implication du service formation dans le suivi et l'accompagnement des apprenants.

L'accompagnement doit être prévu dès le début du projet.

La stratégie d'accompagnement⁽¹⁾ cible trois enjeux fondamentaux : l'enjeu culture de l'apprentissage, l'enjeu motivation des salariés, et l'enjeu préalable technologique.

9.2.1. L'ENJEU CULTURE

Parce que l'e-learning vise la façon dont on apprend, il est crucial à ce que la stratégie d'accompagnement vise, en premier lieu, un changement dans la mentalité et les pratiques culturelles qui dominent le mode de la formation et de l'apprentissage des salariés. La culture de formation souvent dominante dans l'entreprise est celle qui opère une distinction entre apprentissage d'un côté, et poste de travail d'un autre côté. Cette dichotomie, qui fait de

l'apprentissage le propre des salles de cours et des centres de formation, se trouve maintenant dépassée par les évolutions du marché de l'emploi : elle doit céder le pas à une conception qui ferait du poste de travail le lieu d'apprentissage par excellence.

Changer cette perception nécessite un changement dans les pratiques de gestion des ressources humaines de l'organisation.

9.2.2. ENJEU MOTIVATION

Avant d'introduire le projet e-learning, il faut toujours d'abord faire un bilan de maturité (*readiness-assessment*) qui permet au gestionnaire du projet e-learning de développer une idée sur l'état de l'entreprise ou l'organisation.

Un sondage des acteurs, combiné avec des entretiens face-à-face avec ces mêmes acteurs, permet de dégager une appréciation sur le niveau de maturité de l'organisation, et le niveau de motivation des salariés.

Deux types d'obstacles risquent de limiter l'adhésion des salariés :

- 1) **les besoins émotionnels et psychologiques** : un salarié, dont les besoins émotionnels et psychologiques ne sont pas pris en charge, est un salarié exclu. Il ne trouvera aucun sens de motivation dans les nouvelles formes d'apprentissage. S'il est convaincu que cette nouvelle stratégie ne changera pas sa condition, il ne s'y impliquera pas.
- 2) **le climat de travail**

9.2.3. ENJEU PRE-REQUIS TECHNOLOGIQUE

Il est plus qu'évident que l'e-learning requiert des compétences technologiques basiques et préalables. Certains salariés ne disposent pas de qualifications basiques pour faire fonctionner un ordinateur. Le gestionnaire du projet e-learning doit être conscient de cette réalité, et donc doit reconnaître l'écart générationnel ainsi que l'écart de compétences de connaissances informatiques.

Avant la mise en place de la stratégie e-learning, les salariés doivent être formés pour acquérir les qualifications informatiques basiques nécessaires.

10. GESTION DU PROJET ET STRATEGIE DE DEPLOIEMENT⁽¹⁾

Pour développer un projet e-learning, l'organisation doit d'abord élaborer une stratégie de conduite de changement qui lui permet de gérer le changement et les transformations que le projet e-learning produira.

10.1. L'E-LEARNING NÉCESSITE UNE STRATÉGIE DE CONDUITE DE CHANGEMENT

L'objectif de la stratégie de conduite du changement est de permettre à l'équipe de développement du projet e-learning d'évaluer les conditions de mise en œuvre du projet pour mieux préparer les salariés à accepter la nouvelle forme de formation et d'apprentissage que le projet e-learning propose. La conduite du changement est une stratégie qui aide les dirigeants de l'entreprise, les salariés, et l'ensemble des acteurs, à mieux digérer la finalité de la transformation. Elle identifie les acteurs, clarifie le rôle de chacun, et explique le pourquoi du changement pour mieux encadrer l'organisation dans l'adoption de la nouvelle stratégie.

L'identification des acteurs, ainsi que la définition de leurs rôles, dépend dans une large mesure, de la taille de l'organisation, du type de l'industrie, et de l'ampleur du projet. Mais généralement parlant, la littérature du management identifie 7 acteurs qui doivent être impliqués dans la conception, la gestion et le déploiement du e-learning :

- 1) le leadership de l'organisation ;
- 2) le département technologie ou l'administrateur du réseau internet de l'organisation ;
- 3) le fournisseur LMS ;
- 4) le concepteur ou le développeur du contenu pédagogique ;
- 5) l'enseignant ou le tuteur ;
- 6) le département RH ;
- 7) l'apprenant.

RÔLES DES ACTEURS DU PROJET E-LEARNING

<u>Acteurs</u>	<u>Mission</u>	<u>Moment de l'intervention</u>
Leadership de l'organisation	Définir la stratégie. Clarifier la mission.	Pendant tout le projet.
Département technologie	Accompagner le déploiement du projet. Fournir le support technique aux utilisateurs.	Pendant tout le projet.
Fournisseurs LMS	Tenir compte du principe de l'interopérabilité de la plateforme.	Avant et après le déploiement.
Département RH	Intégrer le e-learning dans le système de management de la performance.	Avant et après le déploiement.
Concepteur pédagogique	Définir la philosophie pédagogique. Créer le contenu.	Avant et après.
Formateur	Lier l'enseignement aux besoins spécifiques de l'apprenant. Personnaliser l'apprentissage.	Après déploiement.
Apprenant	Utiliser les méthodes d'apprentissage proactif. S'impliquer dans la formation. Fournir le feedback sur le projet.	Après déploiement.

10.2. L'E-LEARNING NECESSITE L'IDENTIFICATION DE CHAMPIONS-FACILITATEURS

Le champion-facilitateur est une personne qui croit en une idée nouvelle et s'investit dans sa mise en œuvre. Il faut donc cibler les cadres intéressés par l'intégration des nouvelles technologies dans leurs départements.

10.3. L-E-LEARNING NECESSITE UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION

Pour expliquer le projet e-learning à l'ensemble de l'entreprise, la stratégie de gestion du changement doit mettre en place une campagne de communication qui vend l'idée de l'appropriation des enjeux. Ce type de communication permet de mobiliser l'ensemble de l'entreprise. Il permet aussi d'identifier les salariés qui risquent de rejeter le projet et qui nécessitent un effort de communication séparé.

Le type de communication qui permet au projet e-learning de réussir, est celui qui est basé sur une communication ouverte et transparente.

CONCLUSION DE LA PARTIE THORIQUE SUR L'E-LEARNING

Dans plusieurs hôpitaux, l'e-learning a pris une place importante dans le développement des compétences de leur personnel soignant. Il est un accès incontournable à la connaissance. Suite à mes différentes lectures, j'ai pu constater en effet, que l'e-learning est l'outil le plus adapté à la formation continue.

CHAPITRE III. : LA FORMATION CONTINUE

1. DEFINITION DE LA FORMATION CONTINUE

Le mot « formation » peut décrire des réalités variées. Il désigne à la fois le processus par lequel une chose acquiert la forme qui lui donne son existence (la formation d'une étoile), l'action de créer ou produire quelque chose (la formation d'une ombre), la réunion de personnes à travers un groupe ayant un but particulier (une formation musicale), un ensemble d'opérations aboutissant à un phénomène économique (la formation des prix), et ce qui nous importe ici, **le fait de développer les qualités ou les facultés d'une personne et de lui faire acquérir un savoir, un savoir-faire, un savoir être**⁽³⁾.

La formation continue est la poursuite ou la reprise de l'apprentissage après la conclusion d'une première phase d'apprentissage à l'école, à l'université ou au travail, afin de rafraîchir les connaissances, aptitudes et savoir-faire acquis, de les approfondir et de les enrichir, ou encore d'acquérir de nouvelles connaissances, aptitudes et savoir-faire.⁽⁶⁾

2. LEGISLATION DES FORMATIONS CONTINUES : CADRE LEGAL⁽⁹⁾

Le SPF Santé Publique a déterminé un nombre d'heures de formation permanente que certains infirmiers, les sages-femmes et les aides-soignants devront suivre **afin de garder le titre ou la qualification** dont ils sont porteurs. Ces quotas de formation permanente constituent **une obligation légale** qui doit être respectée par chaque praticien individuellement.

Le SPF Santé Publique a également déterminé un nombre d'heures de formation permanente que certaines catégories d'infirmiers et sages-femmes doivent suivre afin que l'hôpital ou un service hospitalier puisse conserver son **agrément**. Il s'agit des infirmiers et sages-femmes assurant des fonctions de cadre ou de cadre intermédiaire. Ces quotas de formation permanente constituent **une obligation légale** qui doit être respectée par chaque hôpital.

Vous trouverez ces quotas d'heure en annexe 3.

3. OBJECTIFS DE LA FORMATION CONTINUE

La formation continue vise les objectifs suivants :

1. l'acquisition et l'actualisation des connaissances ;
2. la promotion du bien-être du personnel dans l'exercice de sa fonction ;
3. l'accueil et l'intégration du nouveau personnel ;

4. le développement des compétences professionnelles, techniques et relationnelles, et des expertises en soins ;
5. l'actualisation des compétences infirmières à l'évolution des soins.

4. LES DEFIS DE L'EXPLOSION DES SAVOIRS ET DE LA FORMATION CONTINUE⁽¹⁰⁾

Non seulement faut-il à l'infirmière un bagage important de connaissances, mais avec l'évolution de la société, le vieillissement de la population et la diversité culturelle des clientèles, avec l'arrivée massive des nouvelles technologies de l'information et la complexité technique des soins, ces connaissances doivent constamment être remises à jour. L'adage qui disait « Infirmière un jour, infirmière pour toujours » ne tient plus la route. De nos jours, le rafraîchissement des savoirs et le renouvellement régulier et périodique des compétences s'imposent.

Que l'on soit enseignante ou infirmière en exercice, quel que soit notre rôle, cette explosion des savoirs pose le défi de la formation continue. Le professionnalisme qui doit caractériser nos actions devient un incitatif puissant à la recherche de nouvelles connaissances et nous ne pouvons pas prétendre au titre de professionnelles si nos savoirs sont dépassés. L'infirmière en service doit suivre le mouvement et rechercher, au fur et à mesure de l'évolution, les connaissances qui lui sont nécessaires.

Il en est de même pour les soins infirmiers. Les soins évoluent rapidement et la sécurité ainsi que le bien-être du malade peuvent dépendre de la mise à jour des connaissances de l'infirmière qui les dispense ou formule le Plan thérapeutique qui oriente le travail de l'équipe. Là encore la formation initiale, si bonne soit-elle, ne peut suffire et c'est par la formation continue que devra se faire l'évolution des connaissances.

5. LES EXIGENCES DE BASE D'UNE FORMATION CONTINUE⁽¹⁰⁾

Notre monde en mouvance continuelle nous contraint à renouveler nos savoirs et à remodeler nos compétences professionnelles. L'évolution de l'être humain comme être de connaissance dans un monde où savoir égale pouvoir, ne nous laisse plus le choix : nous devons continuer à nous former après la formation initiale.

Mais certaines conditions doivent être remplies pour que cette formation soit attractive.

- D'abord, la formation continue doit être signifiante pour les personnes, c'est-à-dire qu'elle doit s'intégrer harmonieusement dans leur champ d'activités.
- Les nouvelles connaissances acquises doivent correspondre aux besoins réels des apprenants adultes. Les qualités pratiques de la formation doivent leur permettre de mieux travailler, avec plus de dextérité, de manière mieux organisée, avec plus d'humanisme.
- Cette formation doit aussi être de qualité et d'un niveau assez élevé pour éveiller la curiosité et la motivation des participants. Une formation de qualité vise à aiguillonner les forces de l'apprenant permettant ainsi de stimuler le changement.
- La formation doit également suivre l'évolution des connaissances aux plans scientifique, technique, social, et informatique ; elle doit de plus correspondre aux normes de la profession et aux préoccupations des adultes.
- Autres caractéristiques importantes, elle doit être facilement disponible et d'une certaine manière, tenir compte des exigences professionnelles et familiales auxquelles sont soumises les infirmiers.
- Pour mieux répondre aux besoins des infirmiers en région éloignée, des mères de famille et afin de mieux s'adapter aux horaires difficiles de notre profession, la formation doit aussi suivre l'évolution des technologies de l'information et pouvoir être offerte selon un mode souple et adaptable.

6. LES FONCTIONS DE LA FORMATION CONTINUE⁽⁶⁾

6.1.FONCTION DE PROFESSIONNALISATION

La formation continue répond au problème de l'érosion des connaissances et des compétences. On pourrait définir la formation continue comme un processus qui permet d'entretenir ou de réactualiser des capacités et compétences nécessaires à l'exercice d'une profession déterminée.

6.2.FONCTION D'ADAPTATION PROFESSIONNELLE

La fonction continue vise à former un bon professionnel bien intégré dans son lieu de travail. C'est un processus qui permet donc à un professionnel d'adapter ses compétences aux exigences spécifiques d'un métier dans une organisation donnée, afin de se spécialiser dans un domaine, ou, au contraire, d'élargir son champ d'intervention.

6.3.FONCTION D'ENGAGEMENT PROFESSIONNEL

Selon cette fonction, la formation continue pourrait être définie comme un processus par lequel un travailleur peut se changer ou se transformer de manière dynamique pour devenir acteur du projet de son milieu de travail.

6.4.FONCTION DE REGULATION SOCIO-PROFESSIONNELLE

Selon cette fonction, la formation continue pourrait être définie comme un processus qui permet à un travailleur de prendre du recul par rapport à sa pratique et de repenser ou repositionner son projet professionnel.

Les deux premières fonctions ciblent l'adaptation des professionnels aux exigences du métier. Les deux autres concernent plus l'évolution possible des carrières et le bien-être au travail.

7. L'ORGANISATION DE LA FORMATION CONTINUE, AUJOURD'HUI⁽⁶⁾

La formation continue est devenue, pour les politiques, un outil privilégié pour lutter contre le chômage structurel, pour favoriser la reconversion et l'insertion des demandeurs d'emploi mais aussi pour permettre aux travailleurs d'améliorer leur productivité, de maintenir leur employabilité à travers l'adaptation des compétences et des qualifications ainsi que de s'adapter aux changements qualitatifs du monde du travail. La formation continue se trouve ainsi au cœur des enjeux de développement global et donc, au cœur des orientations politiques, tant au niveau européen que régional.

Épinglons dans la Déclaration de politique régionale wallonne 2014-2019, diverses intentions politiques liées à la formation.

« Le Gouvernement veut conclure en concertation étroite avec les partenaires sociaux, à l'entame de la législature, un Pacte pour l'emploi et la formation. Ce pacte doit « permettre aux entreprises de trouver les travailleurs adéquatement qualifiés par rapport à leurs besoins, de retrouver une appétence pour l'embauche et le maintien à l'emploi ».

« Favoriser les entreprises qui investissent dans la stabilité et la progression des trajets professionnels, dans la formation des travailleurs et dans le bien-être au travail ».

« Le gouvernement entend mettre l'accent durant cette législature sur la formation des travailleurs des secteurs publics et non-marchand en incitant les employeurs et les travailleurs à s'inscrire dans des processus de formation continue et en développant lorsque nécessaire, une offre de formation spécifique pour les travailleurs du non-marchand ».

8. LES FREINS A LA FORMATION⁽⁶⁾

Le manque de moyens financiers et les difficultés de remplacement sont les premiers obstacles à la mise en place de formations.

8.1.AVANT LE PROCESSUS

La réponse aux obligations de formation n'est pas toujours rencontrée. La motivation du personnel à aller en formation doit dépasser la question de l'obligation. **La motivation** des participants à aller en formation est assez variable mais souvent insuffisante.

La mobilité est un facteur important. La proximité du lieu de formation est un élément important pour faire venir les participants lors de l'organisation d'une formation. Il est essentiel de tenir compte de l'accessibilité du lieu.

Le temps consacré à l'organisation de la formation manque cruellement dans les institutions.

La charge de travail : toute la logistique et la gestion administrative de la formation demandent un suivi régulier et augmentent la charge de travail de celui qui s'en occupe et particulièrement quand cette charge de travail ne relève pas de sa fonction principale. Cela se fait en plus de son travail quotidien.

Le soutien et la motivation des responsables sont des bases clés. S'ils ne sont pas convaincus des « bienfaits » de la formation, il est difficile de mettre en place un processus formatif.

8.2.PENDANT LE PROCESSUS

Le remplacement du personnel en formation représente une des difficultés majeures rencontrées lors de l'organisation d'une formation. Pendant la formation, le service proposé doit pouvoir se poursuivre sans trop perturber les bénéficiaires.

L'absentéisme pendant la formation est fortement lié à la charge de travail ou à la motivation des personnes à aller en formation.

La qualité de la formation : si la formation n'est pas au rendez-vous des attentes, il sera plus compliqué d'organiser la suivante. Il faut une attractivité.

L'implication dans la formation est en lien avec la motivation des salariés. La formation n'est pas toujours prise au sérieux.

Les salles et le matériel ne sont pas toujours faciles à trouver.

8.3.APRES LE PROCESSUS

Le suivi post-formation est complexe à mettre en place. Procéder à une évaluation n'est pas toujours envisagé par manque de temps.

La résistance au changement : des personnes peuvent s'opposer au changement qu'amène une formation.

CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE SUR LA FORMATION CONTINUE

L'hôpital a pour obligation de former ses travailleurs. Il doit également répondre aux besoins du personnel qui doit adapter ses connaissances aux évolutions médicales et technologiques. Etant coordinatrice qualité, je me rends compte que la qualité des soins est primordiale dans un hôpital mais qu'elle est dépendante d'une perpétuelle remise à niveau professionnelle par la formation continue.

CHAPITRE IV :

COMMENT ÉVALUER LA SATISFACTION DES APPRENANTS ? ⁽¹¹⁾

Une fois le module e-learning conçu, il est important de prendre le temps de savoir à quel point les apprenants en sont satisfaits. Les apprenants satisfaits ont plus de chance de retenir et d'appliquer ce qu'ils ont appris dans leur travail quotidien.

Mesurer la satisfaction des apprenants permet de s'assurer qu'ils ont apprécié la formation et qu'ils appliqueront leurs nouvelles connaissances et compétences. Ainsi, s'ils ne sont pas satisfaits du module, on saura pourquoi et on pourra réfléchir à ce qu'on peut faire pour mieux les stimuler à l'avenir.

Le seul moyen de savoir si les apprenants sont satisfaits du module, c'est de leur demander. Pour cela, il faut créer une enquête de satisfaction à la fin du module. Les réponses à ces enquêtes ne portent pas sur ce que l'apprenant a appris, mais sur ce qu'il a pensé du module.

Au début du module, les apprenants sont prévenus qu'ils devront répondre à une enquête de satisfaction à la fin.

L'enquête devrait révéler ce que les apprenants pensent du module qu'ils viennent de suivre, s'ils ont trouvé qu'il était pertinent ou non. Il est préférable d'utiliser des questions ouvertes ou à échelle plutôt que des questions de type « oui / non ».

Il faut demander aux apprenants de lister ce qu'ils ont apprécié et moins apprécié dans la formation.

Les résultats de l'enquête de satisfaction du module donneront des informations importantes sur ce que les apprenants ont apprécié et moins apprécié dans la conception du module. On pourra utiliser ces données pour mettre à jour le module ou pour améliorer la conception du prochain module.

Et si les données montrent que le module e-learning n'a pas répondu à certains besoins ou sujets, on peut créer un module complémentaire ou envoyer des ressources supplémentaires aux apprenants.

L'enquête de satisfaction en fin de module est un outil important qui permet d'identifier les points forts et les points à améliorer.

L'enquête de satisfaction sert exclusivement à mesurer le ressenti et les sentiments des apprenants sur le module qu'ils viennent de suivre. Ce n'est pas le bon outil pour mesurer la somme de connaissances acquises ni pour calculer la rentabilité de la formation.

CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE SUR LA SATISFACTION DES APPRENANTS

Il est important de connaître l'avis des apprenants sur la qualité du module e-learning. On pourra ainsi apporter des améliorations éventuelles. De plus, si l'apprenant formé est satisfait, il incitera ses collègues à suivre cette formation.

CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE

La formation continue a toujours occupé une place à l'avant-plan dans notre hôpital et ce, dans une perspective d'amélioration de la qualité des soins.

Notre institution faisant face à un problème d'absentéisme aux formations, l'e-learning apparaît comme la solution idéale pour pallier aux difficultés que rencontre la formation actuelle.

PARTIE PRATIQUE

INTRODUCTION

Le personnel infirmier est confronté à l'obligation de maintenir ses compétences professionnelles et à actualiser ses connaissances.

On connaît la difficulté pour former un maximum de personnes en un minimum de temps, vu la nécessité de maintenir une permanence dans les services hospitaliers.

Notre institution a rencontré 2 problèmes majeurs dans la formation du personnel :

- un essoufflement de la formation avec un absentéisme de plus en plus important,
- une absence prolongée du formateur principal de la RCP sur le site de Seraing.

Lors de mes cours de santé publique, nous avons parlé de formation, e-santé. Je me suis rendue compte aussi du développement de l'e-learning dans d'autres institutions. Il m'a semblé alors judicieux de proposer d'implémenter un programme de e-learning dans notre hôpital puisqu'il y avait un besoin institutionnel, la formation de la RCP étant discontinuée.

J'ai donc soumis ce projet à la responsable des formations qui s'est montrée enthousiaste. J'ai obtenu l'aval de ma directrice du département infirmier.

Il s'agissait alors de me lancer dans un défi important car rien n'existait au CHBA en ce qui concerne l'e-Learning.

Cette partie pratique comportera les composantes et les dimensions de mon projet, les étapes suivies pour atteindre mon objectif, la présentation de la formation ainsi que les résultats des pré-tests et des tests.

CHAPITRE I. : COMPOSANTES, DIMENSIONS ET ETAPES DE MON PROJET

Comment allais-je procéder pour réaliser ce projet ? Comme l'hôpital démarrait dans le e-learning, aucun LMS n'est installée, tout était à faire. Pour arriver à atteindre mon objectif d'implémenter un programme e-learning au sein de notre institution, j'ai suivi les étapes reprises dans la théorie.

L'hôpital a accepté mon projet car il y avait un besoin. Si je reprends la théorie page 9, je constate que :

- l'hôpital éprouve des difficultés à transmettre certaines connaissances avec les moyens traditionnels : personnel indisponible, manque de temps, formateur absent ;
- la formation nécessite une partie pratique qui ne peut être assurée que si la théorie est acquise, or rien ne prouvait, dans la formation actuelle, que la théorie était assimilée ;
- l'hôpital manque de formateurs ;
- l'hôpital souhaitait innover dans sa politique de formation afin de moderniser son image ;
- l'hôpital souhaite faire des économies sur son budget formation.

Après avoir défini les besoins, j'ai analysé la réponse positive (la demande) de l'hôpital et j'ai constaté là aussi que cela rejoignait la théorie page 10. En effet, concernant la problématique de l'entreprise, l'e-learning allait permettre de :

- réduire les frais de formation puisque le personnel ne devrait plus revenir en dehors du temps de travail ; de plus la formation allait durer moins longtemps ;
- former le personnel sur plusieurs sites à l'hôpital et à domicile.

En ce qui concerne le public cible, c'est-à-dire le personnel soignant, il est demandeur de formation mais actuellement toutes les formations se font en présentiel. Cette méthode ne correspond plus à leurs attentes et aboutit à un absentéisme important.

Dans la théorie page 11, on peut lire que pour démarrer une formation e-learning, il est judicieux de sélectionner un thème de formation bien rodée. C'est le cas de la formation de la RCP, le formateur la maîtrise parfaitement et elle nécessite la présence de nombreux apprenants. De plus, cette formation par e-learning existait déjà et était suivie par le personnel du CHR de la Citadelle.

Comme signalé page 14, je devais avoir une stratégie car implémenter l'e-learning dans notre institution était un défi dont l'enjeu était de taille.

En effet, il est important pour notre institution de rester performant. La formation du personnel est un outil supplémentaire qui lui permet de maintenir un haut niveau de compétences de son personnel. Cela permettra d'augmenter la qualité des soins, d'augmenter la satisfaction du patient et du personnel.

Avant tout, je me suis posé les questions reprises dans la théorie page 15.

C'était le moment de répondre à ces questions.

1. LES COMPOSANTES DE MON PROJET⁽²⁾

Si je reprends la théorie de la page 6, je devais tenir compte des composantes qui allaient m'aider à réussir à mettre en place un dispositif de formation à distance.

Les composantes organisationnelles : l'e-learning va modifier le système actuel de formation, puisque de nombreuses formations sont données actuellement en présentiel. Les formateurs ne seront plus autant sollicités, en revanche il faudra interpellier plus souvent le service informatique. (problème éventuel de connexion, panne informatique). Cela va bien entendu entraîner une remise en question de toute la formation.

Les composantes pédagogiques : dans le présentiel, il n'y a pas d'auto-évaluation ; dans le e-learning, elle sera obligatoire. Le formateur sera certain que la théorie est assimilée avant la mise en pratique. Cela centre la formation sur l'apprenant.

Les composantes didactiques : le contenu doit correspondre à l'attente des apprenants et il faut qu'il ne soit pas obsolète, donc il devra être régulièrement revu.

Les composantes géographiques : la formation pourra se suivre sur les 2 différents sites ou à domicile. Il n'y aura plus de raison pour que le personnel revienne en dehors de ses heures de travail.

La composante économique : je ne dois pas oublier de faire un état des lieux sur le financement de ce projet. On sait qu'au départ, l'installation est plus onéreuse, les avantages arriveront à plus longue échéance.

La composante technologique : le module doit fonctionner correctement, doit être convivial, d'où l'importance de le pré-tester.

2. LES DIMENSIONS DE MON PROJET⁽¹²⁾

Il était important que je garde en tête **les 5 dimensions** que comporte un projet :

- 1) **une dimension personnelle** = une vraie démarche d'apprentissage : cette idée est la mienne, ce que je vais mettre de moi-même, de ce que je vais découvrir de moi-même et des autres ;
- 2) **une dimension sociale** = un projet ne se monte jamais seul, j'aurai besoin des autres ;
- 3) **une dimension technique** = tous les aspects matériels et concrets qu'il faut posséder et maîtriser ;
- 4) **une dimension économique** = tout projet a un coût ;
- 5) **une dimension temporelle** = rien ne se construit en un claquement de doigts : un projet a un début, un milieu et une fin ; il peut se prolonger, se développer, se pérenniser

3. LES DIFFERENTS ETAPES

3.1. **DEFINIR LES OBJECTIFS** : il est essentiel de clarifier l'idée : se poser les questions du **quoi** (objectifs : qu'est-ce que je veux faire ? et du **pourquoi** (finalités ; qu'est-ce que j'en attends ? Pour moi, pour les autres, é ?

⇒ **Je veux implémenter le e-learning dans mon institution :**

- pour dynamiser la formation du personnel
- pour former le plus de personnel possible en moins de temps
- pour augmenter la qualité des soins

3.2. **FAIRE L'ETAT DES LIEUX** : il faut rechercher trois grandes catégories d'information :

- **Qui fait quoi ?** Quels sont les principaux acteurs ?
- **Comment ?** Quels sont les méthodes, les procédures, les réglementations, les outils employés ?
- **Avec quoi ?** Quelles sont les ressources humaines, financières et matérielles à réunir ? Quels sont les moyens qui me manquent ?

Qui fait quoi ?

Je savais que je devais me faire aider par différentes personnes de mon institution et par des personnes extérieures. Dans la théorie sur le dispositif de formation à distance page 6, on note

l'importance de l'implication de tous les acteurs directement ou indirectement concernés dès le début du projet.

Il était donc primordial en premier lieu d'avoir l'assentiment de tous les collaborateurs nécessaires à la mise en place de mon projet. Les personnes de mon institution m'aideraient dans l'adaptation du module, dans l'implémentation du programme, la communication de la formation, dans la réalisation de la formation. J'avais besoin d'aide, de conseils de personnes qui utilisaient l'e-learning. De nombreuses rencontres, coups de téléphone, échanges de mails ont été nécessaires.

Personnes dont j'ai obtenu la collaboration au CHBA :

Anne Catherine Demonty	: Directrice du Département Infirmier
Brigitte Noben	: infirmière chef de service (formation)
Christian Collignon	: infirmier en chef des urgences Seraing ; formateur RCP
Nicolas Petterle	: responsable de la cellule communication
David Winand	: webmaster
Alan Istace	: cellule communication (photos, é)
Bruno Thirion	: responsable informatique
Christian Piron	: responsable informatique

Personnes extérieures au CHBA

Pascal Dupire	: Société ESI-I must be (société externe)
Stéphane THOMSIN	: infirmier référent RCP - Trauma Center - SafePAT Project CHR Citadelle
Spinazze Pascal	: Coordination Intersite en Hygiène Hospitalière Direction Département Infirmier ; Adjoint au CHC

Vous trouverez dans le tableau suivant les personnes impliquées dans la conception, la gestion, et le déploiement du projet e-learning.

RÔLES DES ACTEURS DU PROJET E-LEARNING

<u>Acteurs</u>	<u>Mission</u>	<u>Intervention</u>
Leadership de l'organisation A-C Demonty/Brigitte Noben/moi-même	Définir la stratégie. Clarifier la mission.	Pendant tout le projet.
Département technologie B.Thirion/C. Piron	Accompagner le déploiement du projet. Fournir le support technique aux utilisateurs.	Pendant tout le projet.
Fournisseurs LMS P.Dupire/CHR. Citadelle	Tenir compte du principe de l'interopérabilité de la plateforme.	Avant et après le déploiement.
Département RH A-C Demonty/Brigitte Noben/moi-même C.Collignon/N.Peterlee	Intégrer le e-learning dans le système de management de la performance.	Avant et après le déploiement.
Concepteur pédagogique D.Winand/N.Peterlee/C.Collignon/A.Istace/moi-même	Définir la philosophie pédagogique. Créer du contenu.	Avant et après.
Formateur C.Collignon/moi-même	Lier l'enseignement aux besoins spécifiques de l'apprenant. Personnaliser l'apprentissage.	Après déploiement.
Apprenant Le personnel du CHBA	Utiliser les méthodes d'apprentissage proactif. S'impliquer dans la formation. Fournir le feedback sur le projet.	Après déploiement.

Mon rôle en tant que chef de projet⁽²⁾ était d'atteindre les objectifs dans les meilleures conditions possibles. J'étais chargée de suivre et de coordonner le projet dans toutes ses étapes. J'ai travaillé à l'élaboration du contenu pédagogique, à la réalisation des pré-tests et à la formation proprement dite.

Comment ?

- En développant une plateforme avec nos propres moyens.
- En développant l'intranet.
- En permettant l'accès à l'e-learning par un login.

Avec quoi ?

- Les ressources humaines nécessaires sont disponibles et partantes.
- Les ressources matérielles : je n'aurai pas de budget mais les heures passées à la réalisation du projet seront comptabilisées.
- Les ressources matérielles : j'avais à ma disposition les ordinateurs des unités et ceux de la salle de réunion du DPI.

3.3. BATIR LE PLAN D'ACTION : il faut lister toutes les tâches possibles ; pour savoir ce qu'il y a à faire, qui doit le faire et quand. Le plan d'action et le tableau de bord du projet. Il permet d'organiser le travail en grandes étapes, de planifier dans le temps les activités et les tâches de chaque étape, de visualiser l'état d'avancement du projet.

Chaque étape doit être considérée comme un objectif avec une cible à atteindre, une mesure quantitative ou qualitative qui indique que l'objectif est atteint et une échéance de réalisation. Le plan d'action est comme une check-list.

En premier lieu, il s'agissait de réaliser un calendrier avec les différentes étapes de mon projet afin de le terminer en temps voulu.

	Dates prévues	Dates réelles
Soumettre le projet à ma directrice de nursing	09/16	09/16
Soumettre le projet à la cadre responsable de la formation.	09/16	09/16
Obtenir la collaboration du service informatique, du service communication, du webmaster, du graphiste. <i>Difficulté d'obtenir intranet : décision de reporter la présentation du mémoire car impossibilité de l'avoir avant septembre 2017</i>	10/16	10/16
Obtenir la collaboration du formateur actuel.	10/16	10/16
Obtenir l'autorisation du directeur de nursing de la Citadelle d'utiliser leur module existant.	11/16	05/18
Adapter le module au CHBA en collaboration avec le webmaster, le formateur.	11/16	01 et 02/18
Réaliser un mode d'emploi du module et un login d'accès.	12 /16	01 et 02/18
Présenter le projet aux différents chefs de service des 2 sites.	12/17	21 et 22 /18
Faire un questionnaire de satisfaction.	01/17	01/18
Demander à des pré-testeurs de suivre la formation théorique de l'e-learning et de répondre au questionnaire de satisfaction.	03/17	28/02/18
Analyser les pré-tests.	03/17	03/18
Demander à des membres du personnel de suivre la formation et obtenir leurs avis sur la formation.	04/17	04/18
Participer aux formations pratiques et faire un débriefing.	04/17	24/04/18
Faire une évaluation des formations	04/17	05/18

ETAPES	OBJECTIFS
Soumettre le projet à ma directrice de nursing	Obtenir l'autorisation de réaliser l'implémentation au CHBA.
Soumettre le projet à la cadre responsable de la formation.	Obtenir sa participation.
Obtenir l'autorisation du directeur de nursing de la Citadelle d'utiliser leur module existant.	Me permettre de ne pas dépenser d'argent pour l'achat du module.
Obtenir la collaboration du service informatique, du service communication, du webmaster, du graphiste.	Pour m'entourer de personnes compétentes dans l'élaboration et le déploiement de l'e-learning.
Obtenir la collaboration du formateur actuel.	Pour adapter le module à notre institution et réaliser la partie pratique.
Présenter le projet aux différents chefs de service des 2 sites.	Pour présenter l'e-learning, afin que les chefs le transmettent à leur personnel.
Adapter le module au CHBA en collaboration avec le webmaster, le formateur.	Pour optimiser le contenu afin de satisfaire les apprenants.
Réaliser un mode d'emploi du module et un login d'accès.	Pour permettre au personnel d'accéder au programme.
Faire un questionnaire de satisfaction.	Pour connaître l'avis des pré-testeurs.
Demander à des pré-testeurs de suivre la formation théorique de e-learning et de répondre au questionnaire de satisfaction.	Pour évaluer la formation.
Analyser les pré-tests.	Apporter des modifications pour améliorer l'outil.
Demander à des membres du personnel de suivre la formation et obtenir leurs avis sur la formation.	Avoir un produit satisfaisant le personnel.
Participer aux formations pratiques et faire un débriefing.	Connaître l'avis du personnel sur l'ensemble de la formation
Faire une interview du formateur de la partie pratique.	M'assurer que l'outil e-learning soit approprié à la RCP.

3.4. PENSER AUX CONTRAINTES : comme par exemple, le temps ou l'argent.

Le temps : au départ, je devais présenter mon travail au mois de septembre 2017 mais vu les imprévus aussi bien personnels qu'institutionnels et informatiques, cela a été reporté en juin 2018.

L'argent : il était clair dès le départ qu'aucun budget ne serait octroyé pour ce projet mais les heures des différents intervenants seraient comptabilisées aussi bien au niveau informatique, qu'au niveau communication. De même pour le webmaster, pour le shooting photo sans oublier les heures du formateur et les miennes. Quant au niveau du module, nous l'avons eu gratuitement grâce au partenariat avec le CHR de la Citadelle.

3.5. COMMUNIQUER : pour se doter de moyens supplémentaires, parfois essentiels, à la réussite du projet : le savoir-faire et le faire-savoir sont indissociables. Toute démarche de projet est une démarche de relation et d'interaction avec l'environnement. Il faut élaborer un vrai plan de communication : il faut réfléchir au moment le plus opportun (ni trop tôt, ni trop tard), aux supports (dépliants, affiches, etc.)

Lors d'une réunion de nursing à laquelle tous les responsables infirmiers participent, j'ai présenté la formation e-learning. Cela m'a permis de leur expliquer le projet afin qu'ils puissent le transmettre aux personnes concernées et ce sur les 2 sites. Je me suis permise de reprendre les 10 raisons que le responsable du projet e-learning aux Cliniques Saint-Luc (qui est également mon promoteur) avait utilisé lors d'une réunion des infirmières-chef, le 18 janvier 2017. J'ai obtenu cette présentation par mon promoteur.

Les 10 raisons de vouloir le e-learning sont la flexibilité, l'accessibilité, la convivialité de l'application, l'interactivité, des modules de courte durée, utile pour tous les métiers, modules faits sur mesure, il existe différents niveaux d'apprentissage, une possibilité auto-évaluation des connaissances, et on fait ce module à son rythme.

J'ai rencontré également les 2 infirmières ICAN et leurs relais ICAN des unités lors d'une de leur réunion, les 2 sites étant concernés.

Je me suis rendue dans les différents services pour distribuer le mode d'emploi que nous avons élaboré ainsi que le login pour accéder au programme.

Dans le futur, pour interpellier plus efficacement le personnel infirmier, une affiche sera mise dans les différents services.

3.6. REALISER LE PROJET : on peut passer de l'idée au projet, de la réflexion à l'action. C'est à ce moment que l'on découvre « la dictature du temps », celle des délais à tenir, des problèmes à anticiper, des imprévus à gérer, le tout dans l'urgence et la sérénité. La motivation étant acquise, tout repose sur la disponibilité, la capacité à organiser et gérer le temps. Il faut s'entourer : l'expérience des autres est la meilleure arme contre l'erreur.

J'ai suivi la liste de tâches énumérées plus haut.

Les rencontres avec ma directrice de nursing, le directeur de nursing du CHR de la Citadelle, la responsable de la formation, les responsables du service informatique, celui de la cellule communication, ainsi qu'avec le formateur ont toutes été positives.

Malheureusement, très rapidement, mon premier obstacle était au rendez-vous : on était en attente d'un tranché pour le serveur interne. Sans cet accès, aucun moyen de se connecter en interne. Cela devait être réalisable fin août, début septembre alors que je pensais présenter mon travail en septembre. Par contre la page d'accueil intranet existait déjà.

Toutes les autres tâches ont été réalisées petit à petit mais tout cela a pris beaucoup plus de temps que je ne l'avais prévu au départ.

Mon pré-test a été réalisé le 28 février 2018. La formation pratique le 23 avril 2018.

Les pré-tests nous ont permis d'améliorer l'outil. Toutes les remarques concernant le fond et la forme ont été prises en ligne de compte.

3.7. PROLONGER L'ACTION : pour consolider et développer le projet.

Notre objectif, après la formation RCP par e-learning, serait d'utiliser cette solution pour :

- l'hygiène hospitalière et plus spécifiquement le lavage des mains
- les prélèvements veineux
- l'accueil du nouveau personnel
- la transfusion
- l'utilisation du DPI

3.8. EVALUER ET RENDRE COMPTE : pour voir dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. L'évaluation est au service du projet, elle est utile et nécessaire.

Un débriefing filmé après la séance pratique a été réalisé.

Nous avons pu constater que les personnes formées étaient satisfaites de la nouvelle formation par e-learning.

J'ai eu un entretien après la formation avec Christian Collignon, le formateur principal sur le site de Seraing de la formation RCP depuis plus de 14 ans.

Il m'a expliqué qu'il avait envie depuis longtemps de changer la formation présentielle actuelle en e-learning mais qu'il n'avait jamais eu le temps de le faire. Il était donc très enthousiaste quand je lui ai parlé de ce projet et il n'a pas hésité à collaborer pour adapter le module. Il trouve que l'e-learning permet de gagner du temps, que cette formation est tout à fait appropriée à la RCP. Il est satisfait de l'évaluation car il s'est rendu compte que les participants à la formation pratique étaient mieux préparés. Il trouve également qu'il faut se mettre au diapason des multimédias qui sont à notre disposition. Pour lui, c'est plus facile d'adapter un module e-learning qu'un livre. Mais il insiste sur le fait qu'il faut compléter cette formation par la pratique.

Madame Demonty et madame Noben m'ont fait part de leur ressenti après avoir suivi la formation e-learning. Elles estiment que c'est une formation adéquate à la formation RCP, que le module est convivial.

CHAPITRE II. LA FORMATION PROPREMENT DITE

Je ne rentrerai pas dans les détails concernant le côté technique de la programmation d'une application e-learning mais je parlerai malgré tout de Storylyne, de Storyboard et de LMS

En effet nous utiliserons dans un premier temps des modules existants qui ont fait leur preuve au CHR de la Citadelle pour une question d'accessibilité plus rapide. La création de modules nous prendrait trop de temps. La formation suivie est donc celle du CHR de la Citadelle créée par Storyline.

Storyline⁽¹³⁾ est un outil auteur qui permet de créer des cours interactifs / modules e-learning sans avoir à maîtriser des langages de programmation ou être un informaticien chevronné. En effet, ce type de logiciel facilite la production de contenus de formation interactifs par un large public : formateur, équipe pédagogique et RH des entreprises, société spécialisée dans le e-learning. Un outil auteur comme Storyline a pour vocation d'intégrer l'ensemble des médias (son, texte, vidéo) et des activités pédagogiques afin de proposer un cours dans un ensemble cohérent.

Un **storyboard**⁽¹⁴⁾ est un document ou un fichier élaboré lors de la phase de conception pédagogique pour détailler la structure et le contenu du module. On peut le rédiger dans Word, ou l'élaborer avec PowerPoint.

Une **plateforme LMS**⁽¹⁴⁾ est un outil qui permet d'héberger et de diffuser des modules e-learning mais également d'enregistrer les actions des apprenants.

Nous avons donc travaillé sur la base du modèle (Template) du CHR de la Citadelle.

Il a été adapté au CHBA. Le formateur et moi-même avons repris toutes les questions, toutes les situations. Certaines ont été supprimées d'autres ajoutées. Il fallait que cela soit cohérent pour les 2 sites (exemple : l'appel du VIM interne). Nous avons travaillé sur la partie papier, ensuite le webmaster a créé la version e-learning pour le CHBA.

Il me paraissait judicieux d'avoir des personnes qui testaient cette formation e-learning afin d'y apporter des modifications si cela s'avérait nécessaire puisque c'était la première mise à disposition du personnel infirmier. J'ai profité d'une réunion des infirmières ICAN et de leurs relais pour présenter le projet et leur demander de tester le module. Cela me permettait de toucher différents services et des personnes sensibilisées à l'accompagnement pédagogique.

Les personnes concernées recevaient un mode d'emploi (annexe 4) et un login qui leur permettait d'accéder au programme.

1. LA FORMATION THEORIQUE

Elle se présente de la façon suivante : elle est constituée de 5 parties :

E-LEARNING / RCP Adulte

RCP - Partie 1 : Approche et conscience
En collaboration avec le CHR Citadelle

4 questions
NIVEAU : Intermédiaire
DURÉE : 30 MINUTES
PARTICIPATION(S) : 6 / 99

Continuer

RCP - Partie 2 : Appel et évaluation de la respiration
En collaboration avec le CHR Citadelle

6 questions
NIVEAU : Intermédiaire
DURÉE : 30 MINUTES
PARTICIPATION(S) : 2 / 99

Continuer

RCP - Partie 3 : Compressions thoraciques
En collaboration avec le CHR Citadelle

7 questions
NIVEAU : Intermédiaire
DURÉE : 30 MINUTES
PARTICIPATION(S) : 2 / 99

Continuer

RCP - Partie 4 : Utilisation du DEA
En collaboration avec le CHR Citadelle

6 questions
NIVEAU : Intermédiaire
DURÉE : 30 MINUTES
PARTICIPATION(S) : 2 / 99

Continuer

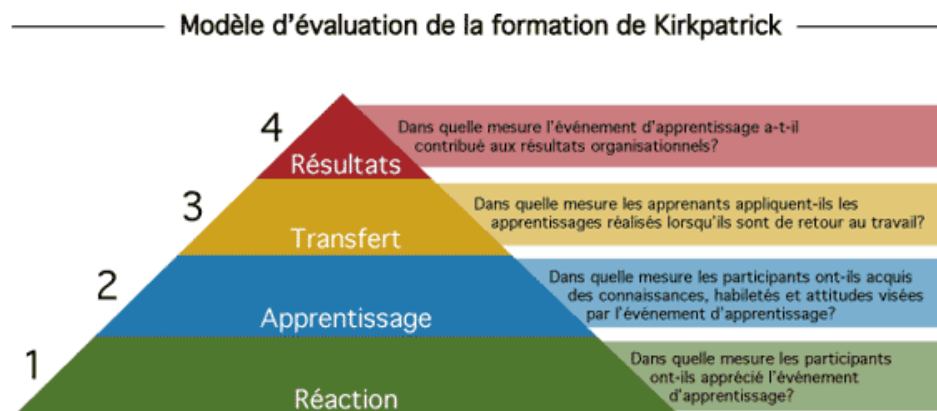
RCP - Partie 5 : Quiz final
En collaboration avec le CHR Citadelle

18 questions
NIVEAU : Avancé
DURÉE : 30 MINUTES
PARTICIPATION(S) : 2 / 99

Continuer

2. LE QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION

L'évaluation d'une formation se pratique souvent avec le modèle de Kirkpatrick⁽¹⁵⁾ qui se compose de 4 niveaux :



Seul le premier niveau m'intéressait pour le moment mais indirectement, nous avons pu constater une meilleure acquisition des connaissances grâce aux différents modules. En effet, toutes les personnes qui ont suivi les modules e-learning ont réussi le test final. De plus, le formateur s'est rendu compte que la théorie était bien assimilée, ce qui a facilité la pratique sur mannequin.

A la fin de la période de pré-test de la formation e-learning, un questionnaire (annexe 5) a été distribué. L'objectif principal de ce questionnaire était l'évaluation de la satisfaction des apprenants quant à l'utilisation de l'e-learning. Les objectifs secondaires étaient qu'ils me signalent tout point qui me permettrait d'améliorer l'outil que ce soit l'orthographe, la clarté du texte, des photosé .

Les items ont été choisis suite à la lecture de la littérature concernant la problématique d'évaluation de formation e-learning.

Pour élaborer ce questionnaire, j'ai utilisé une **échelle de Likert**⁽¹⁶⁾ qui est une échelle d'attitude comprenant 4 à 7 degrés par laquelle on demande à l'individu d'exprimer son degré d'accord ou de désaccord relatif à une affirmation. Cette échelle évalue les attitudes et comportements en proposant des choix de réponses allant d'un extrême à l'autre (par exemple, « Pas du tout probable » à « Extrêmement probable »). À l'inverse d'une simple question à laquelle répondre par Oui ou par Non, l'échelle de Likert permet de dégager différents degrés d'opinion. Cela peut se révéler particulièrement utile pour les sujets sensibles ou épineux. Disposer d'un éventail de réponses permettra également d'identifier plus facilement les secteurs à améliorer.

L'échelle contient en général cinq ou sept choix de réponse qui permettent de nuancer le degré d'accord.

Une partie du questionnaire reprendra des informations de base telles que : le sexe, l'âge, la qualification, le service actuel où la personne travaille et si elle effectue son travail à temps plein à 4/5 à mi-temps, son ancienneté, si elle a un ordinateur à son domicile, sa maîtrise de l'utilisation d'un ordinateur, sa fréquence d'utilisation d'internet (heures/jour), lieu où la formation a été suivie, si c'était la première formation par e-learning

L'autre partie concerne plus spécifiquement la formation par e-learning.

La personne formée a tout loisir de commenter sa décision et d'ajouter toutes les remarques qu'elle souhaite.

Le traitement des données a été faite d'une manière manuelle et brute, le but de ce mémoire étant la mise en place de la formation et non l'évaluation de la formation.

3. RESULTAS DES PRE-TESTS

Les 19 pré-testeurs ont tous rempli le questionnaire (annexe 6).

Je reprends d'abord les informations de base. Ensuite, les résultats concerneront la position du personnel infirmier vis-à-vis de la formation théorique de la RCP par e-learning.

3.1. INFORMATIONS DE BASE

La majorité des participants étaient des femmes (18 personnes) et avaient un âge moyen de 40 ans. Le plus jeune ayant 28 ans et le plus âgé 62 ans.

Il y avait 12 infirmières et un infirmier, 2 infirmières pédiatriques, 1 sage-femme, 1 infirmière SIAMU, 1 infirmière ICAN et une aide-soignante.

Les participants venaient de différents services : service de médecine, de chirurgie, de néonatalogie, de pédiatrie, du bloc obstétrical, de policlinique, de gériatrie, des soins intensifs, des soins palliatifs, du ONE DAY, de revalidation et il y avait une infirmière ICAN

8 travaillent à temps plein, 8 également à 4/5 temps et 3 à mi-temps.

L'ancienneté moyenne est de 16 ans.

18 participants possèdent un ordinateur à la maison.

En ce qui concerne la maîtrise de l'utilisation d'un ordinateur, 9 personnes disent avoir une bonne maîtrise, 7 l'estiment moyenne et 3 la disent médiocre.

Pour l'utilisation d'internet, 6 participants passent moins de 30 minutes/jour, 6 environ 1 heure, 5 plus de 2 heures. 1 personne a répondu que cela dépendait et la personne qui n'a pas d'ordinateur chez elle n'a pas répondu.

Toutes les personnes se sont formées à l'hôpital.

18 des pré-testeurs se forment pour la première fois par e-learning.

Figure 1 : sexe des pré-testeurs

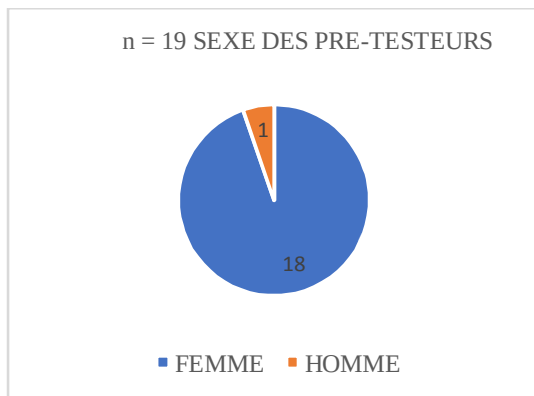


Figure 2 : âge des pré-testeurs

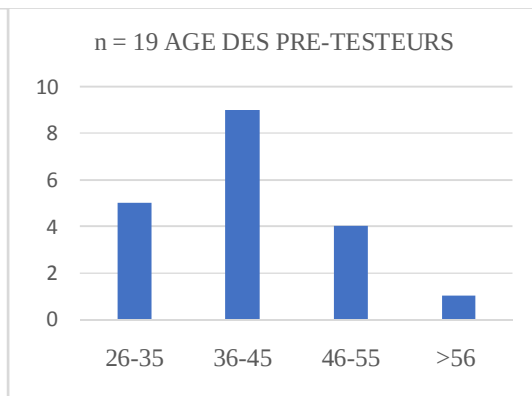


Figure 3 : contrat de travail

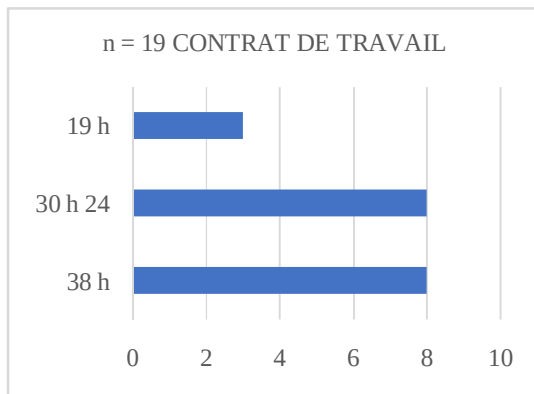


Figure 4 : ancienneté des pré-testeurs

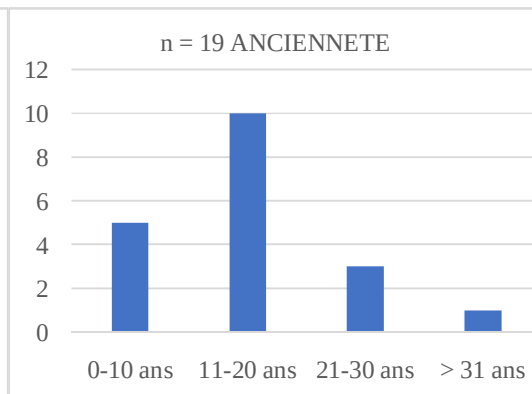


Figure 5 : maîtrise de l'ordinateur

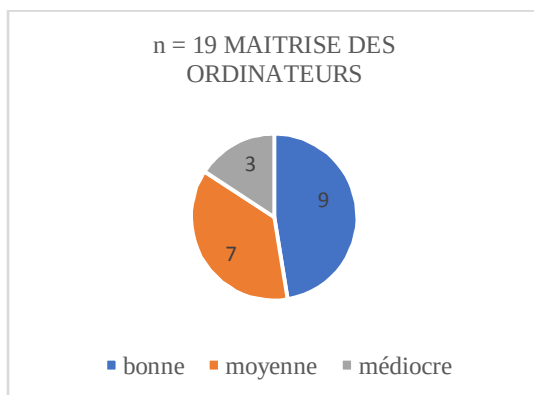
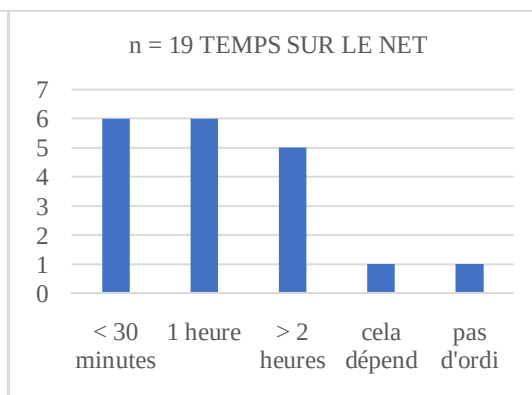


Figure 6 : temps passé sur le net



Le tableau avec les résultats se trouvent en annexe 6.

3.2.LE QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DES PRE-TESTEURS

J'ai repris 10 questions. Les personnes formées devaient cocher un degré d'accord à l'aide d'une échelle de Likert à 5 degrés.

1	2	3	4	5
Tout à fait d'accord	D'accord	Ni en désaccord ni d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord

Tableau 2 : Degrés d'accord aux propositions permettant l'évaluation de la formation sur une échelle de Likert à 5 degrés (n = 19)

	1	2	3	4	5	Maj
1) Le programme est convivial	11	6	2			1
2) Le programme est facile à utiliser	15	3	1			1
3) Le programme est ennuyeux				8	11	5
4) Le programme me permet de vérifier mes connaissances	13	6				1
5) Le contenu du cours est présenté de façon claire	8	11				2
6) L'e-learning est une méthode appropriée pour la théorie du RCP	6	8	4	1		2
7) L'e-learning prend plus de temps qu'une formation classique			2	8	9	5
8) L'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage.		3	10	4	2	3
9) Je motiverai mes collègues à suivre ce cours	11	4	4			1
10) Je suis satisfait de ce type de formation	11	4	4			1

Maj = degré majoritaire

Le nombre de participants était de 19 personnes.

En ce qui concerne la satisfaction du personnel testeur, 17 personnes trouvent le programme convivial (tout à fait d'accord et d'accord), 2 personnes ne sont ni d'accord, ni en désaccord.

18 personnes estiment qu'il est facile à utiliser (tout à fait d'accord et d'accord), 1 personne n'est ni en accord, ni en désaccord.

Les 19 pré-testeurs (tout à fait d'accord et d'accord) ne trouvent pas le module ennuyeux, pensent que le programme leur permet de vérifier leurs connaissances et que le contenu du cours est présenté de façon claire.

14 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) estiment que l'ê-learning est une méthode appropriée pour la théorie de la RCP. 4 pré-testeurs ne sont ni en accord, ni en désaccord, 1 personne n'est pas d'accord.

17 personnes (pas d'accord et pas du tout d'accord) ne trouvent pas que l'ê-learning prend plus de temps qu'une formation classique. 2 ne sont ni en accord, ni en désaccord.

En ce qui concerne la question qui demande si l'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage, 10 personnes ne sont ni d'accord ni en désaccord. 6 ne sont pas d'accord et 3 sont d'accord.

15 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) motiveraient leurs collègues à suivre cette formation, 4 n'étant ni en accord ni en désaccord

15 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) sont satisfaites de ce type de formation. 4 ne sont ni en accord, ni en désaccord.

J'ai repris les questionnaires des 3 personnes qui se disent médiocres quant à l'utilisation de l'ordinateur. Je voulais savoir si elles avaient eu des difficultés à utiliser le programme. Les résultats sont rassurants. Elles n'ont pas trouvé d'inconvénients majeurs, et ont toutes réussi le test.

La personne qui n'a pas d'ordinateur à la maison, a trouvé le programme « très convivial, très sympa, très clair et instructif ». Elle a réussi le test. Cela est rassurant également pour la continuité de l'utilisation de l'ê-learning.

Je me suis attardé sur les questions où j'ai vu la **réponse 3**, c'est-à-dire je ne suis ni d'accord, ni en désaccord.

QUESTION	Justification
1) Le programme est convivial	Pas d'échange avec d'autres personnes
2) Le programme est facile à utiliser	Fait mal à la tête et aux yeux
6) L'ê-learning est une méthode appropriée pour la théorie du RCP	Les photos et les situations ne sont pas toujours claires.

	Il y a des subtilités que l'écriture ne peut pas fournir. Aime aussi l'approche pratique pour les échanges Pratique sur mannequin est importante car ici pas d'interlocuteur, pas d'échanges.
7) L'e-learning prend plus de temps qu'une formation classique	
8) L'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage.	Il n'y a pas d'explications quand on fait une erreur. Il n'y a pas de dialogue. On ne sait pas à qui s'adresser si on a un problème. Ne remplace pas l'homme. Et si l'ordinateur tombe en panne ?
9) Je motiverai mes collègues à suivre ce cours	Il n'y a pas d'échange, pas d'explications des erreurs.
10) Je suis satisfait de ce type de formation	J'ai eu mal à la tête et aux yeux. Il n'y a pas d'échange (3 x)

J'avais demandé que les testeurs me fassent des commentaires s'ils le désiraient, notamment les avantages et inconvénients qu'ils trouvaient à cette formation. Voici leurs remarques.

Pour les avantages, ce programme permet un gain de temps, il est rapide et ludique, la théorie est bien présentée ; il est praticable partout, permet une auto-évaluation et on n'est pas jugé sur les résultats.

En ce qui concerne **les inconvénients**, on retiendra particulièrement le manque d'échange avec les collègues et qu'on ne sait pas à qui demander conseil si on a un problème. 10 personnes ont signalé un manque de clarté des photos, une ambiguïté dans les situations et insistent sur l'importance de la pratique sur mannequin.

En fonction de ces résultats, on peut affirmer que le programme a plu à la majorité des testeurs et que les commentaires négatifs sont essentiellement le manque de contact, d'échange et le manque de clarté des photos.

Les personnes qui n'ont pas une grande maîtrise de l'ordinateur n'ont pas éprouvé de difficultés particulières à l'utilisation de ce programme.

L'âge, le temps de travail, l'ancienneté n'ont pas d'influence sur les résultats.

Suite aux différentes remarques, des modifications ont été apportées au programme :

- l'orthographe a été corrigée ;
- de nouvelles photos ont été faites ;
- la formulation des questions a été revue ;
- il y a eu adaptation au smartphone.

4. RESULTATS DES PREMIERS APPRENANTS

15 personnes ont suivi la formation théorique.

4.1. INFORMATIONS DE BASE

La majorité des participants (12) étaient des femmes et avaient un âge moyen de 44 ans. Le plus jeune ayant 29 ans et le plus âgé 59 ans.

Il y avait 12 infirmières (dont 2 chefs), 1 sage-femme, 1 graphiste et un licencié en communication.

6 personnes travaillaient à l'Hôpital Médical de Jour de Seraing, 2 à la Cellule Communication, 1 aux Soins Palliatifs, 1 au DIRHM, 1 était infirmière ICAN, 1 était responsable de la formation, 1 était détachée du nursing, et une venait de l'équipe mobile.

10 personnes travaillent à temps plein, 3 à 4/5 temps et 2 à mi-temps.

L'ancienneté moyenne est de 22 ans.

Les 15 participants possèdent un ordinateur à la maison.

En ce qui concerne la maîtrise de l'utilisation d'un ordinateur, 6 personnes disent avoir une bonne maîtrise, 9 l'estiment moyenne.

Pour l'utilisation d'internet, 8 personnes y passent 1 heure par jour, 2 environ de 1 heure à 2 heures, 4 plus de 2 heures. 1 personne a répondu qu'elle y allait un jour sur 3 mais sans spécifier le nombre d'heures.

Toutes les personnes se sont formées à l'hôpital.

12 personnes se forment pour la première fois par e-learning. 3 personnes avaient déjà suivi une formation par e-learning.

Figure 7 : sexe des apprenants

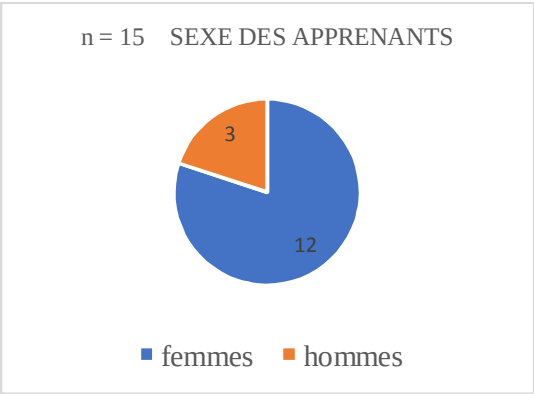


Figure 8 : âge des apprenants

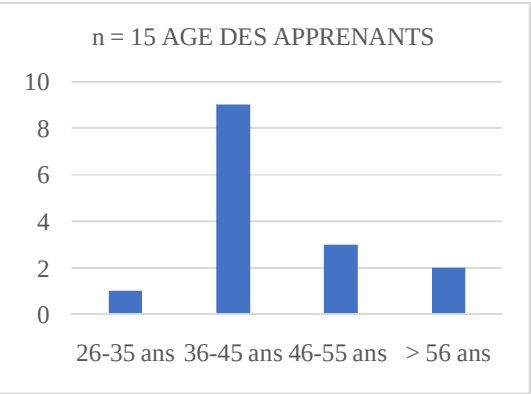


Figure 9 : contrat de travail

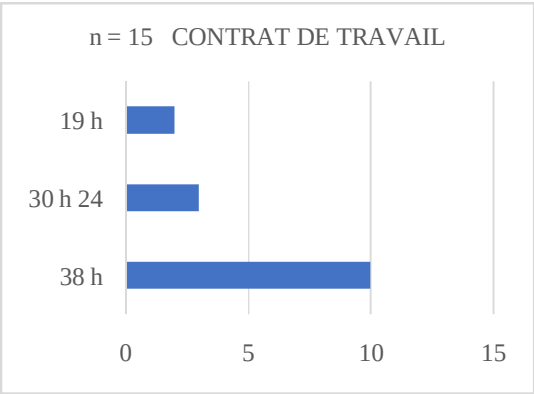


Figure 10 : ancienneté des apprenants

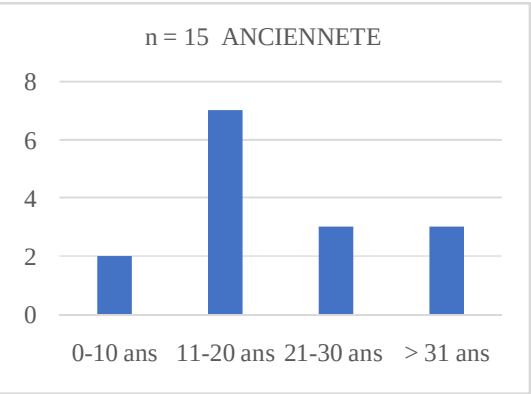


Figure 11 : maîtrise de l'ordinateur

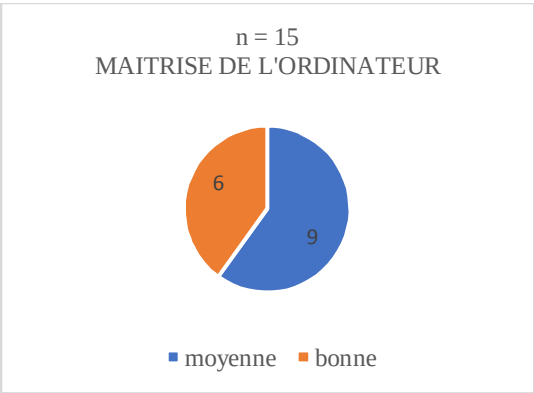
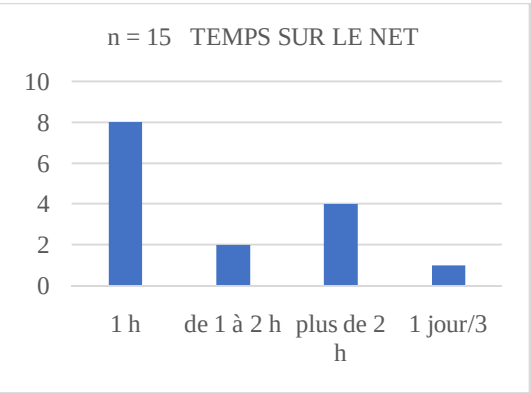


Figure 6 : temps passé sur le net



Le tableau avec les résultats se trouvent en annexe 6.

4.2. LE QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DES APPRENANTS

J'ai repris les 10 questions. Les personnes formées devaient cocher un degré d'accord à l'aide d'une échelle de Likert à 5 degrés.

1	2	3	4	5
Tout à fait d'accord	D'accord	Ni en désaccord ni d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord

	1	2	3	4	5	Maj
1) Le programme est convivial	9	5	1			1
2) Le programme est facile à utiliser	4	9	2			2
1) Le programme est ennuyeux			1	8	6	4
2) Le programme me permet de vérifier mes progrès	11	4				1
3) Le contenu du cours est présenté de façon claire	8	5	1	1		1
4) L'e-learning est une méthode appropriée pour la théorie du RCP	4	9	2			2
5) L'e-learning prend plus de temps qu'une formation classique.		1		7	7	4-5
6) L'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage.	1	4	7	1	2	3
7) Je motiverai mes collègues à suivre ce cours	8	5	2			8
8) Je suis satisfait de ce type de formation	7	6	1	1		1

Maj = degré majoritaire

Le nombre de participants était de 15 personnes.

En ce qui concerne la satisfaction des apprenants, 14 personnes trouvent le programme convivial (tout à fait d'accord et d'accord), 1 n'est ni d'accord, ni en désaccord.

13 participants (tout à fait d'accord et d'accord) estiment qu'il est facile à utiliser, 2 ne sont ni en accord, ni en désaccord.

14 personnes (pas d'accord et pas du tout d'accord) ne trouvent pas que le programme est ennuyeux, 1 n'est ni d'accord, ni en désaccord.

Les 15 participants (tout à fait d'accord et d'accord) pensent que le programme leur permet de vérifier leurs connaissances.

13 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) estiment que le contenu du cours est présenté de façon claire, 1 n'est ni en accord, ni en désaccord et 1 n'est pas d'accord.

13 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) estiment que l'ê-learning est une méthode appropriée pour la théorie de la RCP. 2 ne sont ni en accord, ni en désaccord,

14 personnes pas d'accord, pas du tout d'accord)) trouvent pas que l'ê-learning prend plus de temps qu'une formation classique. 1 personne est d'accord.

En ce qui concerne la question qui demande si l'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage, 7 personnes ne sont ni d'accord ni en désaccord, 5 sont tout à fait d'accord ou d'accord et 3 ne sont pas ou pas du tout d'accord.

13 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) motiveraient leurs collègues à suivre cette formation, 2 n'étant ni en accord ni en désaccord

13 personnes (tout à fait d'accord et d'accord) sont satisfaites de ce type de formation. 1 n'est ni en accord, ni en désaccord et 1 n'est pas d'accord.

Je me suis attardé sur les questions où j'ai vu la réponse 3, c'est-à-dire « je ne suis ni d'accord, ni en désaccord ». Je voulais savoir si elles avaient donné une explication à ce score.

QUESTION	Justifications
3) Le programme est convivial	
4) Le programme est facile à utiliser	Après les exercices, ne vient pas sur l'écran suivant.
5) Le programme est ennuyeux.	
6) Le contenu du cours est présenté de manière claire.	Certains points très ambigus
11) L'ê-learning est une méthode appropriée pour la théorie du RCP	Base mais rien de tel que la pratique
12) L'ordinateur est le meilleur outil d'apprentissage.	⇒ C'est un plus mais le feed-back avec une personne réelle est mieux. ⇒ Ça doit être combinée avec de la pratique ⇒ Cela dépend pour quoi.

	⇒ Pour la théorie, oui.
13) Je motiverai mes collègues à suivre ce cours	
14) Je suis satisfait de ce type de formation	

La personne qui a signalé que le contenu n'était pas clair estime que des images portent à confusion.

Quant à la personne qui n'est pas satisfaite de ce type de formation, c'est parce qu'il manque le contact humain et la pratique. (pour rappel, la pratique se fait ultérieurement).

J'avais demandé que les participants me fassent des commentaires s'ils le désiraient, notamment les avantages et inconvénients qu'ils trouvaient à cette formation. Voici leurs remarques.

Pour les avantages, il y a un gain de temps, le module est rapide et ludique, la théorie est présentée, il est praticable partout, on a la possibilité de s'interrompre et on le fait à son rythme.

Pour les inconvénients, il y a un manque de contact avec les collègues, on ne sait pas à qui demander si on a un problème ; il y a encore quelques imprécisions dans les photos et les situations, il faut faire ce module au calme (pas dans le service) et la pratique sur mannequin est nécessaire.

4 personnes du service du ONE DAY médecine ont suivi la formation pratique.

CONCLUSION DE LA PARTIE PRATIQUE

On peut donc conclure que le module e-learning a satisfait la majorité des apprenants. Ils estiment que c'est un bon outil pour suivre la théorie de la RCP mais qu'il est important de maintenir la séance pratique sur mannequin. La plupart des apprenants conseilleraient à leurs collègues de suivre une telle formation. Les personnes s'estimant médiocres ou n'ayant pas d'ordinateur à la maison n'ont pas éprouvé de difficultés quant à suivre cette formation.

CONCLUSION GENERALE

Je peux affirmer à la fin de ce travail que mon objectif principal d'implémenter le premier e-learning pour le personnel soignant est atteint.

Mon hypothèse de départ était « **l'implémentation d'un programme e-learning au CHBA permettrait d'augmenter la satisfaction des participants, des formateurs, de la direction et donc redonnera un nouvel élan à la formation continue** ».

On peut attester qu'en regard des résultats des questionnaires de l'évaluation de la satisfaction des participants que mon hypothèse est confirmée. De même, les entretiens avec le formateur et la direction montrent qu'ils sont satisfaits du module e-learning.

Mon objectif intermédiaire qui était de permettre aux formateurs de récupérer des heures pour accomplir leur travail de responsable est également atteint. En effet, la formation RCP qui prenait 4 heures (2 heures de théorie et 2 heures de pratique) ne prend plus actuellement qu'une heure de pratique.

Lors de ce travail, j'ai eu la chance de rencontrer différentes personnes qui se sont toutes montrées enthousiastes pour m'aider à implémenter une formation e-learning au sein du CHBA. Même si le besoin était manifeste vu l'absentéisme aux formations, ce projet n'était pas une priorité pour l'hôpital. Malgré tout, elles ont su m'accorder un peu de leur temps.

Les obstacles que j'ai rencontrés ont été principalement l'installation d'intranet et le temps qui passait trop vite.

Dans le livre ⁽²⁾ qui m'a bien aidé pour rédiger la théorie et pour arriver à bout de ce projet, on peut lire que les qualités recherchées pour un chef de projet incluent le sens des relations humaines, des qualités d'écoute, le sens de l'organisation, des capacités certaines à prendre des décisions, de la souplesse et de la rigueur. Ai-je toutes ces qualités ? En tout cas, ce dont je suis certaine, c'est que seule je n'y serai jamais arrivée.

Dans un hôpital, une présence constante est requise auprès des patients. Cela entraîne une difficulté pour le personnel de se former. Or, on sait que la formation est obligatoire et nécessaire pour maintenir ses connaissances, les développer et améliorer ses compétences. Cela ne saurait être que bénéfique pour la qualité des soins. Il faut tenir compte de l'évolution

grandissante de la technicité et adapter la formation en conséquence. L'e-learning, le blended learning apparaissent comme des solutions adéquates.

Il s'agit maintenant d'étendre les modules aux 2 autres sites. Il subsiste encore des questions auxquelles il faudra répondre, notamment l'accessibilité en externe pour pouvoir travailler de son domicile. Cela devra également être discuté avec les syndicats pour la validation des heures. Reste maintenant à prolonger cette première formation par d'autres. La nouvelle génération arrive. Nous devons être prêts à répondre à leurs attentes concernant entre autres la formation continue.

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES

1. BENRAOUANE S.A. *Guide pratique du e-learning : stratégies, pédagogie et conception avec le logiciel Moodle*. Malakoff : Dunod : fonctions de l'entreprise, 2011. 157 p.
2. PRAT M. *E-learning, réussir un projet : pédagogie, méthodes et outils de conception, déploiement, évaluation* 2^{ème} éd. Saint-Herblain : ENI, collection Objectifs Solutions, 2010. 305 p.
3. BRUET J., LAROSE N. *Capital learning : la formation au service de la performance de l'entreprise*. Cormelles-Le-Royal : EMS, Management & Société, collection pratiques d'Entreprises, 2014. 138 p.

MEMOIRES

4. GREGOIRE C., *Evaluation de la formation continue en hygiène hospitalière du personnel soignant par e-learning*. [Mémoire de master en Sciences de la Santé Publique]. Liège : Université de Liège ; 2016.

SITES INTERNET

5. DE VLIEGHER K., GOENSE E., BOU C., CORDYN S., HEIRSTRATE L., PECHON S., JACQUES L., PAQUAY L., PUTZEYS D. Recherche sur la faisabilité d'implémenter un programme de formation par e-learning auprès des infirmier(e)s en soins à domicile. *Projet subsidié par le SPF santé publique*. Bruxelles, décembre 2012. [consulté le 20 février 2017], 89 pages. Disponible à l'adresse : http://cipiqs.org/wp-content/uploads/2018/02/etude_elearning_fr.pdf

6. UNIPSO. Les besoins et l'organisation de la formation continue dans le secteur à profit social. Etat des lieux prospectifs. 2015. [consulté le 24 mars 2017]. 67 pages. Disponible à l'adresse : <http://www.codef.be/wp-content/uploads/2012/06/Etat-des-lieux-prospectif-sur-les-besoins-et-l-organisation-de-la-formation-continue-dans-le-secteur-%C3%A0-profit-social.pdf>
7. AWT., Etat des lieux de l'e-learning en RW et CF. *Rapport rédigé par l'AWT*. Mai 2012. [consulté le 24 mars 2017]. Disponible à l'adresse : file:///D:/e-learning/2012_Etat_des_lieux_e-learning_RW_CF.pdf
8. LAbSET. L'e-learning dans l'Enseignement Supérieur à l'Environnement International Francophone. *Rapport de synthèse rédigé pour l'Agence Wallonne des Télécommunications*. Mars 2006. Page 6. [consulté le 25 mars 2017]. 105 p. Disponible à l'adresse : https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/10824/1/A0000_BALANCIER_GEORGES_L_e-learning_dans_l_enseignement_superieur.pdf
9. ACN. Association belge des praticiens de l'art infirmier. *Contenu du catalogue de formation 2017-2018*. [consulté le 28 novembre 2017]. 64 p. Disponible à l'adresse https://www.infirmieres.be/sites/default/files/content-site/pdf/catalogue_2018.pdf
10. PHANEUF M. La formation continue : les savoirs d'hier toujours valables demain? Septembre 2010, révision oct.2012. [consulté le 20 décembre 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.prendresoin.org/?p=99>
11. LAMOTTE A. Les essentiels du e-learning. Avril 2018. [consulté le 20 avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://blogs.articulate.com/les-essentiels-du-e-learning/comment-evaluer-la-satisfaction-des-apprenants>
12. MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA VIE ASSOCIATIVE. République Française. Guide méthodologique de la conduite de projet. Nuit des initiatives. 15 décembre 2004. [consulté le 5 août 2017]. Disponible à l'adresse : www.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/NDI_guidemethodo.pdf

13. DigiDago. BRUNIER L., PRUDHOMME C. DigiDagoArticulate Storyline : démonstration et présentation. Mai 2014. [consulté le 5 août 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.digidago.academy/demo-articulate-storyline/>
14. LAMOTTE A. Les essentiels du e-learning. 2 août 2017. [consulté le 5 novembre 2017]. Disponible à l'adresse : <http://blogs.articulate.com/les-essentiels-du-elearning/10-astuces-pour-reussir-la-phase-de-storyboarding-de-votre-projet-e-learning-avec-2-templates-gratuits/>
15. LE FORMATEUR PEDAGOGIQUE. L'évaluation de la formation : le modèle de Kirkpatrick et Philipps. 7 août 2015. [consulté le 5 novembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://leformateurpedagogique.wordpress.com/2015/08/07/evaluation-de-la-formation-le-modele-de-kirkpatrick-et-phillips/>
16. SURVEYMONKEY. L'échelle de Likert, qu'est-ce que c'est ? [consulté le 5 novembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://fr.surveymonkey.com/mp/likert-scale/>

ARTICLES EN ANGLAIS

CHANGH., LIU C., HWANG H. .Exploring nursing e-learning systemssuccessbased on information system success model.2011. [consulté le 10septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21543971>

CHUO Y., LIU C., TSAI C. Effectiveness of e-learning in hospitals. 2015. [consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/26410320>

LAHTI M, HÄTÖNEN H., VÄLIMÄKI M. Impact of e-learning on nurses' and student nurses knowledge, skills, and satisfaction:asystematicreview and meta-analysis.2014. [consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse :<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23384695>

DENNISON HA.Creating a computer-assistedlearning module for the non-expert nephrology nurse.2011. [consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21469553>

VIRTUAL COLLEGE. What is e learning ?[consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.virtual-college.co.uk/help/what-is-e-learning>

EPIGNOLIS LLC. E_Learning ? Concepts, Trends, Applications. Janvier 2014. [consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.talentlms.com/elearning/elearning-101-jan2014-v1.1.pdf>

VAN DE STEEG L., LANGELAAN M., IJEMAR., WAGNER C. The effect of a complementary e-learning course on implementation of a quality improvement project regarding care for elderly patients: a stepped wedge trial. Implementation science. 2012. [consulté le 10 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : <https://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-7-13>

NOM et PRENOM : Perez Gonzalez Rosalie

Titre du mémoire : Implémentation de l'e-learning pour le personnel soignant du CHBA

Promoteur : Benoît Debande

CONTENU La formation continue est obligatoire et nécessaire pour maintenir ses connaissances et développer de nouvelles compétences. L'hôpital fait face à la difficulté de libérer son personnel soignant pour se former et au manque de formateurs. On constate un absentéisme croissant aux formations. L'implémentation d'un programme e-learning au CHBA permettrait d'augmenter la satisfaction des participants, des formateurs, de la direction et donc redonnera un nouvel élan à la formation. La mise en place d'une formation e-learning de la RCP au CHBA est l'objectif de ce travail.

METHODES Adaptation d'un module existant (celui du CHR de la Citadelle) aux besoins du CHBA. Evaluation de la satisfaction des apprenants après la formation par e-learning à l'aide d'un questionnaire. Modification du module en fonction des résultats. Mise en ligne de la première formation e-learning.

RESULTATS La majorité des apprenants ont apprécié la formation e-learning de la RCP. Ils trouvent cette formation appropriée, rapide, la conseilleraient à leurs collègues mais insistent sur la nécessité de la compléter par de la pratique.

Mots clés : e-learning, formation continue, évaluation, satisfaction

