



Partie 2 :

**Présentation de la solution, gestion du projet et budget**

MNG 6034

Remis à : M. Éric Martel

Par l'équipe 3 :

Olayèmi Armelle Ayedadjou

Meriem Bouzidi

Mohamed El Adli

Lucie Létourneau

Amira Zguira

Hiver 2024



# FORMATION GESTION ENTREPRISE



Formation



Gestion



Entreprise

[WWW.FORGE.COM](http://WWW.FORGE.COM)

Appel de propositions no 185-603411-174

Proposition présentée à:

**FireBall Studios**

Contact **FORGE**

Mme Zguira, Directrice L&D

123, chemin Lavault, Montréal, QC H3R 5R6

1-888-555-5555

[Info@SolutionsFORGE.ca](mailto:Info@SolutionsFORGE.ca)



## Table des matières

<b>ÉNONCÉ DE CONFIDENTIALITÉ</b> .....	<b>1</b>
<b>LETTRE D'INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b> .....	<b>3</b>
<b>1. RÉSUMÉ DES BESOINS</b> .....	<b>5</b>
1.1 PÉDAGOGIQUES .....	5
1.2 TECHNIQUES .....	5
<b>2. RÉSUMÉ DE LA SITUATION ACTUELLE</b> .....	<b>5</b>
2.1 ENVIRONNEMENT ACTUEL D'APPRENTISSAGE .....	5
2.2 ENVIRONNEMENT ACTUEL TECHNOLOGIQUE ET LOGISTIQUE .....	5
<b>3. SOLUTIONS PROPOSÉES</b> .....	<b>6</b>
3.1 DIMENSION PÉDAGOGIQUE.....	6
3.2 DIMENSION HUMAINE ET MOBILISATION .....	16
3.3 DIMENSION TECHNOLOGIQUE ET LOGISTIQUE .....	20
4.4 DIMENSION FINANCIÈRE ET LÉGALE.....	29
4.5 SOURCES DE FINANCEMENT .....	31
<b>4. GESTION DU PROJET</b> .....	<b>35</b>
4.1 LIVRABLES .....	35
4.2 GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS .....	35
4.3 MATRICE DES RESPONSABILITÉS .....	36
4.4 COLLABORATION .....	39
4.5 LES CONTRAINTES .....	40
4.6 STRUCTURE DE DÉCOUPAGE DU PROJET ET PRINCIPAUX JALONS .....	41
4.5 GANTT .....	44
<b>5. ÉVALUATION DES RÉSULTATS DU PROJET ET RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT</b> .....	<b>45</b>
5.1 MODÈLE DE KIRKPATRICK .....	45
5.2 RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT .....	46
<b>ANNEXES:</b> .....	<b>48</b>
ANNEXE 1 : RÉCAPITULATIF DES BESOINS EN FORMATION CHEZ STUDIO FIREBALL .....	48
ANNEXE 2 : L'ÉQUIPE .....	52
ANNEXE 3 : LES RÉALISATIONS DE FORGE® .....	53
ANNEXE 4 : COMPATIBILITÉ ET INTÉGRATION AVEC DEGREED® .....	54
ANNEXE 5 - CONFÉRENCES ET ÉVÉNEMENTS PROFESSIONNELS.....	55
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>57</b>

## ÉNONCÉ DE CONFIDENTIALITÉ



### Entente de confidentialité :

Studios Fireball inc., une entreprise dont l'adresse du siège social est 200-550 Rue Charest, Sherbrooke, QC J1G 2A7, Canada, et dont le représentant est Martin Tremblay

(« le client »)

- ET -

FORGE - Solutions apprentissages, une entreprise dont l'adresse du siège social est 123, Chemin des Gagnants, Montréal, QC H7Y 6T6, Canada, et dont la représentante est Karine Kapp.

(« le fournisseur »)

FORGE pourrait être engagé comme fournisseur par le client pour le service de : Assistance conseil pour la e-formation et la gestion des connaissances (« le Service »). En plus du Service et des fonctions qui y correspondent.

Toutes les informations écrites et verbales communiquées et divulguées aux termes du mandat avant ou après la date de la signature de l'entente et indépendamment de la façon dont elles ont été fournies sont considérées comme des informations confidentielles, qui incluent, sans s'y limiter:

- « Les procédés de fabrication » qui incluent entre autres, ses méthodes, techniques, spécifications, procédés, procédures, logiciels, programmes et conceptions ;
- « Les informations de service et de comptabilité », qui incluent toutes les informations relatives aux services fournis et les informations de dotation, de contrôles et de formation, ainsi que les états financiers et informations connexes;
- « Le code et la technologie informatique et les programmes ».

Les informations confidentielles resteront la propriété exclusive de Studios Fireball et les informations ne seront utilisées par FORGE qu'aux fins permises.

FORGE n'utilisera pas les informations confidentielles à des fins qui pourraient directement ou indirectement porter préjudice à Studios Fireball, ses filiales, ou ses succursales.

Une entente de confidentialité exhaustive sera signé à l'octroi du mandat.

## LETTRE D'INTRODUCTION



Montréal, le 22 avril 2024

Martin Tremblay, président

Nicolas Dion, vice-président aux opérations

Studios Fireball

Objet : Offre de Services d'assistance-conseil pour la e-formation et la gestion des connaissances

Messieurs Tremblay et Dion,

L'équipe de FORGE est ravie de vous présenter notre entreprise et notre proposition de services pour accompagner Studios Fireball dans son projet de e-formation et de gestion des connaissances. En tant que présidente de FORGE, je suis convaincue que notre expertise, notre professionnalisme et notre approche stratégique répondront pleinement à vos besoins, voire les surpasseront ! Tout comme chez Studios Fireball, la place pour l'innovation, un service à la clientèle hors-pair et la rigueur font parties de notre ADN.

Un plan d'intervention a été soigneusement développé en réponse à votre appel d'offres. Nous nous sommes appuyés sur l'analyse approfondie de votre environnement externe et interne. Cette 2e partie de notre proposition comprend des recommandations concrètes et innovantes pour résoudre les problématiques soulevées dans l'appel d'offres, en tenant compte des défis spécifiques de Studios Fireball.

Notre entreprise jouit d'un historique éprouvé de succès dans ce domaine, tant au Québec qu'à l'international, avec l'approche « e-FORGE™ » qui garantit des résultats tangibles. Nous sommes convaincus que nous pouvons conseiller votre directeur de projet et les autres membres de votre équipe des solutions et stratégies les plus appropriées pour la mise en place de la première phase d'implantation de la e-formation chez Studios Fireball.

En annexe, vous trouverez des références de clients satisfaits qui ont bénéficié de nos services. N'hésitez pas à les contacter pour obtenir des commentaires supplémentaires sur notre travail.

Nous sommes impatients de discuter de notre proposition en détail et de contribuer au succès de votre projet de e-formation et de gestion des connaissances chez Studios Fireball. N'hésitez pas à nous contacter pour convenir d'une réunion.

Cordialement,

Karine Kapp  
Présidente, FORGE

## **SOMMAIRE EXÉCUTIF**

Dans le cadre de l'objectif stratégique visant à répondre aux besoins de développement des compétences des testeurs de jeux vidéo et à résoudre les problématiques globales liées aux compétences et connaissances de tous vos employés, FORGE présente une solution innovante et adaptée à vos exigences. Notre proposition s'articule autour des principes suivants :

**Réponses aux objectifs de développement des compétences :** Nous offrons un programme de développement personnalisé pour vos employés mettant l'accent sur des formations pratiques et des projets concrets. Nous recommandons la mise en place d'une plateforme de partage sécurisée, permettant un accès facile et protégé aux ressources et aux informations pertinentes pour tous les employés.

**Approche globale :** Notre solution englobe l'ensemble du personnel ciblé dans l'appel d'offres en proposant des formations transversales et des ressources pour améliorer les compétences et les connaissances individuelles. En choisissant notre solution de e-formation, vous contribuerez à résoudre le problème de rétention.

**Recommandations réalistes mais innovantes :** Nous intégrons des méthodes de formation agiles, en accord avec les dernières technologies et tendances de l'industrie du jeu vidéo. En offrant des opportunités de formation directement au sein de Studios Fireball, nous visons à renforcer la rétention des employés tout en réduisant les coûts associés au recrutement et à la formation externe.

**Motivation et engagement :** Notre programme est conçu pour inspirer et motiver les employés en les impliquant activement dans leur développement professionnel. Nous encourageons le partage pour favoriser une meilleure compréhension des objectifs et des exigences de chaque unité opérationnelle. Notre solution encouragera le développement d'un esprit de compétition sain entre les employés tout en favorisant la collaboration et le partage de connaissances.

**Respect du Budget :** Comme nous le faisons dans tous nos projets, toutes nos recommandations sont élaborées en tenant compte des contraintes budgétaires du client, garantissant une utilisation efficace des ressources financières. Aussi, nous avons élaboré pour votre entreprise, une esquisse de ROI, bien que toute l'information nécessaire pour un calcul plus précis ne soit pas disponible à ce stade.

## **Conclusion**

Cette proposition intégrée et innovante vise à positionner Studios Fireball en tant qu'employeur de choix, offrant un environnement propice au développement professionnel et à la croissance personnelle de ses employés. En adoptant cette l'approche que nous proposons, nous sommes confiants que votre entreprise, Studios Fireball, atteindra de nouveaux sommets de succès dans l'industrie du jeu vidéo !

En vue d'une collaboration pérenne, FORGE s'engage à travailler en étroite collaboration avec Studios Fireball pour garantir le succès continu de cette initiative. Nous sommes déterminés à évoluer avec vous, en ajustant et en améliorant constamment notre solution pour répondre aux besoins changeants de l'industrie du jeu vidéo et de votre organisation.

Ensemble, nous pouvons façonner l'avenir de Studios Fireball en tant que leader de l'industrie, en cultivant un environnement où l'innovation, le développement des compétences et le succès professionnel de chaque employé soient au cœur de nos préoccupations communes.

Toute l'équipe chez FORGE est impatiente de concrétiser cette vision et de bâtir un partenariat solide et fructueux pour les années à venir.

## 1. Résumé des besoins

---

### 1.1 Pédagogiques

- Réaliser un bilan formel des compétences de chaque employé pour connaître le niveau de maîtrise de chaque compétence requise dans le cadre de leur travail ;
- Une formation de type tronc commun à être dispensée à tous les nouveaux testeurs ;
- Déterminer quelle modalité de diffusion serait plus efficace pour chaque contenu de formation.

### 1.2 Techniques

- Standardiser les pratiques pour garantir des standards de qualité uniformes. Tous les testeurs doivent avoir le même bagage de compétences ;
- Suggestions permettant d'améliorer ou intégrer la gestion des informations liées à la formation.

## 2. Résumé de la situation actuelle

---

### 2.1 Environnement actuel d'apprentissage

Malgré la concurrence et les difficultés de recrutement, Studios Fireball s'engage toujours à développer les compétences à l'interne. L'objectif de notre équipe chez FORGE® est de vous aider à renforcer l'expertise des employés, d'accroître leurs compétences et de les préparer à relever les défis du marché. En travaillant de façon collaborative, nous visons à développer les compétences nécessaires de vos employés actuels et futurs.

### 2.2 Environnement actuel technologique et logistique

Le contexte technologique actuel comprend une formation désuète sur la culture d'entreprise. Les employés disposent de puissants ordinateurs et d'un accès à des logiciels de pointe fournis par l'entreprise. De plus, l'utilisation de wikis, de bottins d'expertises et de sites de partage d'informations n'est pas structurée selon des directives d'éthique ni de gestion de la sécurité. Enfin, l'adoption du télétravail et des technologies mobiles est observée dans l'environnement professionnel. Voir Annexe 1 pour plus de détail.



### 3. Solutions proposées

---

Nous vous présentons dans cette section, les solutions que nous vous proposons, sous six dimensions : pédagogique, humaine, technologique, gestion de projet, financière et légale.

En tant que compagnie de création de jeux vidéo, l'adoption de cette approche peut stimuler l'innovation en encourageant l'expérimentation et la prise de risques dans le processus de développement de jeux. En investissant dans des espaces collaboratifs et des opportunités de mentorat, votre équipe peut bénéficier d'un partage d'expertise et d'une croissance professionnelle significative, renforçant ainsi la qualité et la créativité des jeux produits. En intégrant le concept de 70-20-10 dans votre stratégie de formation, vous pouvez optimiser les performances de votre équipe et rester compétitif dans un marché de jeux vidéo en constante évolution.

#### 3.1 Dimension pédagogique

Dans le cadre de notre offre de service pour Studios Fireball, la dimension pédagogique est cruciale, témoignant de notre engagement à fournir une FORGE® e-Solution de formation complète, avant-gardiste et en phase avec vos ambitions stratégiques. L'élaboration pédagogique de nos programmes de formation s'appuie sur une évaluation minutieuse des besoins distincts de chaque groupe d'employés chez Studios Fireball, tout en considérant les dynamiques actuelles et futures de l'industrie du jeu vidéo. Notre méthode FORGE® est ancrée dans le modèle ADDIE (Analyse, Design, Développement, Implantation, Évaluation), enrichi de l'approche 70-20-10 établissant un cadre solide pour créer des solutions de formation structurées, performantes et évolutives au sein d'un environnement d'apprentissage propice à l'innovation et à la créativité.

Chez Studios Fireball, **70% de l'apprentissage expérientiel** se traduit par une immersion directe dans des projets réels et des tâches quotidiennes, permettant aux employés d'acquérir des compétences en contexte réel et de stimuler l'innovation à travers l'expérimentation active. **20% d'apprentissage social** se matérialise par des interactions enrichissantes avec les collègues et mentors, favorisant le partage de connaissances et le développement professionnel dans un cadre collaboratif. Le reste, **10% d'apprentissage formel**, est assuré par des formations structurées qui complètent l'expérience pratique avec des connaissances théoriques et spécialisées, accessible via des plateformes en ligne, des ateliers et des séminaires.

En adoptant cette approche centrée sur l'employé, nous visons non seulement à améliorer la performance globale mais aussi à accroître la satisfaction et la rétention chez Studios Fireball. L'efficacité de notre programme repose sur son intégration harmonieuse avec la culture et les parcours professionnels au sein de votre entreprise, promouvant ainsi un environnement où l'innovation et la croissance professionnelle sont florissantes.

Conscients des préférences de la direction de Studios Fireball concernant les déplacements pour les formations externes, nous avons soigneusement sélectionné des alternatives en ligne, telles que des colloques, conférences et TedTalks spécifiques au domaine de la création et de la programmation de jeux vidéo (Une liste est disponible en annexe 5). Ces ressources offrent des opportunités d'apprentissage continues sans les contraintes des déplacements, permettant à votre équipe de rester à la pointe de l'industrie.

Notre conception pédagogique est spécialement élaborée pour incarner et stimuler l'esprit compétitif et innovant inhérent à l'industrie du jeu vidéo. L'intégration de la gamification à travers des badges, des classements et des jeux sérieux, ainsi que des activités collaboratives, contribue à créer un parcours d'apprentissage stimulant et gratifiant. Cette approche immersive et interactive renforce la cohésion d'équipe et aligne les objectifs de développement professionnel avec les stratégies globales de l'entreprise, faisant de la formation un moteur d'amélioration continue, de satisfaction des employés, et d'innovation soutenue chez Studios Fireball.

Nous appliquons le modèle **ADDIE** en prévoyant de détailler ultérieurement ses étapes pour chaque groupe d'employés chez Studios Fireball, garantissant ainsi des programmes de formation sur mesure et efficaces, alignés avec les tendances de l'industrie du jeu vidéo.

**Analyse** : Nous avons débuté avec une analyse minutieuse pour déterminer les compétences actuelles et futures nécessaires à votre entreprise. Cette étape fondamentale nous a permis de comprendre les exigences spécifiques de chaque groupe d'employés, d'identifier les écarts de compétences et d'aligner notre intervention avec les tendances et les innovations sectorielles. Notre objectif est d'assurer que la formation proposée soit pertinente et ciblée, répondant aux besoins immédiats et futurs de Studios Fireball.

**Design** : La conception pédagogique chez FORGE® est méticuleusement articulée pour pallier les lacunes compétences spécifiquement identifiées au sein de Studios Fireball. En élaborant des parcours d'apprentissage, nous veillons à intégrer des espaces collaboratifs virtuels et des initiatives de mentorat qui favorisent un échange dynamique de savoirs et une croissance professionnelle soutenue. Cette stratégie pédagogique, en plus d'enrichir le potentiel créatif individuel, renforce collectivement la qualité et l'originalité de vos productions de jeux.

Nous ancrerons le design de chaque programme de formation dans les objectifs stratégiques de votre entreprise. Cela se traduit par un développement ciblé de compétences techniques et créatives qui sont essentielles à la prospérité et à l'innovation dans le domaine du jeu vidéo. Notre conception pédagogique vise non seulement à renforcer les connaissances actuelles mais aussi à anticiper les besoins futurs, assurant ainsi une trajectoire d'excellence opérationnelle pour Studios Fireball.

**Développement** : Dans la phase de développement, les données minutieusement analysées se transforment en contenus de formation à la fois dynamiques et interactifs. Nous exploitons des technologies éducatives avancées pour engager activement les apprenants et assurer une application concrète des connaissances au sein de Studios Fireball.

Nos modules sont conçus pour immerger les employés dans des scénarios qui reflètent les défis réels du développement de jeux vidéo. L'emploi de la gamification est une extension naturelle de cette industrie créative : en intégrant des éléments ludiques comme des badges et des systèmes de classement, nous transformons le parcours d'apprentissage en une expérience immersive. Cette approche stimule non seulement la motivation individuelle mais aussi la cohésion d'équipe, car elle incite à la performance dans un cadre qui célèbre le progrès et la réussite collective.

**Implantation** : La phase d'implantation de nos programmes de formation chez Studios Fireball est conçue pour s'harmoniser avec l'esprit de votre entreprise. En mettant en œuvre des solutions de formation modulaires et évolutives, nous respectons et valorisons la diversité des rythmes et des styles d'apprentissage de votre personnel. Cela encourage une adoption généralisée et un engagement profond envers le développement professionnel.

Nos formations sont délibérément imbriquées dans le flux de travail quotidien, capitalisant sur l'environnement innovant qui est la marque de Studios Fireball. Nous optimisons l'apprentissage sur le terrain, représentant 70% de l'expérience éducative, où les e-formations deviennent vivantes et immédiatement applicables. Les interactions sociales et professionnelles, constituant 20%, sont

encouragées par le biais de discussions de groupe et de séances de brainstorming, stimulant ainsi la collaboration et le partage de connaissances. Enfin, les 10% restants sont dédiés à un apprentissage formel structuré, disponible via des plateformes en ligne flexibles et interactives, pour solidifier les fondations nécessaires à l'exercice de fonctions spécialisées et innovantes.

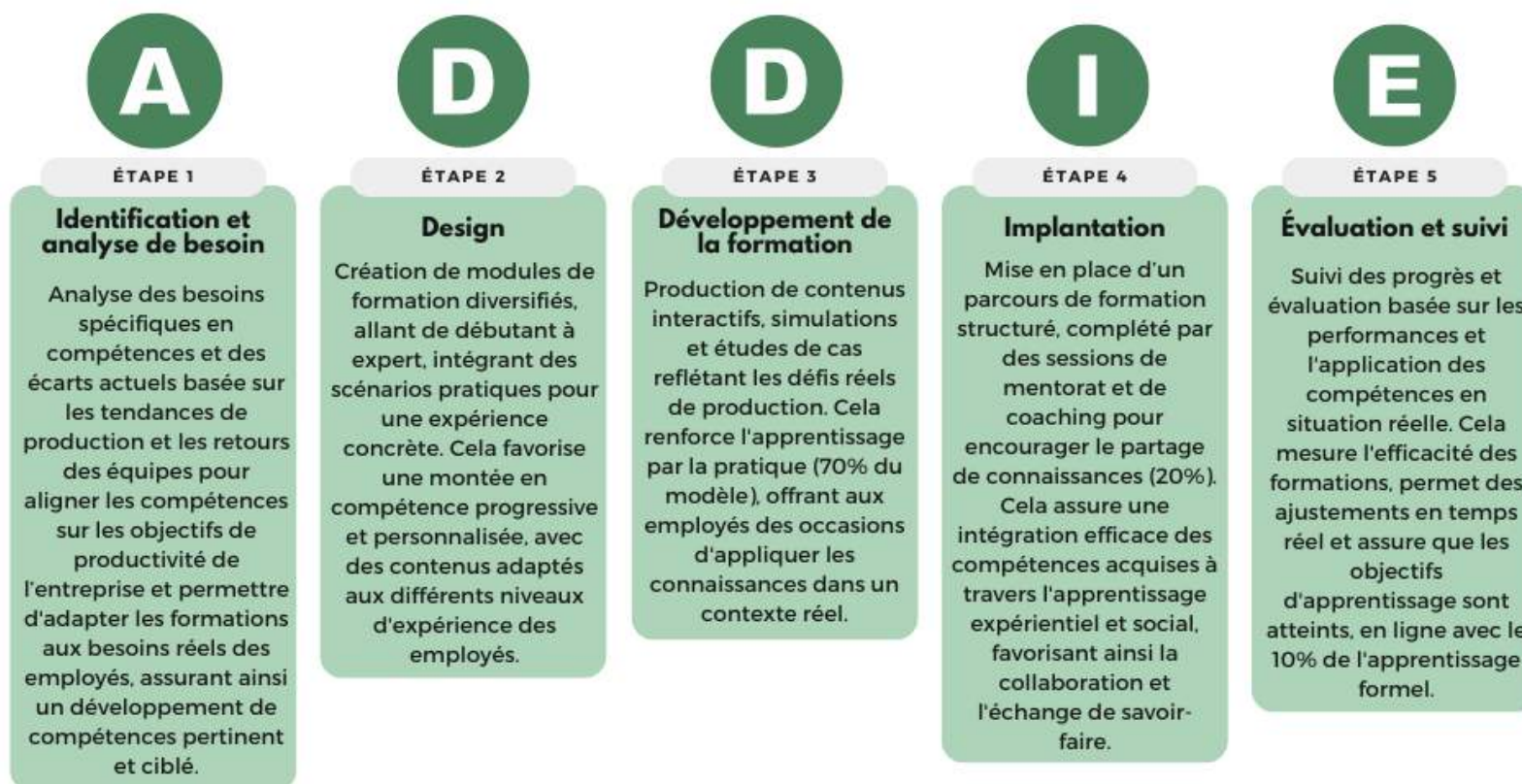
**Évaluation :** Notre processus d'évaluation est conçu pour être exhaustif et précis, s'appuyant sur des indicateurs de performance clairs et des analyses qualitatives approfondies. L'objectif est de déterminer avec exactitude l'efficacité des initiatives de formation et d'identifier les opportunités d'amélioration. Cette démarche systématique nous permet de raffiner et d'ajuster nos programmes, garantissant qu'ils répondent de manière optimale aux besoins évolutifs de Studios Fireball.

En mesurant des aspects cruciaux tels que la performance, l'engagement et la satisfaction des employés, nous pouvons évaluer l'impact réel de la formation sur l'organisation. Ce suivi continu facilite l'alignement stratégique de nos efforts de formation avec les objectifs de développement de l'entreprise, contribuant ainsi à l'optimisation de la rétention des talents et à la promotion d'une croissance soutenue et dynamique au sein de Studios Fireball.

Cette démarche pédagogique est conçue pour réduire l'écart entre les compétences actuelles et celles requises à l'avenir, en adéquation avec la croissance, l'innovation et l'excellence opérationnelle de Studios Fireball. Nous mettrons en évidence la manière dont nos recommandations de formation sont spécifiquement adaptées pour soutenir la croissance, l'innovation et l'excellence opérationnelle au sein de votre organisation. En outre, nous justifierons nos choix de modalités de formation en soulignant leur pertinence et leur efficacité dans le contexte unique de votre entreprise.

Pour combler l'écart entre la situation actuelle et la situation désirée en matière de formation, nous avons utilisé le modèle ADDIE pour chaque groupe d'employés. Ce modèle permet de concevoir et de mettre en place des formations efficaces et adaptées aux besoins de chaque groupe.

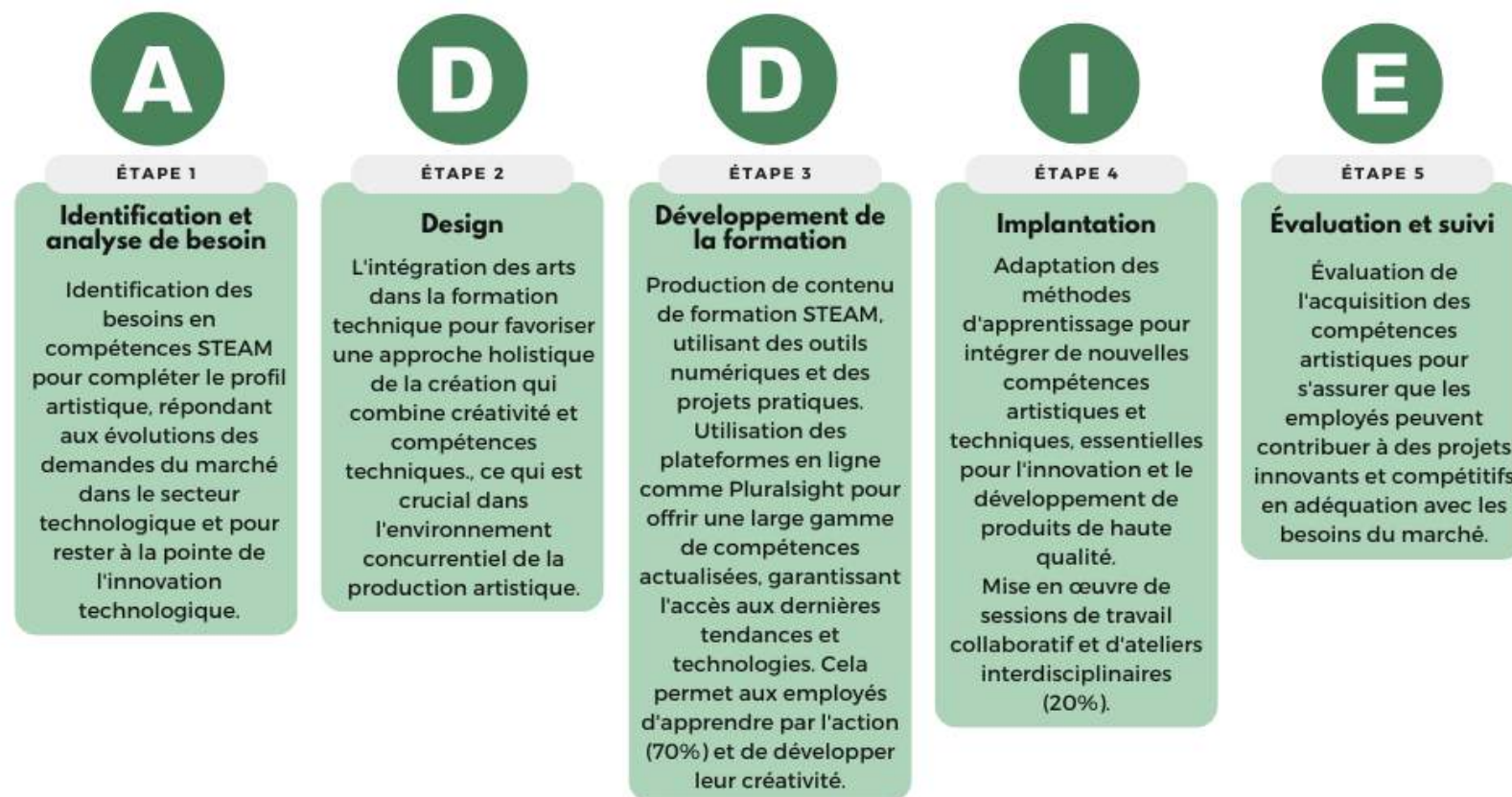
**Gestion de la production:** chef de la production, directeur artistique, directeur créatif, gestionnaire de projets, producteur, etc



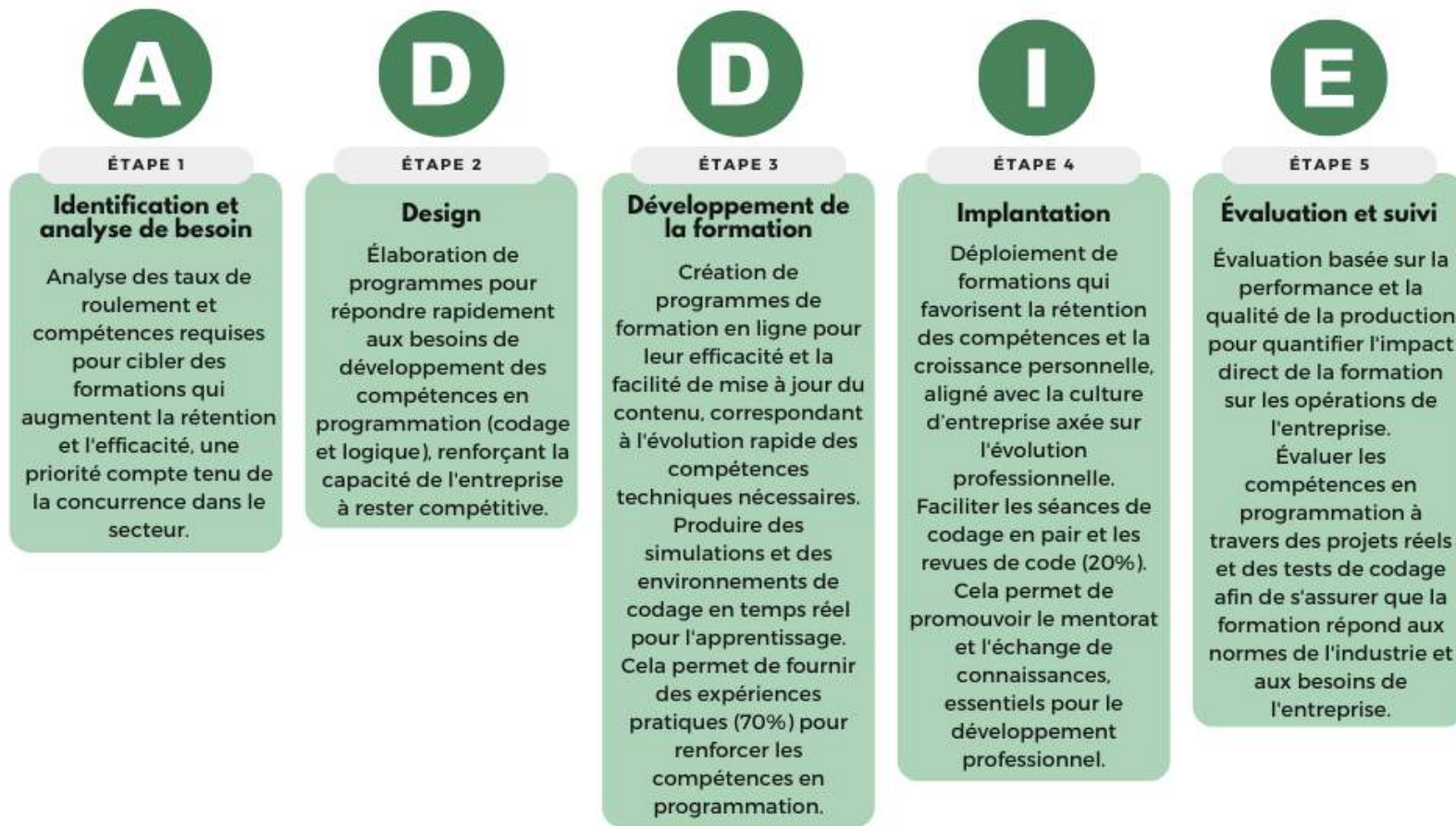
## Conception de jeux : concepteur de jeu, concepteur de niveau, scénariste, etc



**Production artistique:** animateur 2D, animateur 3D, concepteur d'interface, modélisateur, chef d'équipe artistique, etc.

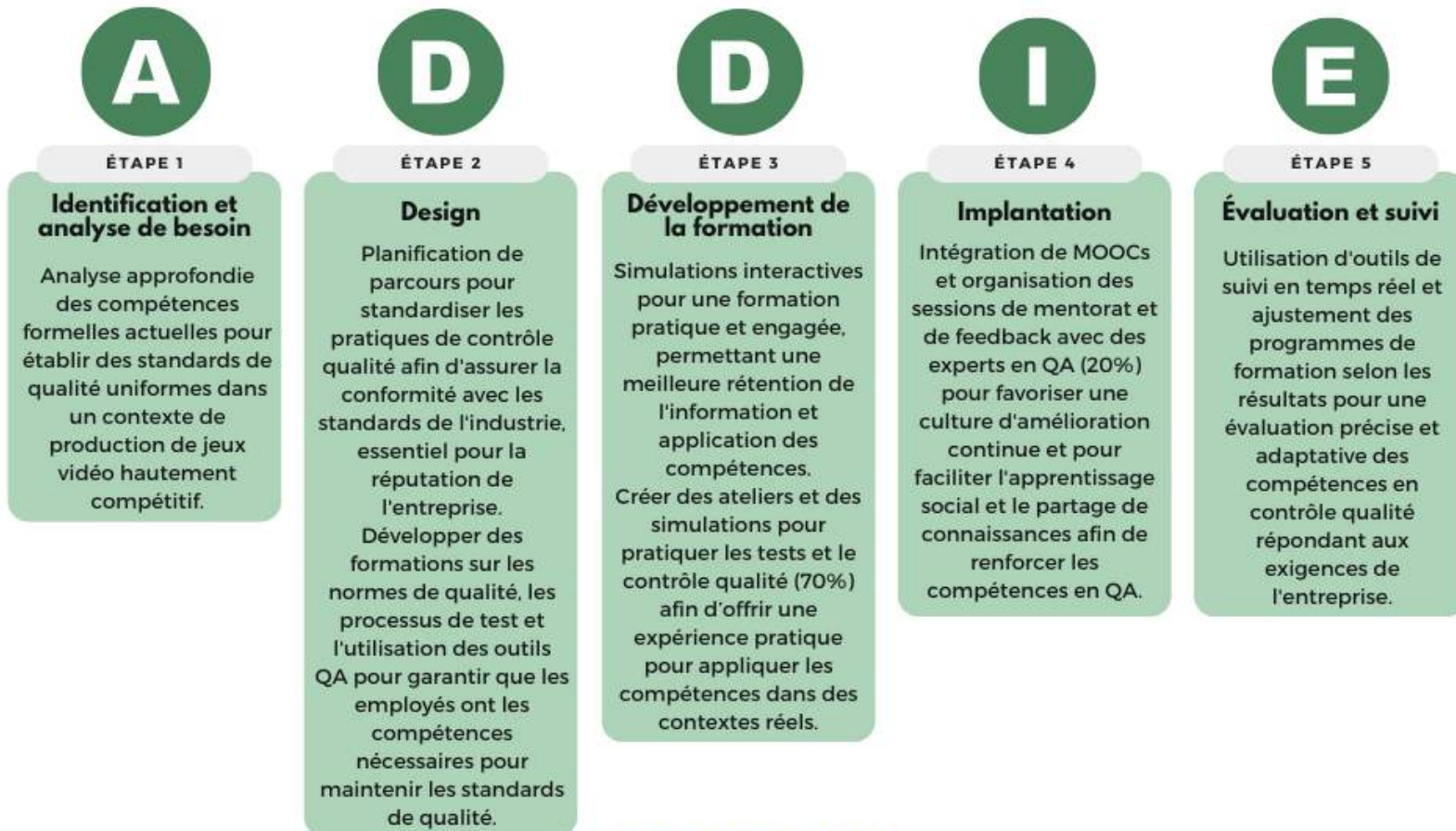


**Programmation** : programmeur d'engin, programmeur d'outils, programmeur de jeu, intégrateur audio, intégrateur graphique, spécialiste en intelligence artificielle, etc.



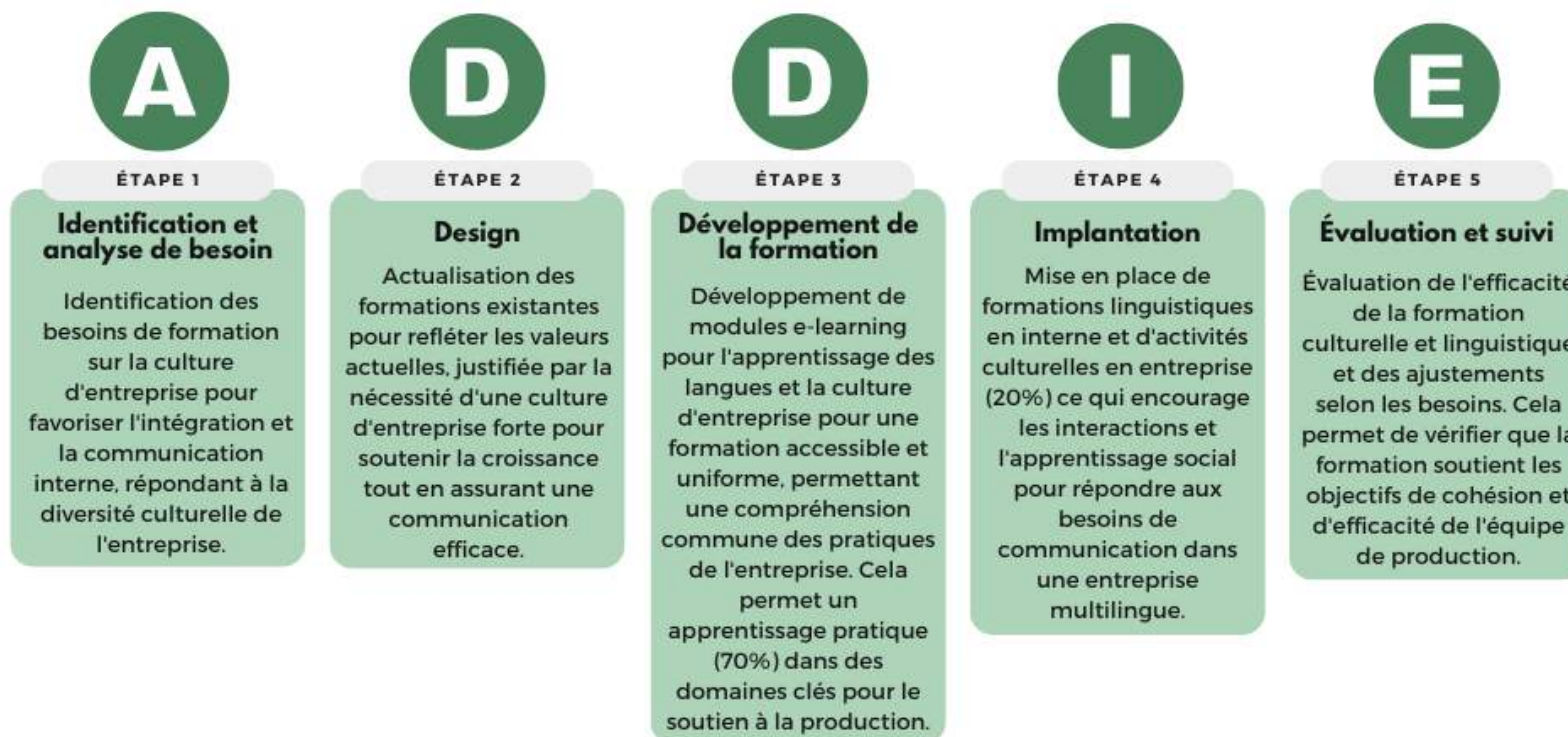


## Contrôle de la qualité: testeur de jeu.



[WWW.FORGE.COM](http://WWW.FORGE.COM)

**Support à la production:** cette catégorie englobe les postes qui relèvent de la gestion globale de l'entreprise, tels les emplois en ressources humaines, en marketing, en comptabilité, etc.



En résumé, notre approche pédagogique chez Studios Fireball est conçue pour être évolutionnaire, soutenant non seulement le développement des compétences individuelles mais aussi le succès global de votre entreprise dans le secteur compétitif et dynamique du jeu vidéo.

### **3.2 Dimension humaine et mobilisation**

Dans le paysage dynamique de la formation en ligne, la dimension humaine reste un pilier essentiel pour le succès des initiatives de e-formation au sein des entreprises. La mobilisation des employés constitue un élément crucial, car elle favorise l'engagement, la participation active et la collaboration, renforçant ainsi l'efficacité des programmes de développement professionnel. Dans les prochaines lignes, nous explorerons les différentes approches de gestion de projet et de gestion du changement qui permettent de maximiser l'impact de la e-formation en mettant en valeur le potentiel humain au cœur de chaque démarche.

#### **Mobilisation**

Puisque que présentement les chefs d'équipe se rendent compte que des besoins de formation surgissent que lorsque les résultats ne sont pas atteints (qualité et/ou quantité), nous suggérons qu'un calendrier de rencontres mensuelles soit instauré pour le partage d'informations, d'ici à ce que la FORGE® e-Solution soit mise en place. Ces rencontres seront mobilisatrices.

Une seconde solution de mobilisation et de rétention cette fois non liée à la dimension de la formation serait d'offrir aux employés un régime différé de participation aux bénéfices (RPDB).

Le régime de participation différée aux bénéfices (RPDB) est un régime dans lequel l'employeur verse ses cotisations au nom des employés admissibles. Un des avantages est qu'aucun impôt n'est prélevé à la source (DAS) et ce n'est pas un avantage imposable, comme le sont les REER collectifs. De plus, en cotisant au nom de ses employés, ceci diminue le bénéfice imposable de l'entreprise conférant à cette dernière un avantage fiscal. Une autre des particularités fort intéressantes du RPDB est sa composante « rétention », car il permet à l'employeur de mettre un délai maximal de 2 ans pour que les cotisations effectuées par l'employeur appartiennent à l'employé. (FinAction, 2023). Concrètement, si le délai est fixé à 2 ans, si l'employé participe au régime depuis vingt mois et quitte son emploi chez Studios Fireball, les sommes accumulées à son nom seront retournées à l'employeur.

Si cette FORGE® e-Solution vous intéresse, nous serons en mesure de vous orienter vers des ressources professionnelles de confiance.

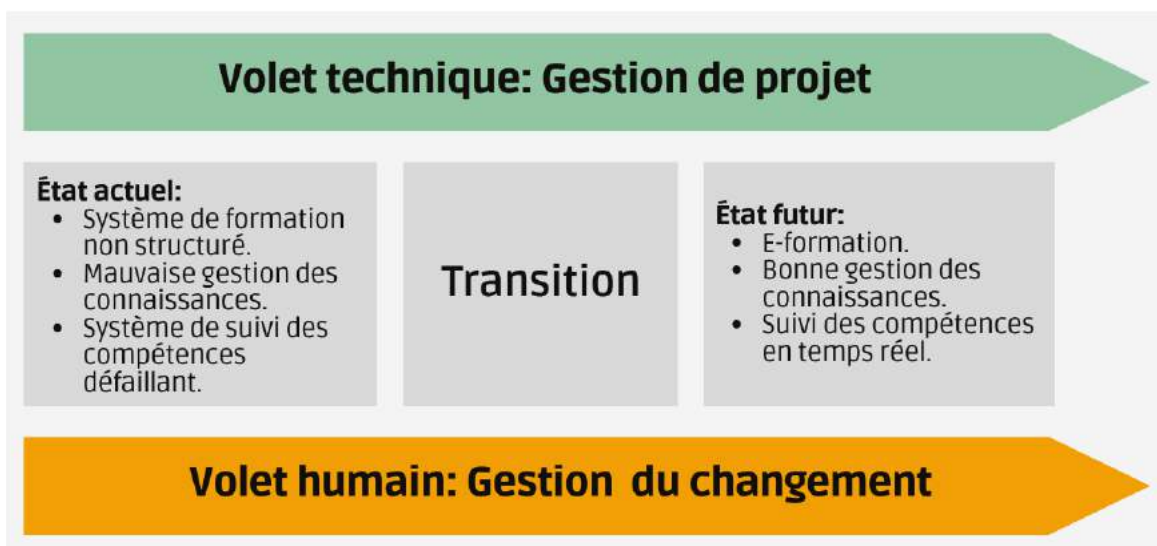
### **Gestion du changement**

Le transfert des apprentissages, un domaine de gestion trop peu intégré par les entreprises et qui conditionne pourtant fortement les effets potentiels d'une formation (Gilbert, 2017) est toujours intégré dans notre solution e-formation FORGE®.

Le transfert des apprentissages se réfère au processus par lequel les connaissances, compétences ou attitudes acquises dans un contexte particulier sont utilisées et appliquées dans un autre contexte. Il implique la capacité à généraliser et à adapter les apprentissages antérieurs à de nouvelles situations ou environnements, favorisant ainsi une utilisation efficace et pertinente des compétences acquises. Le succès du transfert des apprentissages est souvent mesuré par la capacité d'un individu à résoudre des problèmes, à prendre des décisions ou à performer de manière optimale dans des contextes variés.

### **Stratégie qui sera mise en place**

Quand de petites et de grandes transformations surviennent au sein d'une organisation, il est important d'accompagner les employés à cette transition. La gestion du changement est un volet très important de ce projet et il nous tient à cœur de l'inclure dans toutes ses étapes. Le changement, c'est quitter un état A vers un état B.



En utilisant la méthodologie très éprouvée de PROSCI®, la gestion du changement sera déployée en trois étapes, soit :



<b>Préparer le changement :</b>		
<b>Définir le changement :</b> Ici il serait question d'expliquer à toute la compagnie que la gestion de la formation va changer. Elle passera de l'état actuelle dans l'organisation à la mise en place d'un système de formation en ligne et de gestion des connaissances.		
<b>Définir les impacts de ce changement :</b> Il est important de mettre l'accent sur les bénéfices du projet. Ici on doit répondre à la question « Qu'est-ce que je gagne avec ce changement? Que m'apporte le changement? Qu'est ce qui va améliorer dans ma vie et mes habitudes avec ce changement? ». Chaque acteur touché par le changement doit trouver une réponse positive afin de s'y intéresser.		
<b>Définir les parties prenantes impliquées :</b> Une partie prenante est tout groupe de personne ou toute personne touchée directement comme indirectement par le changement. Dans notre cas, ce sont tous les groupes d'employés visés dans l'appel d'offres, les gestionnaires, la DRH, les fournisseurs de plateformes ou tout autre outil devant rentrer dans la mise en place de ce changement. Discuter avec elles permet de mesurer les impacts du changement, de déterminer les pôles d'influence pouvant aider à avancer ou ralentir le changement, et surtout les employés ou parties qui vont y résister.		
<b>Définir l'approche :</b> Ici, il s'agit d'élaborer une stratégie de gestion du changement qui présentera les grandes étapes du changement, la gouvernance du changement ainsi que les rôles et responsables de chaque acteur du changement.		
<b>Réaliser le changement :</b>		
<b>Planifier et agir :</b> Il convient aussi d'élaborer un plan de gestion du changement qui sera adapté en fonction du plan du projet et va détailler les actions, les outils et les livrables à chaque étape du projet.	<b>Suivre la performance :</b> Dégager les éléments qui vont mesurer ce changement et évaluer si le projet a été bien reçu et implanté ou pas; Comment pouvons-nous évaluer le changement? Existe-t-il des résistances? Le but recherché en passant en e-formation a-t-il été atteint? Qu'en est-il de la gestion des connaissances? Et le suivi des performances en temps réel? Est-il possible de suivre le parcours de formation des employés?	<b>Adapter les actions :</b> La gestion du changement n'est pas figée à un plan et des actions. Dépendamment de comment la situation se présente et de comment les parties prenantes réagissent au changement.
<b>Pérenniser le changement</b>		
Il est important qu'une équipe bien formée puissent gérer la suite du changement. Le pérenniser c'est s'assurer qu'il est bien intégré par tous et réponde et soutienne la stratégie organisationnelle. Il est aussi important de la questionner de temps en temps et s'assurer que le changement est toujours d'actualité et s'adapte à la réalité organisationnelle.	<b>Évaluer</b> la performance avec les indicateurs mis en place. <b>Activer</b> la pérennisation avec un plan de pérennisation.	<b>Transférer</b> la responsabilité en s'assurant que l'équipe en place administre le changement implanté.

Ces trois étapes sont mises en place grâce à des activités comme :

- **La communication** : Une stratégie de communication qui identifie les différentes parties prenantes, les messages clés à leur délivrer à chaque étape du changement, les canaux à utiliser et les moments. Un plan détaillé de communication met en œuvre la stratégie en alignant adéquatement chaque communication à chaque groupe au bon moment.
- **La formation** : Qui prévoit une stratégie qui donne les modalités et les formes d'apprentissage à envisager pour rendre le changement à venir accessibles à tous.
- **L'accompagnement** qui regroupe toute forme d'intervention personnelle ou en groupe qui aide à renforcer le changement mis en place au sein des équipes.

### 3.3 Dimension technologique et logistique

L'équipe FORGE® a pris sa décision concernant la solution technologique en se basant sur le constat que l'entreprise Studios Fireball ne possède aucun système d'information de gestion des ressources humaines pour connaître et gérer les compétences et les connaissances de chaque employés, cette solution va jouer le rôle d'un SIRH dans le côté de la gestion des connaissances et des compétences.

L'équipe FORGE® souhaite garantir que la solution technique proposée puisse facilement mettre à jour le contenu de formation, étant donné que les connaissances évoluent rapidement dans un marché en constante évolution, faire le suivi en temps réel de l'évolution des compétences des employés, l'utilisation des solutions de partage d'informations bien structurées, favoriser les échanges informels et le transfert de connaissances entre employés, la mise en place d'une stratégie de formation adaptée à ces employés, Formation présentielle combinée à l'apprentissage en ligne, l'accès aux contenu pertinent des autres Plateformes, Externalisation du développement des formations. Par conséquent, notre équipe propose une solution technologique qui répond à l'ensemble des besoins soulevés dans l'appel d'offres.

Cela ne signifie pas que la DRH de votre entreprise n'a pas besoin d'intégrer un SIRH dans leur système. Au contraire, nous vous recommandons vivement de le faire. En effet, la vision de l'entreprise et ses objectifs à court, moyen et long terme sont étroitement liés aux tâches du service RH.

Dans ce contexte, les dossiers de l'employé deviennent un atout précieux. Grâce à l'outil SIRH, il sera possible pour la RH de visualiser les compétences présentes dans l'entreprise et cela en un seul et même endroit.

Le SIRH vous permettra de rechercher et d'extraire facilement les informations concernant vos employés. Vous aurez alors une vision claire de vos besoins en formations. Vous pourrez également avoir une idée du type de formation réalisable : formation interne ou externe en fonction des compétences de chacun.

### **Les caractéristiques de notre solution technologique :**

Les indicateurs clés de performance en matière de formation et de développement de compétences sont alignés avec la technologie que notre équipe FORGE® propose. Notre solution FORGE® e-Solution comprend les caractéristiques suivantes :

1. <b>Gestion de contenu</b> : Les utilisateurs peuvent consulter, organiser et gérer des contenus d'apprentissage tels que des vidéos, des documents, des podcasts et des présentations.
2. <b>Apprentissage personnalisé</b> : Grâce à l'apprentissage automatique, notre solution identifie le contenu le plus bénéfique pour atteindre les objectifs d'individus spécifiques. Les employés reçoivent des recommandations d'apprentissage personnalisées en fonction de leurs préférences, de leur historique d'apprentissage et de leurs exigences professionnelles.
3. <b>Apprentissage social</b> : la solution technologique sélectionnée après notre analyse permet la collaboration et le partage des connaissances entre les apprenants par le biais de forums de discussion, d'apprentissage entre pairs et de contenu généré par l'utilisateur.
4. <b>Gamification</b> : la solution intègre des mécanismes de jeu et des incitations pour motiver les apprenants et rendre l'apprentissage plus attrayant et agréable.
5. <b>L'analyse</b> : Il fournit des informations sur l'engagement des apprenants, les taux d'achèvement des cours et les résultats de l'apprentissage pour aider Studios Fireball à mesurer l'efficacité de leurs programmes d'apprentissage.

### **LXP (Learning Experience Platform) – une solution clé pour une formation réussie.**

Après une analyse minutieuse des différentes solutions possibles, l'équipe FORGE® a conclu que (LXP) est le choix optimal pour votre entreprise. L'adoption d'une LXP permettra de répondre aux



caractéristiques spécifiques mentionnées et d'offrir une solution adaptée à vos besoins en matière de formation et de développement.

### **Qu'est-ce qu'une LXP ?**

Une Plateforme d'Expérience d'Apprentissage (LXP) est une application logicielle qui permet aux entreprises, comme Studios Fireball, de développer, diffuser, gérer et suivre le contenu d'apprentissage en ligne et aide aussi à offrir des expériences d'apprentissage personnalisées, engageantes et autodirigées aux employés apprenants.

Cette solution est centrée sur la gestion de la formation, en facilitant l'administration, la mise en ligne des contenus pédagogiques et le pilotage général du dispositif de formation, sa conception repose sur la proposition des modalités pédagogiques, des contenus et un apprentissage ciblé, destinés à assurer une montée en compétences rapide des collaborateurs formés.

### **Les avantages de la solution LXP pour l'entreprise**

La LXP est entièrement tournée vers l'optimisation de l'expérience apprenant. Tout simplement parce que la satisfaction des employés de votre entreprise est la clé d'une formation réussie. Un apprenant motivé et stimulé tout au long de son parcours d'apprentissage aura bien plus de chances non seulement de le terminer mais aussi (et surtout) d'appliquer efficacement les compétences acquises dans le cadre de ses fonctions. LXP offre une multitude d'avantages pour votre entreprise. Voici comment elle peut contribuer à votre succès :

- **Le gain de temps** : Une solution LXP conduit en premier lieu à un gain de temps substantiel pour votre organisation, vous bénéficierez d'une facilité de gestion de la formation inégalée ! Des inscriptions jusqu'à l'analyse des résultats de votre dispositif, en passant par l'émargement électronique et l'édition des attestations, l'administrateur gère l'ensemble des actions de formation à partir de la même plateforme, en naviguant aisément d'une fonctionnalité à l'autre. De plus, il peut automatiser de nombreuses tâches.
- **La création facile de parcours de formation personnalisés** : Une LXP est capable de proposer à chaque employé de votre entreprise des modules de formation ainsi que des modalités pédagogiques propres à satisfaire ses besoins et ses préférences

d'apprentissage. De plus, ces ressources évoluent en fonction du comportement de l'utilisateur sur la plateforme.

Pour l'entreprise, le bénéfice est clair, en n'apprenant que des savoir-faire qui leur sont directement utiles, les collaborateurs reviennent à leur poste de travail en étant prêts à déployer leurs nouvelles compétences. C'est ainsi l'ensemble des employés formés qui gagnent en efficacité. Pour Studios Fireball, cela signifie de meilleurs résultats et la possibilité de s'adapter rapidement aux évolutions du marché de jeux vidéo.

- **L'enrichissement des contenus par toutes les parties prenantes** : Sur une LXP, l'apprenant lui-même participe à la curation de contenus. Il sélectionne des informations pertinentes au regard de la formation suivie, puis les partage dans l'espace communautaire. Ses pairs font de même, ainsi que toute personne en lien avec la formation, manager d'équipe, formateur, responsable de formation... Ces interactions amènent une rivalité saine entre les employés et par conséquent, une montée en compétences globale qui conduit à de meilleures performances de l'entreprise.
- **L'amélioration de l'expérience des employés** : LXP vous aidera à améliorer l'expérience de vos employés par le biais d'une interface intuitive et conviviale, elle vous permettra de tout gérer, du contenu des cours aux évaluations de performance sans difficulté ou le besoin de différents outils pour chaque tâche. Vous pourrez gérer l'ensemble de l'expérience de vos employés dans une seule interface.
- **L'amélioration de la stratégie d'apprentissage** : La pandémie et le travail à distance post-COVID ont perturbé les échanges informels en entreprise, réduisant le transfert de connaissances entre employés. Ces interactions, cruciales pour le partage de connaissances tacites et de bonnes pratiques, ont diminué, entraînant une perte de savoir-faire chez Studios Fireball. Il est donc essentiel de développer des stratégies pour encourager la communication et le partage de connaissances à distance.

Le système d'expérience d'apprentissage (LXP) offre un accompagnement aux employés grâce à des méthodes à distance, telles que les rencontres synchrones ou les échanges entre pairs et asynchrones avec des forums et des espaces de partage, tout en restant intégré dans le cadre de la formation.

Le secteur des jeux vidéo est en constante évolution, alors, il est essentiel que les employés, qu'ils soient nouveaux ou experts, restent à jour pour maintenir leur niveau de compétence. La LXP permet de répondre à ces besoins en offrant des expériences d'apprentissage personnalisées, engageantes et adaptées à l'évolution rapide du domaine.

### Pourquoi LXP et pas LMS ?

L'expérience d'apprentissage (LXP) a été privilégiée par notre équipe de spécialistes, car elle offre des avantages spécifiques par rapport au système de gestion de l'apprentissage (LMS), qui ne répond pas à tous les besoins mentionnés dans votre appel d'offres. Voici une comparaison entre les deux solutions :

Choisir un LXP	
Les plus	Les moins
✓ Contenu structuré	✗ Limite de création
✓ Apprentissage personnalisé	✗ Très cher
✓ Apprentissage interactif	✗ Apprentissage moins formel
✓ Apprentissage au travail	
✓ Apprentissage social	
✓ Mise à jour en temps réel	
✓ Analyse	

Choisir un LMS	
Les plus	Les moins
✓ Outil administratif	✗ Personnalisation d'apprentissage
✓ Création de contenu	✗ Expérience utilisateur
✓ Livraison	✗ Mise à jour
✓ Contenu agrégé	
✓ Suivi	
✓ Rapport	

Les caractéristiques suivantes sont attendues d'un système de gestion d'apprentissage :

- **Outils administratifs** : les équipes d'apprentissage et de développement contrôlent le contenu de la formation que les apprenants peuvent voir.
- **Création de contenu** : de nombreux systèmes LMS fournissent une gamme d'outils pour créer du contenu, y compris des outils de création de cours, de quiz et d'enquêtes, de téléchargement de documents, etc.
- **Livraison** : les entreprises utilisent généralement les LMS pour fournir des expériences e-formation structurées.
- **Contenu agrégé** : les administrateurs rassemblent du contenu pertinent provenant de sources internes et externes, notamment des vidéos, des articles et des sites web externes.
- **Suivi** : les administrateurs peuvent suivre les taux d'engagement et d'achèvement des apprenants, les parcours de cours et les performances individuelles des apprenants.
- **Rapports** : les entreprises s'appuient de plus en plus sur des analyses pour comprendre l'efficacité et l'engagement de leurs initiatives de formation.

Les caractéristiques suivantes sont attendues d'une plateforme d'expérience d'apprentissage :

- **Contenu structuré** : les apprenants peuvent facilement trouver et filtrer des contenus pertinents tels que les médias sociaux, les blogs, les vidéos et les jeux à chaque fois que cela est nécessaire.
- **Personnalisation** : la possibilité de personnaliser les parcours d'apprentissage en fonction des intérêts et des objectifs de chacun. Des tableaux de bord personnalisés permettent d'accéder aux bibliothèques et aux activités de formation.
- **Apprentissage interactif** : bénéficier de simulations et de jeux qui permettent aux apprenants de mieux s'impliquer dans le contenu.
- **Mises à jour en temps réel** : le contenu est régulièrement mis à jour afin que les apprenants puissent accéder aux informations les plus récentes.
- **Apprentissage social intégré** : Les équipes de formation et de développement peuvent impliquer les apprenants dans un apprentissage collaboratif via des plateformes sociales. Les apprenants se connectent à des formations interactives telles que les

webinaires, la diffusion en direct ou les forums de discussion pour recevoir un retour d'information en temps réel.

- **L'apprentissage dans le flux du travail** : Les intégrations de LXP avec les applications et les outils de travail fournissent des expériences d'apprentissage personnalisées et contextuelles sans sortir de l'environnement de formation.
- **L'analyse** : LXP fournit des données et des informations précieuses pour suivre les progrès de l'apprenant et mesurer le retour sur investissement de la formation.

### Principales différences entre les LMS et les LXP

Bien que LMS et LXP aient tous deux pour objectif de gérer et de fournir du contenu d'apprentissage, plusieurs différences fondamentales distinguent les LXP :

LXP	LMS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Donnent la priorité à l'expérience d'apprentissage et à l'engagement.</li><li>- Englobent le contenu généré par les utilisateurs, permettant aux apprenants de contribuer et de partager leurs connaissances.</li><li>- Favorisent l'apprentissage social en facilitant la collaboration et le partage des connaissances entre les apprenants.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Se concentre principalement sur la diffusion et la gestion du contenu.</li><li>- S'appuient principalement sur le contenu prédéfini.</li><li>- Ont tendance à avoir des fonctionnalités d'interaction sociales limitées.</li></ul>

En effet, avec un système de gestion de l'apprentissage (LMS), il serait pratiquement impossible pour votre équipe des ressources humaines et d'apprentissage de créer des plans personnalisés pour toutes les équipes d'employés, testeurs, employés de production, programmeurs, etc. Le LMS est souvent structuré autour de cours prédéfinis et ne permet pas la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins spécifiques de chaque groupe. En revanche, LXP offre une approche plus souple, permettant une personnalisation des parcours d'apprentissage en fonction des rôles, des compétences et des préférences individuelles.

En mettant en parallèle les avantages et inconvénients des deux solutions (LXP et LMS), il devient rapidement évident que le LXP offre des fonctionnalités qui répondent à vos besoins et propose plus d'options. En effet, DEGREED® répond presque à tous les besoins liés à la formation en ligne,

aux normes de compatibilité avec d'autres systèmes, ainsi qu'à la sécurité des données des employés apprenants. Nous aborderons ce sujet plus en détail dans la section suivante.

### **DEGREED® Solution proposée**



DEGREED® est une solution technologique (SaaS) agile et efficace qui fusionne l'apprentissage continu et le développement basé sur les données, permettant aux entreprises d'améliorer rapidement les compétences de leurs employés pour un impact plus significatif, en mettant les compétences au centre de toutes les activités.

### **Implémentation du modèle 70 20 10 avec DEGREED®**

DEGREED® peut aider à couvrir les trois types d'apprentissage en offrant des solutions pour soutenir les employés dans leurs pratiques quotidiennes (70%), en partageant les connaissances des employés (20%), et en permettant à vos employés de suivre des formations structurées en ligne (10%). C'est une approche holistique de l'apprentissage et du développement qui peut être très bénéfique pour Studios Fireball.

Les fonctionnalités de DEGREED® offrent aux responsables de la formation la flexibilité nécessaire pour proposer des quiz sélectionnés aux équipes « juste à temps » afin d'optimiser la pertinence et la réceptivité. Il permet également de combler les lacunes en matière de connaissances et de renforcer les compétences clés.

Pour étendre les utilisateurs dans la dynamique de l'apprentissage par la pratique, représenté par la règle des 70 %, les leçons peuvent être suivies de réalisations (devoirs) qui peuvent être notés par des pairs ou des instructeurs.

En s'appuyant sur le modèle 70-20-10, on constate que DEGREED® propose des options pour intégrer l'apprentissage gamifié dans les formations, en plus la motivation est renforcée par des éléments de compétition sociale entre les employés de votre entreprise via les classements et vous pouvez permettre aux apprenants de gagner des points de récompense contre des vrai prix.

Les forums de discussion proposés par DEGREED®, qui facilitent les conversations entre pairs ou avec formateurs, sont un moyen engageant d'intégrer l'apprentissage social et collaboratif (les 20 % de 70 20 10) dans chaque équipe (testeurs, programmeurs, production, vente, etc.). Ces forums

offrent un espace en ligne pour une conversation authentique entre collègues, tout en offrant aux formateurs la possibilité de poser des questions pour stimuler la discussion.

Si votre DRH cherche à adopter une stratégie 70 20 10 pour l'apprentissage et le développement, DEGREED® dispose d'une large gamme de fonctionnalités qui combinent des modalités d'apprentissage expérientielles, sociales et formelles.

### **La compatibilité et intégration**

Le plateforme DEGREED® ne propose pas de contenu. Elle est néanmoins en mesure d'intégrer tout type de contenu de formation que vous souhaitez utiliser, qu'il provienne d'Udemy, de Skillsoft, de Pluralsight ou d'autres fournisseurs (Voir tableau en annexe 4). Il est par ailleurs possible d'y connecter du contenu propriétaire issu de SharePoint ou d'autres sources. Toute personne disposant d'un compte DEGREED® peut aisément et rapidement rechercher, découvrir et sélectionner des collections regroupant ses contenus de formation et de développement préférés.

DEGREED® propose une approche complète et flexible des intégrations afin de répondre aux besoins variés des clients. Elle investit continuellement dans le développement des API afin que les clients et les fournisseurs puissent s'intégrer à la plateforme. Elle fournit également de nombreux modèles et documents entrants et sortants pour les cas où l'intégration de l'API n'est pas supportée ou préférée. (XML, CSV, RSS)

L'API SCORM Cloud reste le plus utiliser dans la plateforme DEGREED® parce qu'il permet aux utilisateurs d'héberger et d'offrir facilement des cours standardisés. SCORM Cloud est disponible pour tous les clients, il leur suffit de demander l'accès à leur représentant. A partir de là, les clients peuvent proposer leurs propres cours réalisés à l'interne dans la bibliothèque DEGREED® avec d'autres outils d'apprentissage en ligne, y compris des cours externes, des articles, des vidéos, des livres et des événements.

<b>La sécurité</b>
<b>Solution d'hébergement dans le cloud</b> L'infrastructure de DEGREED® et les données de la clientèle sont hébergées en toute sécurité dans les centres de données de Microsoft Azure, dont les politiques de sécurité et de confidentialité figurent parmi les meilleures du secteur. Les contrôles de sécurité assurés

par Azure sont conformes aux normes ISO 27001, ISO 27018, SOC 1, SOC 2, SOC 3, FedRAMP, HITRUST, MTCS, IRAP, ENS, TISAX et à la Cloud Control Matrix de la CSA.

**Chiffrement** DEGREED® utilise des protocoles de transport sécurisés conformes aux normes du secteur (TLS 1.2) pour toutes les données en transit. Les données sont chiffrées au moyen d'une clé symétrique AES-256 également conforme aux normes.

**Sécurité physique** La sécurité physique des centres de données est assurée par Microsoft Azure. Les centres de données que gère Microsoft disposent de plusieurs niveaux de protection étendus : approbation des accès en périphérie de l'installation, en périphérie du bâtiment, à l'intérieur du bâtiment et à l'étage du centre de données. Tous les centres de données Microsoft garantissent une sécurité physique de pointe, incluant une surveillance 24 h/24, 7 jours/7 et 365 jours par an, une protection environnementale et de robustes politiques de contrôle d'accès.

**Mesures de prévention contre la perte de données** L'accès aux données de la clientèle est soumis à un contrôle strict respectant les principes de droit d'accès minimal à l'aide d'un pare-feu VPN RBAC avec authentification à deux facteurs et accès final via un serveur de bureau à distance appliquant des contrôles DLP stricts (comme jump box). L'accès est limité à quelques administrateurs de bases de données et au personnel chargé des opérations en lien avec la gestion des comptes clients.

**SOC 2 Type II** DEGREED® respecte la norme SOC 2 et participe à des audits indépendants annuels pour garantir sa conformité. Le processus d'audit SOC 2 vérifie que les politiques, pratiques et contrôles assurent une gestion sécurisée des données de la clientèle et protègent la vie privée des utilisateurs.

Chez Studios Fireball, des techniciens en informatique ont la charge du support informatique pour tous vos systèmes et pour l'infrastructure déployée. Ces techniciens seront formés adéquatement sur les nouvelles plateformes de gestion DEGREED® et pourront ainsi offrir le service de support aux employés sans difficulté.

#### 4.4 Dimension financière et légale

La formation traditionnelle semble bien ancrée dans les habitudes depuis longtemps et l'essor de l'e-formation a amené avec elle, plusieurs défis légaux et financiers qu'il est important de connaître quand on prend la décision de faire ce virage.

Quelles sont les dispositions qui encadrent la diffusion de la formation en ligne et la gestion des connaissances et compétences des ressources humaines au Québec ? Quels en sont les divers coûts fixes ou les coûts variables ? Quel est le retour sur investissement (ROI) possible ?

Donner des réponses à ces préoccupations peut aider Studios Fireball à mieux négocier son virage et prendre des décisions éclairées.



Ainsi :

- Le budget et les principaux postes budgétaire requis pour l'implantation des recommandations sont décrits et analysés de façon rigoureuse ;
- Le budget maximal autorisé par le client est respecté. En cas d'écart, celui-ci est justifié ;
- Le budget est divisé en sections (par étapes ou livrables) et celles-ci sont complètes et cohérentes.

	Qté	Estimation d'heure projet	Coût horaire	Estimation dépense
<b>Logiciel</b>				
Licence de production				\$15 000,00
Licence test				\$5 000,00
<b>Honoraire des consultants</b>				
Chef de projet	1	260	\$150,00	\$39 000,00
Expert de contenu (environnement test)	1	100	\$120,00	\$12 000,00
Intégrateur	1	100	\$175,00	\$17 500,00
Techno-pédagogue (scénarimage)	1	155	\$150,00	\$23 250,00
Designeur graphique	1	60	\$75,00	\$4 500,00
<b>Autres frais</b>				
Frais de déplacement				\$4 000,00
Frais administration				\$10 000,00
<b>Total:</b>				<b>\$130 250,00</b>

Une évaluation des impacts financiers liés à l'utilisation de la e-formation comparativement à une formation en classe a été réalisée.

Les tableaux ci-dessous illustrent la répartition des coûts entre les coûts fixes et les coûts variables, fournissant ainsi une vue détaillée de la structure des dépenses de l'entreprise, en formation traditionnelle ou en E-formation.

Coûts e-formation :

<b>Coûts fixes</b>	<b>Investissement en TI (Serveurs, logiciels etc)</b>
	Achat ou hébergement d'un LMS ou autre
	Frais de mise à jour aux normes
<b>Coûts variables</b>	<b>Honoraires consultants et spécialistes</b>
	Graphistes
	Webmaster

Programmeur
Techno-pédagogue
Intégrateur et autres
<b>Coûts salariaux</b>
Granularisation des contenus
Micro-apprentissage
Interstice de temps
<b>Coûts aux experts de contenus internes</b>
Développement de contenus internes au besoin
Mis à jour régulier contenus existants
Langues, traduction et bureautique

Les coûts variables lors d'une formation traditionnelle sont :

<b>Coût du matériel pédagogique</b>
Location de matériels pédagogiques
Location de salle de formation
Frais de déplacement
Frais d'hébergement
Frais de gestion et planification de formation
<b>Coûts salariaux</b>
Salaire des employés durant le déplacement
Salaire des employés durant la formation
Boites à Lunch ou service traiteur

Ce qu'il faut retenir, c'est qu'implanter un système d'E-formation qui gère aussi bien les connaissances que les compétences en temps réel peut demander un investissement au départ dans l'achat de logiciels et de matériels informatiques spécialisé. Mais ces dépenses peuvent devenir très vite rentables à moyens et à long terme car tous les coûts fixes et la plupart des coûts variables de la formation traditionnelle vont disparaître. Une meilleure productivité due à la flexibilité et la gestion du temps de formation ainsi que l'accessibilité des connaissances et leur développer peuvent être des formes de gains à considérer.

#### 4.5 Sources de financement

Plusieurs sources de financement existent. La 1ère étant celle de la Loi sur les compétences (1%) qui vise à améliorer la qualification et les compétences de la main-d'œuvre et à favoriser l'emploi, l'adaptation et l'insertion professionnelle de même que la mobilité des travailleurs.

L'obtention d'une subvention ou d'une contribution remboursable représenterait un avantage financier considérable pour Studios Fireball dans le déploiement de son programme de e-

formation développé par FORGE®. Ces fonds alloués permettraient de réduire les coûts initiaux d'investissement, ce qui améliorera la rentabilité à court et moyen terme du projet. De plus, en recevant une aide financière externe, Studios Fireball réduira sa dépendance aux fonds propres et pourra mieux répartir ses ressources financières pour d'autres besoins opérationnels.

La structure remboursable offre également une flexibilité accrue, car elle permettra à Studios Fireball de rembourser les fonds selon ses capacités financières, évitant ainsi les pressions de trésorerie immédiates (fonds de roulement). En outre, cette approche favorisera la collaboration avec les institutions financières et gouvernementales, renforçant ainsi les partenariats stratégiques et l'accès à d'autres sources de financement à l'avenir.

Enfin, l'obtention d'une subvention ou d'une contribution remboursable témoigne de la viabilité financière du projet, ce qui peut renforcer la confiance des investisseurs et accroître les chances de succès à long terme. Voici quelques programmes au niveau provincial. D'autres programmes existent. Nous vous invitons à amorcer une recherche en ce sens.

**Subvention du ministère de l'Économie et Innovation (M.E.I.)**

- PME en action du ministère de l'Économie et Innovation (M.E.I.)
- Audit industrie 4.0 du ministère de l'Économie et Innovation (M.E.I.)
- Programme Exportation (PEX) du ministère de l'Économie et Innovation (M.E.I.)
- ESSOR du ministère de l'Économie et Innovation (M.E.I.)

**Autres subventions disponibles :**

- Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)
- Productivité Innovation de Investissement Québec
- Crédit d'impôt relatif à l'intégration des TI dans les PME
- Mesure de formation de la main-d'œuvre d'Emploi Québec
- CANExport du gouvernement Canadien
- Croissance économique régionale par l'innovation (CERI) de Développement économique Canada pour les régions du Québec

**Comparaison des principaux postes budgétaires entre les formations en présentiel et les formations en ligne**

Passer d'une formation traditionnelle à une E-formation est un saut important en termes de coûts. Si de prime abord cette décision paraît chère à cause des coûts d'investissement initiaux comme l'achat de serveur, ou la location annuel de serveur, les frais de développement de

capsules et de techno-pédagogie, le gain peut s'étaler sur le temps au fur et à mesure que les coûts traditionnels fixes sont absorbés ou disparaissent totalement. Il existe de coûts variables plus élevés que de coûts fixes en matière de formation traditionnelle. Les seuls coûts fixes dans ce cas si l'entreprise a un formateur interne et dispense la formation dans ses propres locaux sont le salaire du formateur et le prix du local. Sinon dépendamment du nombre de formations au programme, du nombre d'employés à former, du nombre d'heures de formation et de la catégorie de formation, les coûts salariaux ainsi que de déplacement, d'hébergement et de restauration peuvent représenter un gros budget qui peut freiner les organisations à offrir de la formation à leurs employés.

De plus, ces coûts ne tiennent pas compte de la mise à jour et de l'entretien des connaissances et de leur mise à disposition en temps réel aux équipes.

Le passage à l'e-formation peut représenter un budget qui effraie la compagnie pour son exécution. Si cette décision engage de gros frais au départ, il est facile de pouvoir en bénéficier sur les années à venir en faisant les économies sur les divers coûts traditionnels qui vont disparaître.

### **L'impact de la Loi sur les compétences sur la e-formation**

Quand la masse salariale d'une entreprise est plus de 2 millions, il est possible d'investir 1% de cette masse en formation. La loi sur les compétences et la e-formation vise à améliorer la qualification et les compétences de la main-d'œuvre et à favoriser l'emploi, l'adaptation et l'insertion professionnelle de même que la mobilité des travailleurs et des travailleuses.

Ainsi, l'organisation peut allouer d'office un montant de formation annuel à ses équipes et de pouvoir préparer ainsi un budget de formation et la répartition de l'enveloppe au sein de chaque équipe selon les besoins formation et surtout les exigences des métiers (formation minimum annuelle pour certains détenteurs de titres CRHA, CPA, etc.). Toutes les activités d'apprentissage virtuel des employés faites au sein de l'entreprise ou auprès des organismes agréés par le gouvernement.

### **L'impact de la Loi sur le droit d'auteur sur la e- formation**

La Loi sur le droit d'auteur sur l'e-formation permet à l'organisation de protéger l'expression de l'idée de ses contenus et pouvoir jouir des droits légaux. Elle permet d'assurer un accès limité et sécurisé aux personnes uniquement en droit désignés par l'organisation et en faire une utilisation équitable. Il est important de mesurer le retour sur investissement des formations.

Des indicateurs d'évaluation pertinents doivent être établis pour évaluer l'impact du changement des modalités de formation aussi bien au sein des résultats organisationnels, au niveau du transfert, des apprentissages et aussi des réactions des employés. Plusieurs sondages doivent être par exemple à trois moments différents : Après le déploiement de l'e-formation, six mois après le déploiement et un an après. Il est important d'évaluer aussi l'économie de couts à moyen et long terme par rapport à la formation présentielle.

## 4. Gestion du projet

---

### 4.1 Livrables

À la fin de ce mandat, nous vous fournirons une documentation complète qui récapitulera le travail effectué à chaque grande partie du projet. Cela comprendra :

1. Un <b>plan d'intervention détaillé</b> et un plan de suivi pour la mise en œuvre de la e-formation.
2. Une <b>analyse approfondie</b> des impacts de la centralisation des décisions liées aux approches de la formation et de la e-formation.
3. Une <b>proposition détaillée</b> pour un outil de conception et de diffusion de la e-formation, adapté à vos besoins spécifiques.
4. Des <b>stratégies détaillées</b> sur l'organisation du travail, les modes de réalisation, la gestion du changement et les communications internes à privilégier pour garantir le succès du projet.
5. Une <b>analyse complète des coûts/bénéfices</b> et du retour sur investissement (ROI) associés à la mise en œuvre de la e-formation.

### 4.2 Gouvernance et responsabilités

Dans cette section sur la gouvernance et les responsabilités de l'équipe de projets, nous explorerons les fondements essentiels qui guident la structure décisionnelle et le partage des responsabilités au sein de FORGE®. En examinant de près ces principes fondamentaux, nous chercherons à éclairer la manière dont nous allons efficacement coordonner nos efforts pour atteindre vos objectifs.

- Le gestionnaire du projet (FORGE®)
- Le propriétaire du projet (Studios Fireball)
- Les experts de contenu (Studios Fireball)
- Les gestionnaires GRH (Studios Fireball)
- Les gestionnaires de première ligne (Studios Fireball)
- Les personnes qui seront affectées par ce projet (à déterminer avec la direction de Studios Fireball)

- L'équipe de FORGE® (expert de contenu, techno-pédagogue, Intégrateur – développeur, designer graphique).

### **4.3 Matrice des responsabilités**

Cette matrice (RASCI) définit le partage des responsabilités représentatives qui sont prévues entre le bureau du président de Fireball, la GRH, l'équipe du projet, les différents comités et les ressources affectées à certaines activités.

Ce partage de responsabilités repose sur la fondation d'une relation de partenariat dynamique et efficace entre les personnes responsables des activités dans le cadre de ce projet de consultation.

De ce fait, le tableau qui suit fait apparaître les rôles de chacun identifiés par l'une des lettres du sigle de la matrice. On peut s'y référer pour connaître les documents à mettre à jour ou à compléter tout au long du processus.

**R : « Responsable / Réalisateur de la tâche »**

**A : « A pour Imputable »**

**S : « Soutien »**

**C : « Doit être Consulté »**

**I : « Doit être informé »**

	Gestionnaire du projet (FORGE®)	Propriétaire du projet (Studios Fireball)	Assistant-gestionnaire projet	Experts de contenu	Gestionnaires GRH	Gestionnaires de première ligne (Studios Fireball)	Techno-pédagogue	Intégrateur – développeur	Designer graphique	Comité des employés touchés	Soutien admin. FORGE®
1.1 Mise en place des équipes	A	C	R		C						S
1.2 Établir les objectifs spécifiques	A	C	R		I						S
1.3 Établir les calendriers	A	I	R	I	I	I	I	I	I	I	S
1.4 Identifier toutes les parties prenantes	A	C	I	I	R		I	I	I		S
1.5 Planifier le Kick-off meeting	A	I	R	I	I	I	I	I	I	I	S
2.1 Réaliser la documentation du projet	A	C	R	I	I	I	I	I	I		S
2.2 Réaliser le budget préliminaire	A	C	R								S
2.3 Réaliser le plan de communication	A	C			C	C				I	S
2.4 Réaliser le plan de gestion du changement	A	C			C	C				I	S
2.5 Réaliser le plan d'organisation du travail	A	C			C	C				I	S
3.1 Évaluer les écarts	A			R	C		C				S
3.2 Réaliser le prototype	A		I	C	C		C	R	C	C	S



3.3 Démonstration du prototype	A	I	I	I	I	I	I	R	I	I	S
3.4 Préparer et animer les SCRUMS	A	I	R	I	I	I	I	I	I		S
3.5 Établir les modalités des formations	A	I	I	R	C	I	C	C	C		S
4.1 Identifier des indicateurs de réussite	A	C	R	C	C	I	C				S
4.2 Développer le contenu des formations	A	I	I	R	C	I	R	R	C		S
4.3 Réaliser un calendrier de déploiement	A	I	C	C	C	I	C			I	S
4.4 Documenter les rencontres avec la GRH	A	I	R	C	C	I	I				S
4.5 Finaliser le budget et ROI	A	C	R	I	C	I		C			S
5.1 Présenter le document de fin de projet	A	C	R	I	I	I	I	I	I		S
5.2 Proposer une feuille de route	A	C	R	I	I	I	I	I	I		S
5.3 Post-Mortem et suivis	A	C	R	I	C	I	I	I	I		S

#### 4.4 Collaboration

Pour garantir une collaboration fructueuse avec le chef de projet chez Studios Fireball dans la planification et la réalisation des différentes étapes des projets d'apprentissage en ligne, nous proposons une approche intégrée qui met l'accent sur la dimension pédagogique tout en demeurant en ligne avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et en respectant les contraintes.



##### **a) Identification et accueil de toutes les parties prenantes au projet**

L'identification et l'accueil de toutes les parties prenantes au projet sont essentiels pour garantir une compréhension commune des objectifs, favoriser la collaboration et assurer le succès global du projet.

##### **b) Identification des priorités**

Nous débuterons par une série de réunions de planification avec le chef de projet pour définir clairement les objectifs et les priorités de formation de Studios Fireball. Cette étape permettra de s'assurer que les initiatives de formation correspondent aux besoins actuels et futurs de l'entreprise.

##### **c) Cocréation**

En travaillant en étroite collaboration avec le chef de projet, nous participerons à la mise sur pied des Équipes de conception de la e-formation en utilisant notre méthode FORGE®, basée sur le modèle ADDIE et l'approche 70-20-10. Ce plan intégrera les différents types d'apprentissage - expérientiel, social et formel - afin de créer une expérience d'apprentissage complète et efficace pour les employés de Studios Fireball.

**d) Partage des ressources et des données**

Nous partagerons régulièrement les ressources pédagogiques et les données pertinentes avec le chef de projet pour assurer une transparence et une collaboration continues. Cela inclura des rapports sur l'avancement sur les travaux d'analyses et de développement de contenu et de la gestion de projet liée à l'apprentissage en ligne.

**e) Intégration avec les projets en cours**

Nous veillerons à ce que le plan de formation en ligne puisse être intégrée de manière transparente avec les projets en cours chez Studios Fireball. Cela peut impliquer l'intégration de modules de formation dans les processus de travail existants, ou la planification de sessions de formation qui ne perturbent pas le flux de travail quotidien.

**f) Flexibilité et adaptation**

Nous resterons flexibles et réactifs aux besoins changeants de Studios Fireball tout au long du processus de mises sur pied des équipes de conception et de formation sur les méthodes de travail liées à la conception de la e-formation. En travaillant en étroite collaboration avec le chef de projet, nous serons en mesure de recommander les meilleures approches pour la réalisation et le développement des cours de formation en ligne, en fonction des nouvelles priorités ou des défis rencontrés par l'entreprise.

En adoptant cette approche collaborative, nous visons à maximiser l'efficacité et l'impact de la formation en ligne chez Studios Fireball, en veillant à ce qu'elle soit alignée avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et qu'elle contribue à stimuler l'innovation et la croissance professionnelle au sein de votre organisation.

**4.5 Les contraintes**

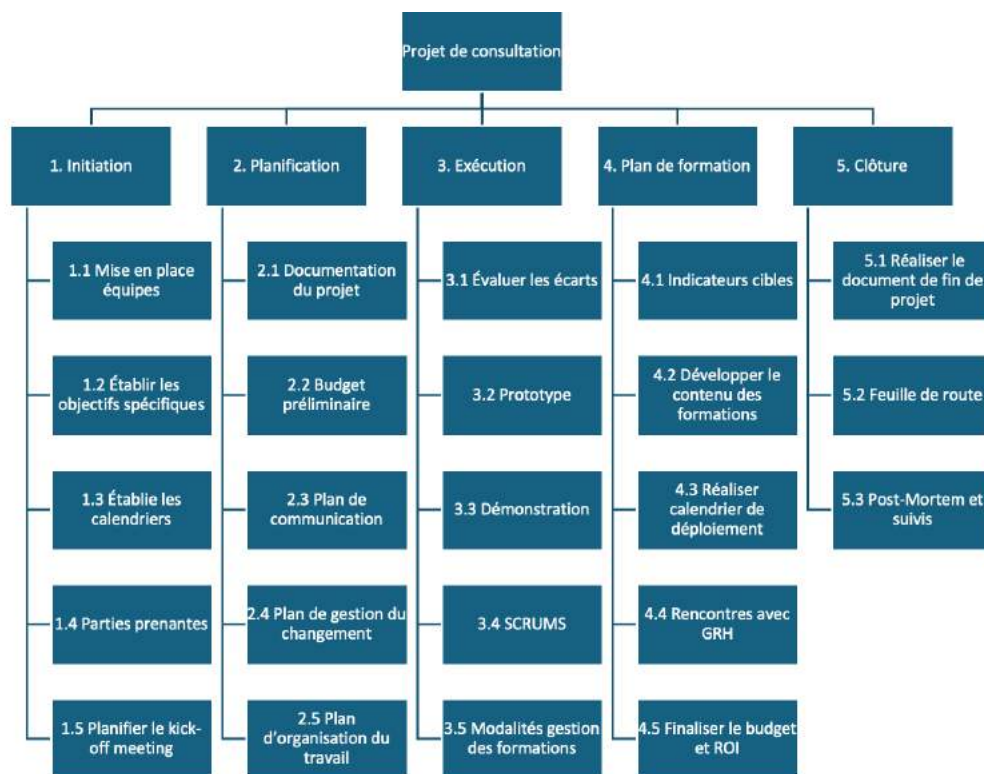
En tant que gestionnaire de votre projet de e-formation, nous devons tenir compte de vos contraintes qui sont importantes. Tout d'abord, les employés doivent demeurer à leur poste de travail, ce qui signifie qu'il est impératif de minimiser les déplacements et en conséquence, le temps de travail perdu. Aussi, Studios Fireball n'est pas disposée à payer du temps supplémentaire pour de la formation, ce qui limite les possibilités de planification de sessions hors des heures de travail régulières ; le budget alloué au projet de e-formation est limité, nécessitant une gestion prudente des ressources disponibles pour répondre aux besoins de formation.

Malgré ces contraintes, nous nous engageons à trouver des solutions efficaces et innovantes pour offrir une e-formation de qualité tout en respectant les limites de temps et de budget imposées. Cela pourra inclure l'utilisation de formations en ligne flexibles et autonomes pour maximiser l'efficacité tout en minimisant les perturbations opérationnelles. Nous veillerons à optimiser l'utilisation des ressources internes disponibles, telles que les experts de contenu, pour réduire les coûts et maximiser l'impact de la e-formation sur les opérations et le rendement des employés.

#### 4.6 Structure de découpage du projet et principaux jalons

Cette section présente la structure de découpage du projet ainsi que les principaux jalons qui marqueront son avancement. Cette structure organisée et les jalons clés jouent un rôle essentiel dans la gestion efficace du projet, permettant une vue d'ensemble de son déroulement et facilitant la coordination des différentes étapes.

La structure de découpage du projet de consultation se décline en cinq phases, tel que démontré dans le tableau suivant, et des itérations en mode Agile seront réalisées tout au long du projet.



## **Les jalons du projet de recommandations et assistance-conseil pour la formation en ligne et la gestion des connaissances.**

Les jalons sont des points de repère cruciaux qui marquent des étapes clés dans la réalisation d'un projet. Ils représentent des moments spécifiques où des livrables importants sont achevés, des objectifs sont atteints ou des décisions clés sont prises. Les jalons permettent de mesurer et de suivre la progression du projet, ainsi que de déterminer si celui-ci respecte les délais et les objectifs fixés. En résumé, ils servent de repères pour évaluer l'avancement et la réussite du projet.

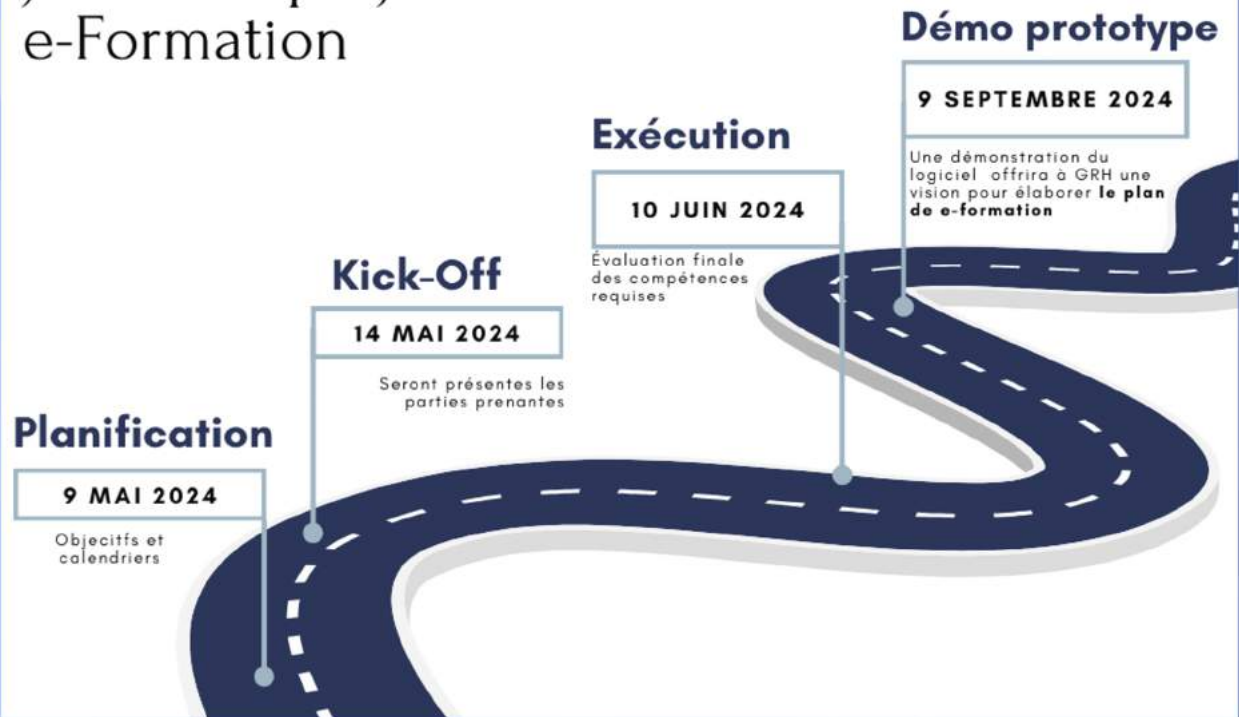
Dans ce projet, quatre des sept jalons qui ont été identifiés lors de la phase de la planification : 1) la mise en place des équipes du projet, 2) l'établissement des objectifs spécifique du programme, 3) l'établissement des calendriers des rencontres et finalement la réalisation de la rencontre 4) « kick-off meeting » où seront présentes les personnes suivantes :

- Le gestionnaire du projet (FORGE®)
- Le propriétaire du projet (Studios Fireball)
- Les experts de contenu (Studios Fireball)
- Les gestionnaires GRH (Studios Fireball)
- Les gestionnaires de première ligne (Studios Fireball)
- Les personnes qui seront affectées par ce projet (à déterminer avec la direction de Studios Fireball)
- L'équipe de FORGE® (expert de contenu, techno-pédagogue, Intégrateur – développeur, designer graphique).

Lors de la phase de l'exécution du projet, trois jalons représentent des étapes charnières : 1) l'évaluation des écarts de compétences et de connaissances, 2) la présentation d'une démo de la plateforme suggérée, et 3) l'élaboration du plan de formation avec la GRH.

FIREBALL

# Jalons du projet de consultation e-Formation



## 4.5 GANTT

E-formation		Assistance conseil et recommandations									
Gestionnaire du projet	FORGE										
Parain	FIREBALL										
DATE	du 1er mai 2024 au 1er novembre 2024										
						INITIATION	PLANIFICATION	EXECUTION	Clôture		
Numéro SDP -WBS	Activité-Tâche	Propriétaire	début	du le:	durée	%	MAI	JUN - JUILLET	AOUT - SEPTEMBRE	OCTOBRE	
1	Initiation										
1.1	Mettre en place les équipes du projet	Chef de projet	2024-05-01	2024-05-03	2		■				
1.2	Établir les objectifs spécifiques du programme	Expert de contenu	2024-05-03	2024-05-07	4		■				
1.3	Établir les calendriers des rencontres	Techno-pédagogue	2024-05-06	2024-05-09	3		■				
1.4	Identifier toutes les parties prenantes	Chef de projet	2024-05-09	2024-05-10	1		■				
1.5	Kick-off meeting de lancement avec les parties concernées	Chef de projet	2024-05-13	2024-05-14	1		■				
2	Planification										
2.1	Développer la documentation du projet (plan de projet)	Techno-pédagogue	2024-05-15	2024-05-30	15		■				
2.2	Établir le budget préliminaire de l'implantation du programme	Chef de projet	2024-05-17	2024-06-14	28		■				
2.3	Élaborer le plan de communication	Expert de contenu	2024-05-17	2024-06-14	28		■				
2.4	Élaborer le plan de gestion du changement	Expert de contenu	2024-05-22	2024-06-14	23		■				
2.5	Élaborer le plan d'organisation du travail	Chef de projet	2024-05-27	2024-06-06	10		■				
3	Exécution										
3.1	Évaluer les écarts de compétences et connaissances et ateliers co-création	Techno-pédagogue	2024-05-27	2024-06-10	14		■				
3.2	Réaliser un prototype avec l'outil de formation	Intégrateur/Dev.	2024-05-20	2024-07-05	46		■				
3.3	Présenter l'outil de diffusion de e-formation (vanille)	Intégrateur/Dev.	2024-07-09	2024-07-09	0.5			■			
3.4	Mise en place de SCRUMs avec les responsables Fireball	Chef de projet	2024-05-27	2024-10-02	0.5			■			
3.5	Analyser avec la GRH les modalités de gestion des formations	Intégrateur/Dev.	2024-05-30	2024-07-30	61		■				
4	Élaborer un plan avec la GRH	Expert de contenu	2024-07-01	2024-07-19	18			■			
4.1	Sélection d'indicateurs de performance du programme	Techno-pédagogue	2024-10-01	2024-10-03	2				■		
4.2	Développement des contenus des formations (tous les détails)	Techno-pédagogue	2024-09-02	2024-10-10	38			■			
4.3	Réaliser un calendrier de déploiement du programme	Chef de projet	2024-08-12	2024-10-10	59			■			
4.4	Rencontres avec la GRH (statut du projet)	Expert de contenu	2024-10-11	2024-10-11	0				■		
5	Clôture du projet										
5.1	Réaliser le document de fin de projet (livrables)	Chef de projet	2024-10-14	2024-10-18	4					■	
5.2	Établir une feuille de route pour FIREBALL	Techno-pédagogue	2024-10-21	2024-10-30	9					■	
5.3	Rencontre post-mortem du projet de consultation	Chef de projet	2024-11-01	2024-11-01	0					■	

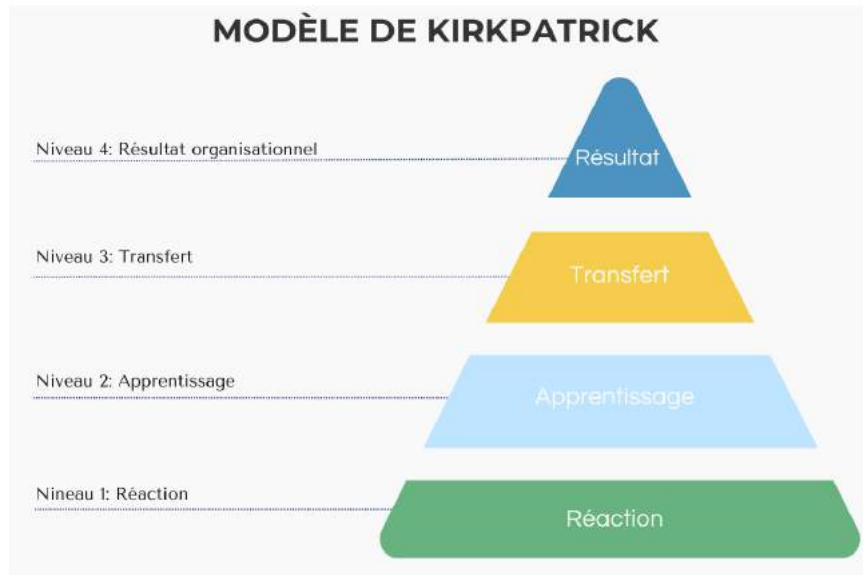
## 5. Évaluation des résultats du projet et retour sur l'investissement

### 5.1 Modèle de Kirkpatrick

Le modèle de Kirkpatrick, développé pour la première fois en 1959 par Donald Kirkpatrick, est un cadre largement utilisé pour évaluer l'efficacité des programmes de formation. Ce modèle est structuré en quatre niveaux, chacun ciblant un aspect spécifique de l'évaluation de la formation. Voici une description détaillée de chacun de ces niveaux :

<b>Réaction</b>	Le premier niveau concerne la réaction des participants à la formation. Il vise à mesurer dans quelle mesure les employés trouvent la formation utile, engageante et pertinente pour leurs besoins. Les évaluations à ce niveau sont souvent recueillies par des questionnaires ou des sondages immédiatement après la e-formation. Cela permet de comprendre les perceptions et les attitudes des employés, fournissant des indications précieuses sur l'aspect immédiat et visible de la e-formation.	<b>Apprentissage</b>	Le deuxième niveau évalue dans quelle mesure les employés ont effectivement acquis les connaissances ou compétences prévues par la e-formation. Ce niveau utilise des tests ou des évaluations avant et après la e-formation pour mesurer l'acquisition de connaissances ou de compétences. Il s'agit de déterminer si les objectifs d'apprentissage ont été atteints et dans quelle mesure les employés ont amélioré ou modifié leurs compétences ou leur compréhension du sujet traité.
<b>Comportement</b>	Le troisième niveau examine le changement de comportement des employés une fois de retour dans leur environnement de travail. Cela implique d'évaluer si les connaissances et compétences acquises lors de la e-formation sont effectivement appliquées sur le lieu de travail. L'évaluation peut se faire par des observations, des interviews avec les employés ou leurs superviseurs, et d'autres méthodes qualitatives ou quantitatives. Ce niveau est crucial pour déterminer l'impact réel de la formation sur les pratiques professionnelles.	<b>Résultat</b>	Le quatrième et dernier niveau mesure les effets de la formation sur l'organisation elle-même. Cela peut inclure des indicateurs tels que l'amélioration de la performance, la réduction des coûts, l'augmentation de la qualité de production, ou d'autres paramètres pertinents pour l'organisation. Ce niveau vise à établir un lien direct entre les investissements en formation et les résultats organisationnels, offrant ainsi une perspective sur la valeur ajoutée de la formation à l'échelle de l'organisation.





Nous avons élaboré une esquisse de ROI en utilisant quelques hypothèses bien que toute l'information nécessaire pour un calcul plus précis ne nous soit pas disponible au moment d'écrire ces lignes.

## 5.2 Retour sur l'investissement

Pour faire le suivi du retour sur investissement, il importe de définir des indicateurs de performance clairs et précis pour évaluer ces quatre points cités plus haut.

Une évaluation qualitative peut se faire grâce à des sondages réguliers au sein de l'équipe et ce au moins à trois moments différents de l'année. Pour la première année, un premier sondage peut être fait pour recueillir les avis et évaluer l'implantation de la solution de formation sur les 4 axes : réaction, apprentissage, transfert et résultat organisationnel.

- Sondage sur la satisfaction ;
- Sondage pour mesurer l'apprentissage de nouvelles connaissances ;
- Sondage pour évaluer la résolution d'écart de compétences entre la dernière formation et celle actuelle ;
- Tableaux de bord pour évaluation du rendement ;
- Tableau de suivi du parcours individuel de formation et de gestion des apprentissages ;
- Feedback sur divers aspects de la solution

Une évaluation quantitative quant à elle prendra certaines formes comme :

- L'évaluation de l'augmentation de la productivité ;
- La qualité du travail fourni (moins d'erreurs et de défaut dus à plus de connaissances et de maîtrise des concepts) ;
- La diminution des plaintes ;
- La diminution des retours des produits et services ;
- L'impact des heures de formations versus la disponibilité au travail des employés : la granularité des temps de formation ne devrait pas déranger la disponibilité des employés en temps réel au travail ;
- La disponibilité des connaissances en temps réel et la circulation plus fluide des informations au sein des groupes ;
- La traçabilité des temps de formation ;
- L'évaluation de la réduction des coûts de formation à moyen et long terme par rapport aux coûts de formation traditionnelle ;

## ANNEXES:

### Annexe 1 : Récapitulatif des besoins en formation chez Studio Fireball

Gestion de la production	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Apprentissage fait sur les lieux du travail, directement par la pratique</li><li>▪ Absence de modules de formation de base</li><li>▪ Absence de parcours formel de formation</li><li>▪ Formation en ligne déficiente</li></ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mise en place d'une stratégie de formation adaptée à ces employés</li><li>▪ Production de modules de formation selon les divers niveaux de compétences en production</li><li>▪ Mise en place d'un journal d'incidents</li><li>▪ Formation en ligne à prioriser</li><li>▪ Mise en place d'un système de développement soutenu et rigoureux d'un wiki interne formel et sécurisé</li></ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Formation présentielle combinée à l'apprentissage en ligne</li><li>▪ Classe virtuelle, mise en place d'environnement de formation, gamification</li><li>▪ Communauté de pratique, mentorat, documents et guide, capsule interactive évolutive</li></ul>

Conception de jeux	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le taux de roulement est très élevé</li><li>▪ La concurrence est féroce</li><li>▪ Améliorer ce taux de rétention des employés de production</li></ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Uniformiser les bagages de formation chez les concepteurs de jeux</li><li>▪ Mise à jour des compétences par des formations continues sur les logiciels utilisés</li><li>▪ Évaluer les niveaux de formation de l'équipe et développer des modules soutenant le développement des compétences artistiques et techniques</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer des soft skills</li> <li>▪ Développer des compétences en neuropsychologie, intelligence artificielle, réalité augmentée et réalité virtuelle.</li> <li>▪ Mettre en place des formations de pointe permettant le maintien du niveau d'engagement et d'intérêt des employés</li> <li>▪ Mettre à jour des compétences par des formations continues sur les logiciels utilisés</li> <li>▪ Mettre à jour la cartographie des compétences de l'entreprise et des formations Acquérir des licences sur des formations fournisseurs</li> </ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Journal de formation mensuel à mettre en place - Définir un parcours de formation par employé</li> <li>▪ E-formation Développer de la E-formation, ateliers de co-développement, environnement de formation sous gamification, webinaires, Midi-Conférences, MasterClass, Abonnement organisationnel aux plateformes d'apprentissage en ligne</li> <li>▪ Ateliers Plateformes comme Udemy et Pluralsight, MOOC, LinkedIn Learning, Podcasts</li> </ul>

<b>Production artistique</b>	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les compétences en STEM (i.e. sciences, en technologies, en génie et en mathématiques) sont nécessaires, mais elles ne suffisent pas pour préparer les diplômés aux emplois dans les hautes technologies.</li> <li>▪ L'art et le design sont en voie de transformer les économies du XXIe siècle,</li> <li>▪ Le mouvement « STEAM » ajoute « l'art et le design »</li> </ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre l'accent sur un ensemble de compétences artistiques et techniques.</li> </ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Possibilité de fournir des plateformes d'apprentissages en ligne comme Udemy et Pluralsight, Inscription à des MOOC, Développement de la formation en ligne, diverses animations d'ateliers de production.</li> </ul>

<b>Programmation</b>	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le taux de roulement est actuellement très élevé</li> <li>▪ La concurrence est féroce</li> <li>▪ L'entreprise désire améliorer ce taux de rétention des employés de production.</li> </ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Former à l'interne rapidement et efficacement les employés de production et de programmation</li> <li>▪ Développer un programme développement de compétences pour la rétention du personnel</li> <li>▪ Améliorer les indicateurs de performance et de qualité de la production</li> </ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E-formation Finances E-formation Finances : Offrir une participation aux bénéficiaires, Ateliers pratiques sur site, Formation en ligne interactive, Mentorat interne, Programme de développement professionnel</li> </ul>

<b>Contrôle de la qualité</b>	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le taux de roulement est actuellement très élevé</li> <li>▪ L'entreprise désire améliorer la rétention</li> <li>▪ L'entreprise cherche à développer des formations en ligne</li> <li>▪ En plus d'une formation initiale de base qui sera offerte à tous les nouveaux testeurs embauchés, l'entreprise désire également se servir de cette formation en ligne en guise d'outil de référence.</li> </ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développement: <ul style="list-style-type: none"> <li>- D'un parcours de formation de base uniformisée aux nouvelles recrues comme outil de référence (tronc commun)</li> <li>- De parcours complet de jeu</li> <li>- De parcours utilisateur (UX)</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en place d'un programme de développement de compétences clef selon les exigences du document « Norme professionnelle – Testeur ou testeuse de jeux vidéo »</li> <li>▪ Outils et de tableaux de bord du suivi des compétences en temps réel et de gestion des formations</li> </ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<p>À la fine pointe, interactives et dynamiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formation en ligne avec des simulations interactives</li> <li>▪ Cours en ligne avec des discussions en direct, MOOC , Mentorat</li> </ul>

<b>Soutien à la production</b>	
<b>État des lieux et besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suivi manuel des formations par les RH</li> <li>▪ Formation sur la culture de l'entreprise désuète</li> <li>▪ Manque de formation en ligne sur la culture d'entreprise</li> <li>▪ Programme d'accueil et d'intégration obsolète</li> <li>▪ Lacune en compétences linguistique</li> </ul>
<b>Priorités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actualisation de la formation en ligne sur la culture d'entreprise</li> <li>▪ Externalisation du développement des formations</li> <li>▪ Nécessité de développer de la formation en bureautique</li> <li>▪ Mise en place de classes de langues en interne</li> </ul>
<b>Modalités de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ LMS</li> <li>▪ Système de jumelage en langues (bilinguisme)</li> <li>▪ Modèle 70/20/10</li> </ul>

## Annexe 2 : L'équipe

# Notre équipe



Lucie  
Létourneau  
Chef de projet

Lucie incarne l'excellence en tant que chef de projet, apportant une combinaison unique de compétences en gestion, de leadership inspirant et d'engagement envers la réussite de chaque initiative. Avec une expérience étendue dans la gestion de projets complexes et une approche méthodique, Lucie excelle à diriger des équipes multidisciplinaires vers l'atteinte d'objectifs ambitieux.



Amira  
Zguira  
Expert de contenu

Très talentueuse, Amira est largement saluée comme l'une des expertes de l'industrie de la e-formation combinant une créativité exceptionnelle à une compréhension profonde des stratégies de développements de contenus. Avec une expérience étendue dans la création de contenus percutants et engageants, elle excelle à développer des narrations captivantes qui interpellent les publics cibles.



Mohamed  
El Adli  
Intégrateur

Mohamed est un intégrateur de projet de e-formation de premier plan, apportant une expertise technique solide et un dévouement sans faille à chaque projet qu'il entreprend. Avec une expérience étendue dans le déploiement de solutions de formation en ligne, Mohamed excelle à orchestrer l'intégration harmonieuse de plateformes e-learning, de contenus et de systèmes de gestion de l'apprentissage.



Meriem  
Bouzidi  
Designer graphique

Meriem est reconnue comme l'une des meilleures designers graphiques de sa génération, apportant une touche unique et innovante à chaque projet sur lequel elle s'investit. Son sens aigu de l'esthétique et sa créativité sans limite transforment chaque concept en une œuvre d'art visuelle captivante.



Armelle  
Ayedadjou  
Techno-pédagogue

Armelle est spécialiste en cartographie de processus et rédaction de scripts et de scénarimages, elle met à disposition son expérience en développement de contenus de formation de grande qualité. Son expertise en pédagogie et andragogie lui permettent de créer des formations et des e-formation sur mesure et adaptées aux besoins spécifiques de chaque client.



Formation



Gestion



Entreprise



## Nos réalisations

Au fil des ans, nous avons acquis une expérience significative dans la réalisation de projets de recherche et de formation professionnelle, avec :

▶ ENVIRON 8 850 SESSIONS DE FORMATION EN PRÉSENTIEL, EN VISIOCONFÉRENCE ET EN E-FORMATION.

▶ PLUS DE 1 000 ENTREPRISES CLIENTES.

▶ PLUS DE 700 PROJETS ET PLANS DE FORMATION LANCÉS ET MIS EN ŒUVRE.

▶ PLUS DE 105 MILLIONS D'HEURES DISPENSÉES.

▶ ENVIRON 80 000 PROFESSIONNELS DE TOUS ACABITS FORMÉS.

Dans le but de développer les compétences requises par le marché du travail et d'améliorer les compétences et les connaissances des employés, des gestionnaires, des entrepreneurs et des professionnels dans le développement et l'application de méthodologies éducatives innovantes (par exemple, l'éducation par le jeu ou la RV) dans le développement d'une pluralité de produits et services intégrés de formation et de e-formation en faveur de l'administration publique, des petites, moyennes et grandes entreprises, des banques, des compagnies d'assurances en les soutenant dans l'innovation des processus, des outils informatiques liés à la e-formation et du soutien en les aidant dans leurs choix de la conception, passant par la planification et la réalisation de :

01. Productions de plans stratégiques adaptées à la réalité des entreprises.
02. Soutien à la gestion des projets de e-formation.
03. Productions de programmes de formation et de e-formation en appliquant des techniques pédagogiques reconnues capables d'éveiller la curiosité, d'engager, d'informer et de former. Un défi qui a vu FORGETM engagée dans plus de 200 programmes de e-formation et de 4 livres numériques traitant de la e-formation et de ses avantages.
04. Capsules de formation vidéo interactives, avec application de techniques de motion design et de graphisme informatique, permettant à l'utilisateur d'interrompre la lecture de la vidéo et d'accéder aux différentes ressources pédagogiques mises à sa disposition.





#### Annexe 4 : Compatibilité et intégration avec DEGREED®

<b>LMS / Fournisseur de contenu</b>	<b>Type d'intégration DEGREED®</b>
Cornerstone OnDemand	API
Saba	API Webhooks
Docebo	API
Workday Learning	API
SAP SuccessFactors	API File
LearnUpon	API Webhooks
Coursera	API
Harvard Manage Mentor	File
Harvard Sparks	Native
Intuition	API
LinkedIn Learning	API Webhooks
Pluralsight	API
Udemy	API
Workday	API

## Annexe 5 - Conférences et événements professionnels

Voici une liste de colloques, conférences et TED Talks sur la création et la programmation de jeux vidéo. Ces salons professionnels et événements offrent des opportunités précieuses aux professionnels de l'industrie pour découvrir et explorer les dernières avancées dans la technologie du jeu vidéo, ainsi que des opportunités de réseautage et de collaboration.

1. Game Developers Conference (GDC) - L'une des plus grandes conférences dédiées aux développeurs de jeux vidéo, offrant des sessions sur tous les aspects de la création de jeux.
2. Independent Games Festival (IGF) - Un événement organisé en parallèle de la GDC, mettant en lumière les jeux indépendants et offrant des discussions sur les défis spécifiques aux développeurs indépendants.
3. PAX (Penny Arcade Expo) - Une série de conventions de jeux vidéo qui se déroulent dans plusieurs villes à travers le monde, proposant des panels, des conférences et des événements centrés sur les jeux vidéo.
4. TED Talks sur les jeux vidéo - Des présentations inspirantes et informatives de divers experts de l'industrie du jeu vidéo, abordant des sujets tels que la conception de jeux, la narration interactive et l'avenir de l'industrie.
5. Develop Conference - Une conférence annuelle au Royaume-Uni qui réunit des professionnels de l'industrie du jeu vidéo pour discuter des dernières tendances, techniques et défis de développement.
6. Game Developers Session (GDS) - Un événement en France mettant en avant les talents et les innovations dans le domaine du jeu vidéo, avec des conférences, des ateliers et des démonstrations.
7. TEDx Talks sur les jeux vidéo - Des événements TEDx locaux proposant des présentations sur les jeux vidéo et leur impact sur la société, la culture et l'innovation technologique.
8. Casual Connect - Une série de conférences dédiées aux jeux mobiles, sociaux et occasionnels, offrant des sessions sur le développement, la monétisation et la distribution des jeux.
9. GDC Europe - Une extension européenne de la Game Developers Conference, proposant des conférences et des panels sur les défis spécifiques aux développeurs de jeux en Europe.
10. Digital Dragons - Une conférence annuelle en Pologne axée sur le développement de jeux vidéo, offrant des présentations, des ateliers et des opportunités de réseautage pour les professionnels de l'industrie.
11. Electronic Entertainment Expo (E3) - L'un des plus grands salons professionnels de l'industrie du jeu où les principaux éditeurs et développeurs dévoilent de nouveaux jeux et technologies.
12. Tokyo Game Show (TGS) - Une exposition annuelle tenue à Tokyo, au Japon, présentant les dernières avancées en matière de matériel, de logiciels et de technologies de jeux vidéo.
13. Gamescom - Le plus grand événement de jeu en Europe, organisé à Cologne, en Allemagne, mettant en vedette les prochains jeux et les technologies de pointe.

14. Game Developers Conference (GDC) - Bien qu'il s'agisse principalement d'une conférence pour les développeurs, la GDC propose également un espace d'exposition où les entreprises présentent les derniers outils, technologies et services pour le développement de jeux.
15. PAX (Penny Arcade Expo) - Une série de festivals de jeux organisés dans plusieurs villes à travers le monde, présentant des expositions, des panels et des démonstrations de nouveaux jeux et technologies.
16. ChinaJoy - L'un des plus grands salons du jeu et du divertissement numérique en Asie, organisé chaque année à Shanghai, en Chine, mettant en lumière les dernières avancées dans la technologie du jeu.
17. Taipei Game Show - Une exposition annuelle de jeux vidéo tenue à Taipei, à Taïwan, présentant des expositions de développeurs de jeux locaux et internationaux et des entreprises technologiques.
18. SXSW Gaming - Faisant partie du plus grand festival South by Southwest (SXSW) à Austin, au Texas, présentant les tendances émergentes et les technologies dans le domaine du jeu et du divertissement interactif.
19. IndieCade - Un festival international dédié à la présentation de jeux vidéo indépendants et de technologies innovantes, offrant une plateforme aux développeurs indépendants pour présenter leurs créations.
20. Devcom - Organisé aux côtés de la Gamescom à Cologne, en Allemagne, Devcom est une conférence et un salon professionnel pour les développeurs de jeux, proposant des sessions sur les nouvelles technologies, les outils et les tendances dans le développement de jeux.

## Bibliographie

- Éric, M. (2024). E-formation, GRH et gestion des compétences. *Séance 3*. Université Laval, Notes de cours.
- dominique Bouteiller, p. g. (2017/4 ). *Compétence et performrance: un couple qui n'est pas de tout repos*. CAIRN.
- FinAction, G. (2023). *www.groupefinaction.com*. Récupéré sur Groupe Finaction: <https://www.groupefinaction.com/services-pme/regimes-de-retraite-et-rver/rpdb-regime-de-participation-differee-aux-benefices/>
- Gilbert, D. B. (2017). Compétence et performance: un couple qui n'est pas de tout repos. Dans *Gestion 2017 volume 42* (pp. 34-36). CAIRN.
- Martel, É. (2024). E-formation et management stratégique. *Séance 2*. Université Laval, Notes de cours.
- Mingasson, M. (2002). *Le guide de e-learning* (Vol. la gestion des connaissances). Éditions d'Organisation: Eyrolles.
- Mingasson, M. (2002). *Le guide du e-learning* (Vol. La gestion des compétences). (É. d. Eyrolles, Éd.)
- Presse Bpifrance. (2023). *Accueil Entrepreneur*. Récupéré sur Bpifrance-creation: <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche/determiner-sa-strategie/elaborer-sa-strategie-dentreprise-lanalyse#:~:text=La%20méthode%20d'analyse%20PESTEL,qui%20peut%20impacter%20votre%20activité>