

7 BONNES PRATIQUES



LE-COURS

POUR UNE FORMATION EN LIGNE
QUI DONNE DES RÉSULTATS



Table des matières

INTRODUCTION.....	3
1 Définir le besoin de formation et les résultats attendus.....	4
2 Mettre l'apprenant tout en haut du podium.....	7
3 Bien définir la compétence à développer.....	10
4 Prioriser et préparer des contenus de qualité.....	13
5 Contextualiser la formation et introduire le storytelling.....	16
6 Évaluer les apprentissages et l'appréciation des apprenants.....	19
7 Implanter la formation.....	22
EN RÉSUMÉ.....	27

Introduction

Après 15 ans d'enseignement aux niveaux collégial et universitaire, j'ai eu la chance en 2004 de débiter une maîtrise en éducation dans le cadre de laquelle j'ai suivi un premier cours en ligne. Passionnée par la technologie, j'ai réalisé immédiatement tout le potentiel du e-learning.

Ce cours fut le début d'une passion et c'est ainsi que j'ai démarré Le-Cours. Je voulais faire profiter de la magie de la formation en ligne au plus grand nombre de gens possible.

Que vous soyez à votre premier projet e-learning ou que vous en ayez plusieurs à votre actif, voici sept bonnes pratiques pour maximiser les résultats de votre formation. Quel que soit votre secteur et le public que vous visez, les prochaines pages décrivent les éléments à considérer pour maximiser les retombées de vos formations.

Afin d'illustrer concrètement les bonnes pratiques présentées, nous allons utiliser l'histoire de cas d'une formation faisant partie d'un programme d'accueil et d'intégration d'une grande organisation dans le domaine du génie.

Lise Lecours
Présidente et directrice pédagogique, Le-Cours



7 BONNES PRATIQUES

*POUR UNE FORMATION
EN LIGNE QUI DONNE
DES RÉSULTATS*

1

DÉFINIR LE BESOIN DE FORMATION ET LES RÉSULTATS ATTENDUS

Mise en contexte

Vous avez une formation en ligne à développer et vous avez déjà en tête le sujet.

Toute bonne formation débute par une analyse de besoins.

Cette analyse doit mettre en évidence les résultats escomptés et la façon de les mesurer.



Histoire de cas

Pour bien définir les besoins de notre programme de formation à l'embauche, nous avons organisé une rencontre avec toutes les parties prenantes du projet :



LES DÉCIDEURS

L'ÉQUIPE DE PROJET

L'APPRENANT CIBLÉ

Conseils pratiques

Ensemble, il faut se poser les bonnes questions pour éviter les faux départs!

Il est important de se questionner pour préciser les résultats visés.

Voici quelques exemples de questions à se poser :

- Quelle situation voulons-nous améliorer ?
- Combien de personnes voulons-nous rejoindre ?
- Quelle compétence ou quels objectifs voulons-nous développer chez les apprenants ?
- Quelles sont nos attentes face à la forme que pourrait prendre cette formation ?
- Quel budget voulons-nous consacrer au projet ?
- À quel moment voulons-nous que la nouvelle formation soit déployée ?

2

**METTRE
L'APPRENANT
TOUT EN HAUT
DU PODIUM**

Mise en contexte

La personne la plus importante dans toute formation, c'est l'apprenant. Dans une formation en ligne, c'est encore plus important ! L'apprenant est seul devant un contenu présenté à l'écran qui ne peut s'adapter à ses interrogations.

C'est pourquoi il faut s'assurer de la rejoindre tant dans ses préoccupations que dans la tâche de travail pour laquelle nous voulons la rendre plus compétente.

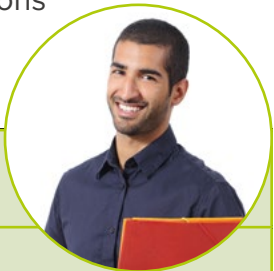
Nous devons accorder une grande importance au niveau de littératie et nous assurer d'utiliser un vocabulaire adéquat de même que des structures de phrases simples.

L'approche «mise en récits» (*storytelling*) constitue une pratique gagnante dans toute formation en ligne.

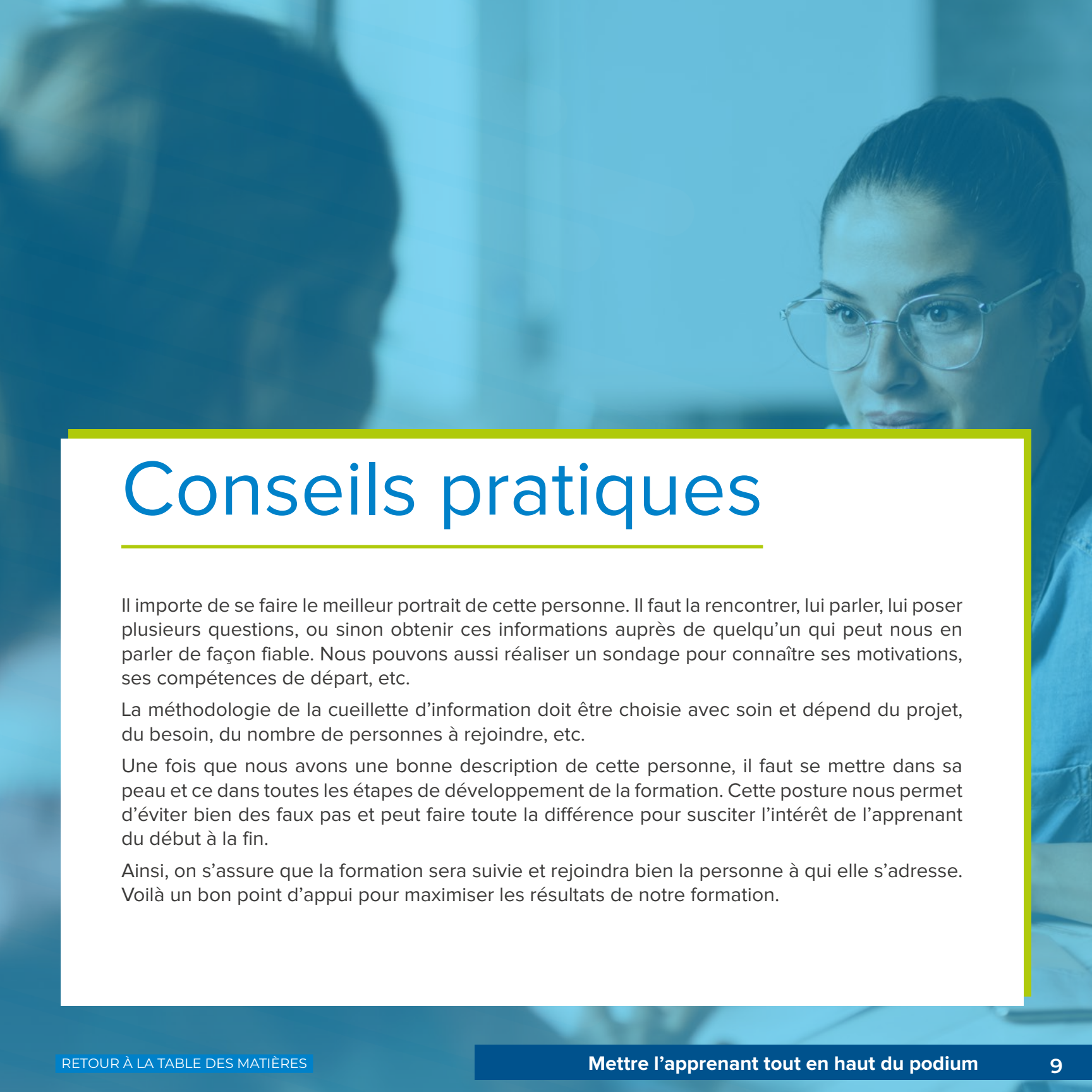
Histoire de cas

Nous avons organisé un groupe de discussion composé d’employés qui ont suivi la formation en présence afin de nous imprégner de la personne visée par la formation et de profiter de leurs recommandations

En plus d’avoir recueilli de l’information précieuse, le groupe de discussion a permis d’élaborer le persona de notre apprenant type.



PROFIL GÉNÉRAL Cartésien • Organisé • Réservé	OCCUPATION Ingénieur	GUILLAUME 30 ans
MOTIVATIONS Progresser dans sa carrière, trouver des solutions à des problèmes complexes et contribuer à des relations sociales	HABILETÉS TECHNOLOGIQUES Grandes habiletés technologiques et aime les outils technologiques (Apple Watch, téléphone intelligent dernier cris, réseaux sociaux)	HISTOIRE Vit en appartement en couple, a beaucoup d’amis qu’il voit régulièrement S’entraîne trois fois par semaine, boit occasionnellement et tente de maintenir une santé mentale et physique optimale
PERSONNALITÉ Extraverti, sensible, ouvert et flexible	FRUSTRATIONS Difficulté de se maintenir à jour dans un domaine qui évolue rapidement	ÉDUCATION Maîtrise en génie
BUTS S’améliorer de façon continue et être à l’affût des tendances dans son domaine, garder une bonne forme physique et apporter une aide aux gens		LOISIRS Jeux vidéo, lecture, soccer et hockey



Conseils pratiques

Il importe de se faire le meilleur portrait de cette personne. Il faut la rencontrer, lui parler, lui poser plusieurs questions, ou sinon obtenir ces informations auprès de quelqu'un qui peut nous en parler de façon fiable. Nous pouvons aussi réaliser un sondage pour connaître ses motivations, ses compétences de départ, etc.

La méthodologie de la cueillette d'information doit être choisie avec soin et dépend du projet, du besoin, du nombre de personnes à rejoindre, etc.

Une fois que nous avons une bonne description de cette personne, il faut se mettre dans sa peau et ce dans toutes les étapes de développement de la formation. Cette posture nous permet d'éviter bien des faux pas et peut faire toute la différence pour susciter l'intérêt de l'apprenant du début à la fin.

Ainsi, on s'assure que la formation sera suivie et rejoindra bien la personne à qui elle s'adresse. Voilà un bon point d'appui pour maximiser les résultats de notre formation.

3

**BIEN DÉFINIR
LA COMPÉTENCE
À DÉVELOPPER**

Mise en contexte

Une formation c'est plus que la présentation et l'organisation de beau contenu à l'écran.

Il faut bien évaluer la compétence à développer chez l'apprenant pour s'assurer que de choisir et structurer les contenus en vue de le faire progresser du point A au point B.



Histoire de cas

Dans le cadre de notre projet, nous avons profité du groupe de discussion pour aller identifier et comprendre ce qui est utilisé par l'employé dans ses premières journées de travail de même que les attentes de la direction. Les échanges nous ont permis de définir la compétence à développer, ce qui a guidé tout le processus de conception et de développement qui a suivi.

Cet exercice a permis de cibler les contenus, de choisir les meilleurs moyens de les aborder et de rejoindre le travailleur dans sa tâche quotidienne, en tenant compte des attentes de la direction : des résultats visés. Voici une ébauche de compétence développée dans le cadre de notre formation:



COMPÉTENCE S'imprégner de la culture, des politiques et des façons de faire en place	CONTEXTE • Individuellement et en groupe • Lors de rencontres avec différents membres de l'équipe de direction • À l'aide d'un ordinateur, d'une tablette ou d'un téléphone intelligent
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCE 1.1 Reconnaître l'importance de son rôle dans la mission de l'entreprise 1.2 Mettre en évidence les objectifs des différentes politiques de l'entreprise	CRITÈRES DE PERFORMANCE • Établissement d'un lien entre le • Rôle de l'ingénieur • La mission de l'entreprise • Ses valeurs et les valeurs de l'entreprise • Les politiques et le comportement attendu

Conseils pratiques

Pour bien définir la compétence, il faut analyser la situation de travail et la tâche pour laquelle la personne doit développer être plus compétente.

Pour ce faire, des observations en milieu de travail et des rencontres avec les personnes à former sont importantes lorsque possible sinon avoir une bonne source d'information fiable pour faire l'analyse de contexte.

Définir une compétence est un art. La qualité du travail et le temps qu'on y consacre deviennent un atout inestimable pour les résultats de la formation.

L'équipe d'experts de Le-Cours a développé une expertise reconnue et peut vous accompagner dans la définition de la compétence de votre formation, qu'elle soit en ligne, en présence ou un mix des deux.

4

PRIORISER ET STRUCTURER DES CONTENUS DE QUALITÉ

Mise en contexte

Plus nous réussissons à aller à l'essentiel, plus nous favorisons l'apprentissage, la rétention et les résultats que l'on peut obtenir de la formation.

Il est souvent difficile de prioriser les contenus de formation

Généralement :

- Il y en a trop.
- Ils ne sont pas prêts à être intégrés dans une formation en ligne.
- Ils ne sont possiblement pas adaptés à notre public cible
- Il ne sont pas suffisamment en lien avec les objectifs visés et la compétence à développer.

Alors, par où commencer ?



Histoire de cas

Une fois la compétence bien définie, le choix des contenus à couvrir devient plus facile. Même si nous avons déjà un programme en place, la compétence contribue à cibler les éléments qui nous permettront d’avoir des résultats tangibles.

Voici un exemple d’identification des contenus à partir de la compétence :



ÉLÉMENT DE COMPÉTENCE	CRITÈRES DE PERFORMANCE	OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE	CONTENU
1.3 Appliquer la procédure pour la paie conformément à la politique de l'entreprise	Utilisation appropriée du logiciel permettant de compléter sa feuille de temps	Utiliser le logiciel de feuille de temps	• Structure du logiciel • Principales fonctionnalités • Démarche d'entrée de temps en lien avec un exemple concret

Conseils pratiques

En plus de la compétence, deux autres bonnes pratiques sont utiles dans la détermination des priorités de traitement du contenu :

Erreurs courantes et messages clés

Se demander quelles sont les erreurs courantes observées le plus souvent en milieu de travail et quels sont les comportements de nos meilleurs employés peut aider à prioriser le contenu.

Loi de Pareto, ou le principe du 80-20

Un autre principe pour prioriser le contenu est d'appliquer le principe de la Loi de Pareto : choisir 20 % des contenus qui couvrent 80 % des situations significantes et représentatives du contexte de travail.

En somme, il s'agit de prioriser les contenus en fonction des situations les plus courantes. Les cas d'exceptions doivent être abordés soit en ressources complémentaires ou dans une autre formation.

5

CONTEXTUALISER LA FORMATION ET INTRODUIRE LA MISE EN RÉCIT (STORYTELLING)

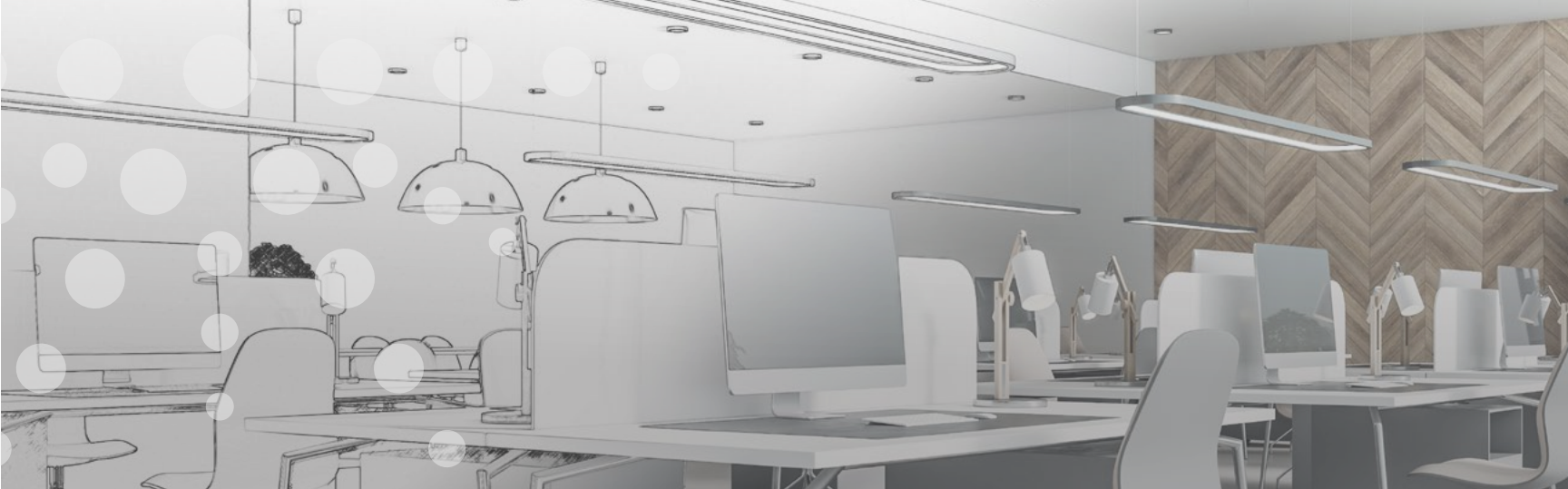
Mise en contexte

Pour accrocher l'apprenant dès le début, nous lui présentons un environnement à l'image de celui dans lequel il exerce la tâche pour laquelle nous voulons le rendre plus compétent.

Cet environnement peut être une photo, un environnement 3D ou bien une vidéo. Quel que soit le média utilisé, le but est de créer une immersion dans un environnement qui rejoint l'apprenant et qui l'accroche. Cet environnement permet aussi à l'apprenant de faire des liens entre son apprentissage et son milieu de travail.

Un deuxième élément de contextualisation est de faire vivre une histoire à l'image de ce qu'il dans l'exécution de en réalisant sa tâche. Les éléments de l'histoire sont des prétextes pour atteindre les objectifs d'apprentissage.

La mise en récit (storytelling) met en jeu des personnages , un contexte et un déroulement (déclencheur, déroulement et analyse, décision et dénouement) dans lequel les apprentissages sont faits, des experts se prononcent, des concepts sont présentés, etc.

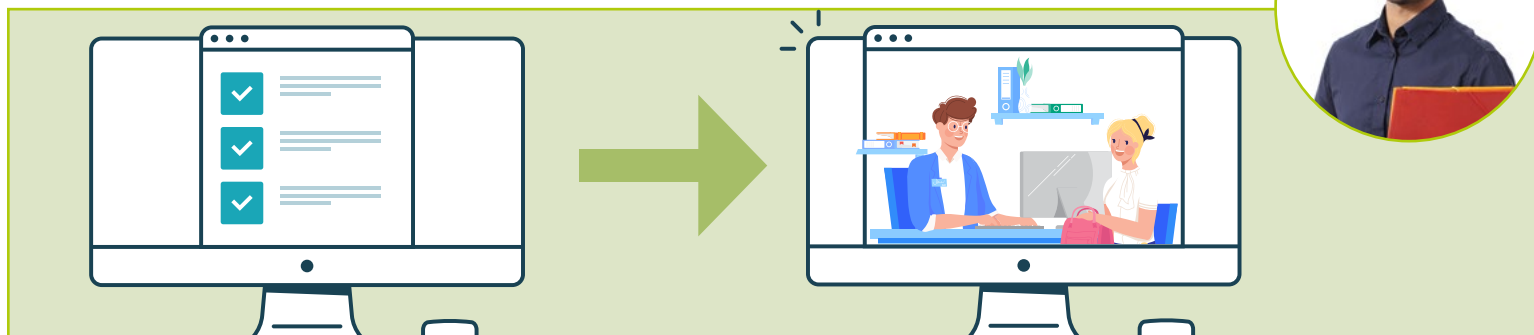


Histoire de cas

Dans notre exemple, nous avons placé l'apprenant dans un environnement de bureau à l'image de son environnement de travail, mais aussi à l'image de la situation dans laquelle nous voulons l'immerger. Les personnages se composent d'un collègue et d'un client et le déroulement présente des moments clés de la rencontre.

L'apprenant est appelé à intervenir avec les personnages, ainsi qu'à analyser la situation par le biais de quiz et la présentation de concepts.

Le dénouement pourrait être le client qui est impressionné tant par les réponses de l'apprenant que par l'entreprise.



Conseils pratiques

Il est important de s'imprégner de la situation qu'on souhaite faire vivre à l'apprenant. Cette situation doit refléter le plus possible une situation réelle représentative de ce qui sera vécu en milieu de travail.

Proposer des concepts reliés directement à la situation ne peut que maintenir son intérêt jusqu'à la fin : c'est la notion de sens tellement importante en contexte d'apprentissage. S'il est possible d'ajouter à cela un peu de mystère pour garder le punch du dénouement à la fin, l'histoire ne pourra qu'apporter énormément à l'apprentissage.

Attention ! Il ne faut pas se perdre dans des détails de contextualisation qui ferait perdre un temps précieux à l'apprenant et qui n'apporteraient rien à l'apprentissage visé par la formation.

Il faut un bon plan de rédaction pour trouver le bon dosage.

6

ÉVALUER LES APPRENTISSAGES ET RECUEILLIR L'APPRÉCIATION DES APPRENANTS

Mise en contexte

Malheureusement, trop d'organisations ne s'inquiètent pas de l'efficacité de leurs formations.

Trois types d'évaluation qui permettent d'en maximiser les résultats : formative, sommative et de la satisfaction.

L'évaluation formative se compose généralement de quiz inclus dans un module d'autoapprentissage ou encore de questionnaires qui ont pour but de faire constater à l'apprenant sa compréhension des concepts et l'atteinte des objectifs d'apprentissage.

L'évaluation sommative est généralement utilisée dans le cadre d'une certification pour s'assurer que l'apprenant maîtrise bien la compétence visée. Elle est favorisée afin d'évaluer un savoir-agir plutôt que l'acquisition de connaissances sans lien avec la tâche et elle pourrait se poursuivre, en entreprise, par des mesures précises durant l'exécution de la tâche et un renforcement des bons gestes accompagné de recommandations sur les éléments à améliorer.

L'évaluation de la satisfaction sert à assurer une amélioration continue de la formation. Elle mesure généralement l'appréciation de l'approche, du contenu abordé, du matériel proposé, etc.

Histoire de cas

Dans notre exemple, l'évaluation formative est représentée par des questions de compréhension des concepts, de la mission de l'organisation, de ce qu'on devrait répondre, et ce tout au long de la formation.

Pour l'évaluation sommative, nous pouvons choisir de passer un test sous forme de mise en situation où l'apprenant doit faire des choix à l'image de ce qu'il vivra en contexte de travail. Nous pouvons ensuite pousser encore plus en demandant de le mettre dans des situations qui permettent de mesurer son transfert.

Finalement, le questionnaire d'appréciation peut être mis directement dans le LMS et permet d'améliorer de façon continue la formation très importante pour l'accueil et l'intégration des nouveaux employés.





Conseils pratiques

- L'évaluation, qu'elle soit formative ou sommative, doit permettre de mesurer l'atteinte des objectifs d'apprentissage visés par la formation.
- La rédaction des questions est un art. Il faut une question claire et courte qui permet de mesurer les bonnes choses et d'aller chercher la réponse attendue.
- L'introduction d'une variété de médias et de types de questions est une pratique gagnante.
- Il faut consulter régulièrement les résultats des questionnaires d'appréciation qui vous fournissent une information précieuse.
- Tirer leçon des résultats d'appréciation est aussi une pratique gagnante et les avoir en tête au démarrage des prochains projets de formation en ligne permet d'optimiser les approches privilégiées.

7

**COMMUNIQUER
POUR MAXIMISER
L'ENGAGEMENT
ET LA MOTIVATION
DE TOUS !**

Mise en contexte

Il faut une démarche pour planifier une implantation orientée sur les objectifs stratégiques tout en suscitant l'engagement des gens. Avec des instructions claires et une promotion créative, il est possible de maximiser l'engagement et la motivation de tous :

1. Un plan de communication

Dans ce plan, il s'agit d'informer les gens du quoi faire, mais aussi du pourquoi le faire. Ils sont ainsi plus motivés à s'engager dans leur démarche.

2. Des précisions sur ce que la formation leur apporter

Il faut les informer sur la façon que les parcours de formation choisis peuvent aider dans le travail, le développement des habiletés personnelles et surtout dans le plan de carrière.

3. Présence d'activités de renforcement

En formant les gens par groupe, on peut organiser des activités de renforcement à l'heure du lunch ou lors d'une pause pour pratiquer ensemble les apprentissages réalisés. Ces activités deviennent un moteur de motivation tout en favorisant la rétention et en poursuivant le transfert des apprentissages.



Histoire de cas

Dans le plan d'implantation de la formation, nous avons prévu impliquer tout le personnel. Il est informé du programme d'accueil et d'intégration, ainsi que des employés qui arrivent et qui suivront le programme.

Le superviseur des employés concernés, qui a déjà suivi tout le programme, est informé du moment où la formation en ligne est lancée afin d'assurer la présence d'activités de renforcement lors des premières semaines de travail.

Dès son arrivée, le travailleur se voit présenter le programme spécialement conçu pour lui et l'importance de chacune de ses composantes pour assurer son intégration harmonieuse à l'organisation.



Conseils pratiques

Dans le cadre de tout type de formation, mais surtout d'une formation en cours d'emploi où l'on veut atteindre le maximum de personnes, nous recommandons quatre étapes.

1. AVANT DE LANCER – CRÉER UN ÉVÈNEMENT

Il peut s'agir de faire un lancement officiel lors d'une rencontre de travail, d'envoyer un mémo à toutes les personnes concernées, une campagne sur un réseau social interne, etc.

Le message à transmettre doit être simple et clair et s'orienter sur les bénéfices personnels que la personne en retire plus que sur les avantages pour l'organisation.

Dans cet événement, on peut en profiter pour montrer un extrait de la formation.

On peut aussi créer :

- une petite affiche à mettre à des endroits stratégiques dans l'organisation ; babillard, cafétéria, etc.
- une infolettre interne sous forme de questions – réponses pour bien présenter les caractéristiques du programme

Conseils pratiques

2. PRÊT POUR LE LANCEMENT

Maintenant que les gens sont intéressés, nous sommes prêts à rendre disponible le programme de formation. Il faut que l'accès au programme soit le plus simple possible et que les tests techniques aient été faits afin que tout se déroule harmonieusement.

Voici quelques éléments possibles à inclure dans votre lancement :

- Envoi d'un courriel d'invitation ; structuré, clair, court, avec démarche pour accéder au programme.
- Il peut être nécessaire d'organiser une séance en présence des gens pour démontrer comment accéder à la formation et en profiter pour répondre à des questions.

Conseils pratiques

3. MAINTENIR L'INTÉRÊT

Il est facile de susciter l'enthousiasme au début, mais le maintenir est souvent plus difficile.

Voici quelques bonnes pratiques pour maintenir cet intérêt et s'assurer que les personnes concernées profitent du programme de formation :

- Obtenir le feedback des gens et publier ces informations dans l'organisation.
- Encourager la prise de notes ou la confection d'un aide-mémoire personnel
- Organiser une rencontre afin d'échanger sur les apprentissages faits et sur les changements que cela a amenés pour eux et leur travail.

4. ASSURER LE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES

EN RÉSUMÉ

Concevoir une formation en ligne qui donne des résultats est un mandat complexe. Nous souhaitons que les bonnes pratiques partagées dans ce livre blanc vous aideront.

L'objectif est de créer des opportunités d'apprentissage efficaces orientées vers vos cibles. Ce livre blanc est un succès pour nous seulement s'il peut contribuer à vous outiller dans le développement de vos projets de formation en ligne.

Nous continuons à réinventer nos approches dans chacun de nos projets afin d'atteindre les cibles de nos clients.

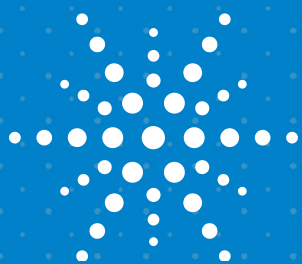
VOUS AVEZ UN PROJET ? LAISSEZ-NOUS VOUS GUIDER !



La technologie est un outil,
un vecteur à l'apprentissage...

N'hésitez pas à nous contacter pour voir comment nous pouvons vous aider à
développer l'humain au cœur du succès de votre organisation !

le-cours.ca | info@le-cours.ca



LE-COURS

REMERCIEMENTS

Ce livre blanc 7 BONNES PRATIQUES POUR
UNE FORMATION EN LIGNE QUI DONNE
DES RÉSULTATS est le résultat d'un travail
d'équipe et reflète l'engagement des talents
de l'équipe Le-Cours : concepteurs et
rédacteurs pédagogiques, chargés de projets,
producteurs et intégrateurs multimédia,
responsables de l'assurance qualité.

Merci à tous !