

# Quel niveau d'utilisation-usage de l'environnement numérique de travail chez le cadre de santé de proximité ?



Loïc MARTIN

Infirmier, Maître de conférences en Sciences infirmières

UFR Santé - Université de Rouen Normandie – laboratoire Cirnef (UR7454)

Webinaire Cadre CFDT 14/12/2023





**Loïc MARTIN**

### Citation inspirante

*"la pédagogie différenciée est la démarche qui cherche à mettre en œuvre un ensemble diversifié de moyens et de procédures d'enseignement et d'apprentissage, afin de permettre à des élèves d'âges, aptitudes, de comportements, de savoir-faire hétérogènes, mais regroupés dans une même division, d'atteindre par des voies différentes des objectifs communs, ou en parties communes"*

(Inspection générale de l'Éducation Nationale, Paris, CNDP, 1980, p.5)



SCAN ME

Site internet

48 ans

Infirmier, maître de conférences  
CNU 92 et 70 , auteur,  
conférencier, consultant

loic.martin2@univ-rouen.fr  
Université Rouen Normandie  
Laboratoire Cirnef - UR 7454

www.



loicmartin.me

*Accompagner les (futurs) professionnels en santé dans le développement de leurs compétences en s'appuyant sur les principes de la pédagogie différenciée et en questionnant le rapport au temps et à l'espace.*

## Expérience professionnelle

- Infirmier
- Cadre de santé manager et formateur
- Cadre supérieur de santé
- Docteur en sciences de l'éducation et de la formation
- Maître de conférences CNU 92 (Sciences IDE) et 70 (S. éducation et formation)

## Compétences/capacités/expertises

- Apprentissage classe inversée
- Pédagogique et numérique
- Créativité
- APP
- Apprentissage raisonnement clinique



## Autres activités

- Membre du comité de rédaction de la revue Soins cadres
- Membre expert du réseau managersante.com

## Thématiques recherche

- Environnement capacitant
- Classe inversée
- Numérique
- Environnement numérique de travail
- Raisonnement clinique infirmier

## Publications récentes

- Raisonnement clinique infirmier : guide méthodologique (ouvrage 2ème édition)
- Recherche descriptive qualitative sur le niveau d'utilisation de l'environnement numérique de travail chez le cadre de santé de proximité en France (article RSI)
- Expérimentation d'une séance de simulation managériale en classe inversée sans regroupement physique (article RITPU)

# Plan

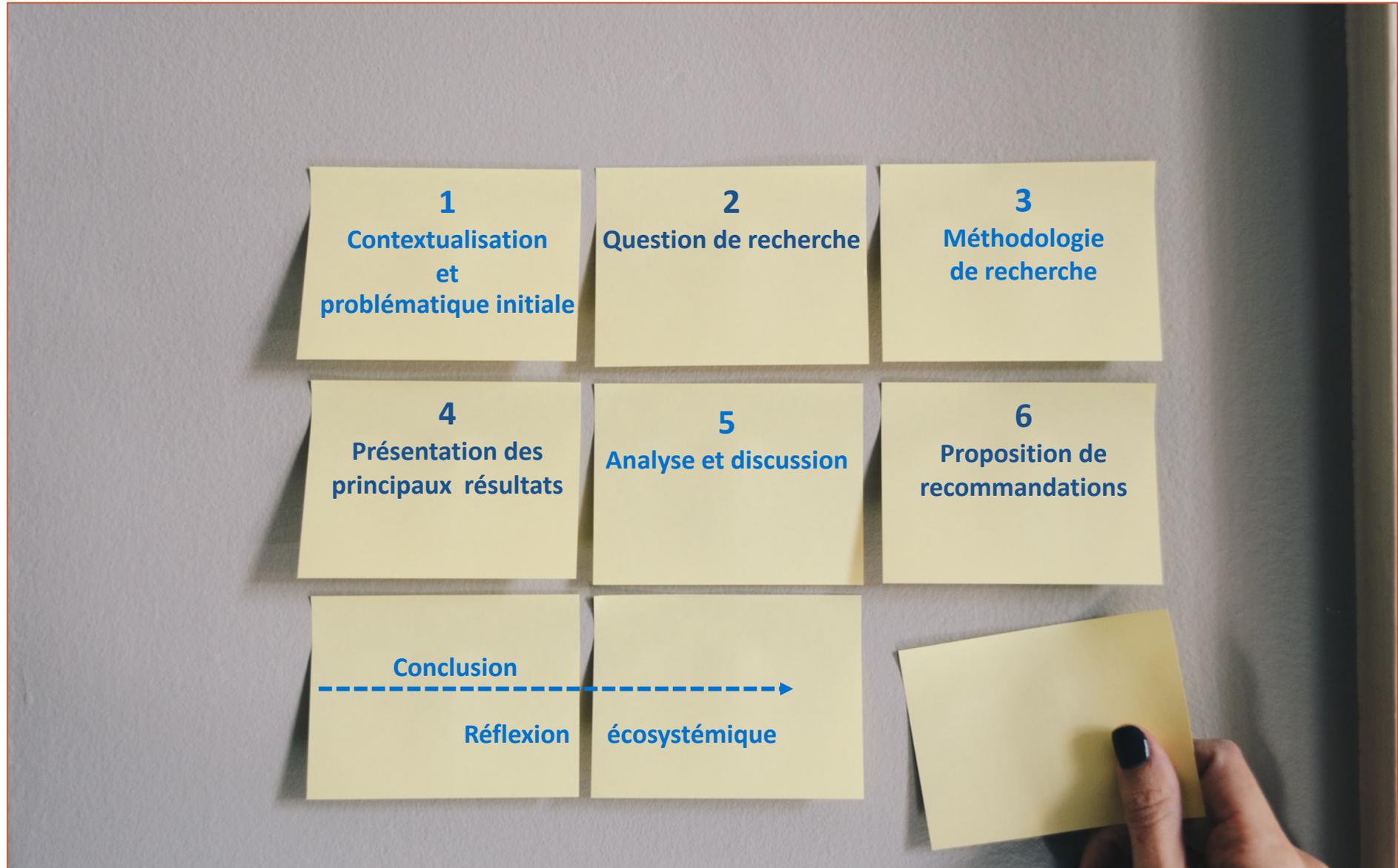


Photo by [Kelly Sikkema](#) on [Unsplash](#)

1 - Contextualisation

2 – QDR

3- Méthodo. de recherche

4-Principaux résultats

5 – Analyse et discussion

6- Recommandations

Conclusion

# 1. Contextualisation et problématique initiale

## Problématique de départ

- Observation de type ethnographique pendant notre carrière professionnelle : des cadres de santé et des étudiants cadres
- Evaluation systématique depuis 2018 en début d'année des compétences bureautiques

### Constatation 1

Usage médian des solutions bureautiques (essentiellement Word et PPT)

### Constatation 2

Options avancées des solutions bureautiques et solutions collaboratives (a)synchrones sont inconnues ou non maîtrisées



# 1. Contextualisation et problématique initiale

## Questionnements initiaux

Type d'utilisation  
du numérique  
chez les cadres de santé  
dans leur  
pratique managériale

Dans un contexte  
« d'ambition numérique  
en santé »

# 1. Contextualisation et problématique initiale

Apparition du numérique  
Changement de paradigme (Vétois, 2017)

3<sup>ème</sup> révolution de l'ère moderne (Michaut et Roche, 2017)

Ma réalité est reconfigurée  
(Doueihi, 2013)

Le numérique modifie mes usages

Numérique & vie privée

Photo by [Daria Nepriakhina](#) on [Unsplash](#)

# 1. Contextualisation et problématique initiale

## Numérique & vie professionnelle

Titre III  
« développer l'ambition  
numérique en santé »  
Séjour numérique :  
2,1 milliards pour le  
numérique en santé

**Bouleversement  
des organisations**  
(Autissier et al., 2014)

Photo by Tyler Franta on Unsplash

**Implantation du numérique dans notre vie professionnelle  
Accélération**

depuis la loi du 24 juillet 2019, avec le titre III « développer l'ambition numérique en santé »

# 1. Contextualisation et problématique initiale

## Réel :

Utilisation et formations  
basiques

### Matériel bureautique

(APEC, n.d; M. Dumas & Ruiller, 2013)

### Absence compétence numérique

(RNCP 2020)

### Formation IFCS

-> Projet Andragogique

Réalité d'usage  
et d'appropriation  
du numérique  
dans les pratiques  
managériales des CDS

Prescrits et attendus  
Ambition numérique  
en santé  
Titre III loi 2019  
et Ségur numérique



## Prescrit : Injonctions

Les promesses du numérique  
doivent être saisies par les  
professionnels de santé

(Ministère des solidarités et de la santé, 2017)

### Ambassadeur culture numérique

(Direction interministérielle de la  
transformation publique, 2019, p.28)

### Alléger tâches quotidiennes avec le SIH

(de Singly, 2009, p.14)

Appui à la décision-pilotage de  
l'activité par des indicateurs  
de performance utilisant  
l'intelligence artificielle

(Direction interministérielle de la  
transformation publique, 2019, p.27)

Tension entre le prescrit et le réel

Les managers de proximité sont généralement absents des différentes réformes hospitalières. Ces dernières sont essentiellement centrées sur les usagers et les soignants médicaux et paramédicaux.

A photograph of two red plastic chairs placed in a garden. The word "Absence" is written in white text above each chair. The background shows lush greenery and a small blue building in the distance.

Absence

Absence

Le cadre de santé centré sur > **relation managériale avec chef de service** (Claris, 2020).

Éloigné d'une posture de **e-manager** (Reyre & Lippa, 2015)

et d'un usage agile d'un **ENT** (*digital workplace*) (Freed, 2015)

## 2. Question de recherche



Photo by Marten Newhall on Unsplash

Dans un contexte d'ambition numérique en santé,  
quel est le niveau d'utilisation de l'ENT chez les cadres de santé de proximité  
dans leur pratique managériale ?

Identifier freins (-)  
(et facteurs favorisants(+))

1 - Contextualisation

2 – QDR

3- Méthodo. de recherche

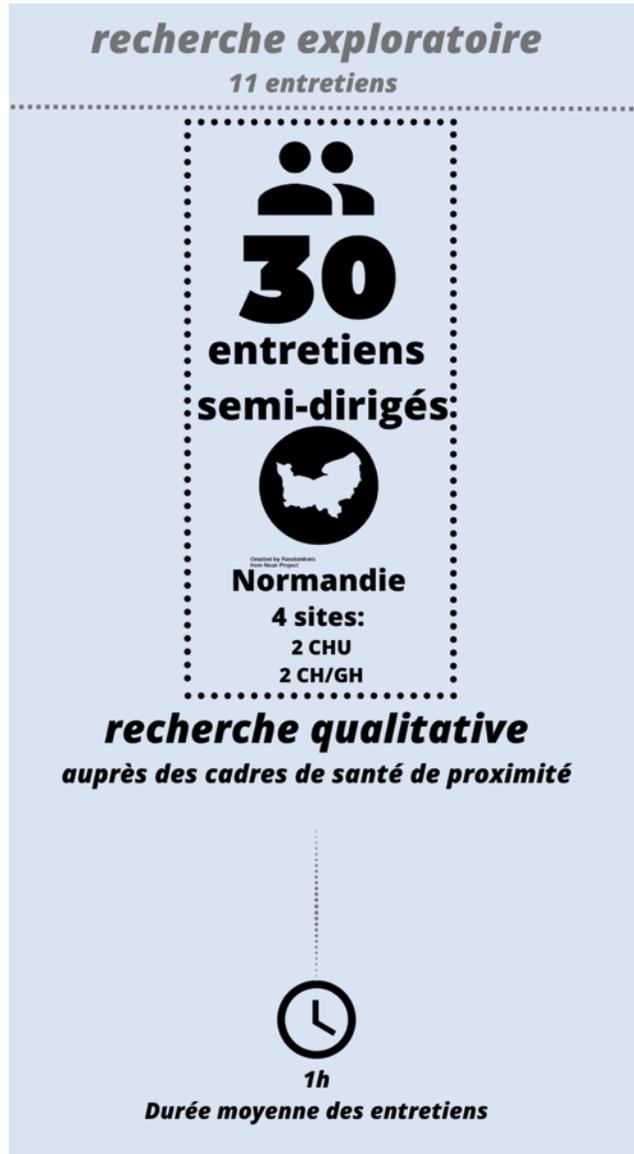
4-Principaux résultats

5 – Analyse et discussion

6- Recommandations

Conclusion

# 3. Méthodologie de recherche



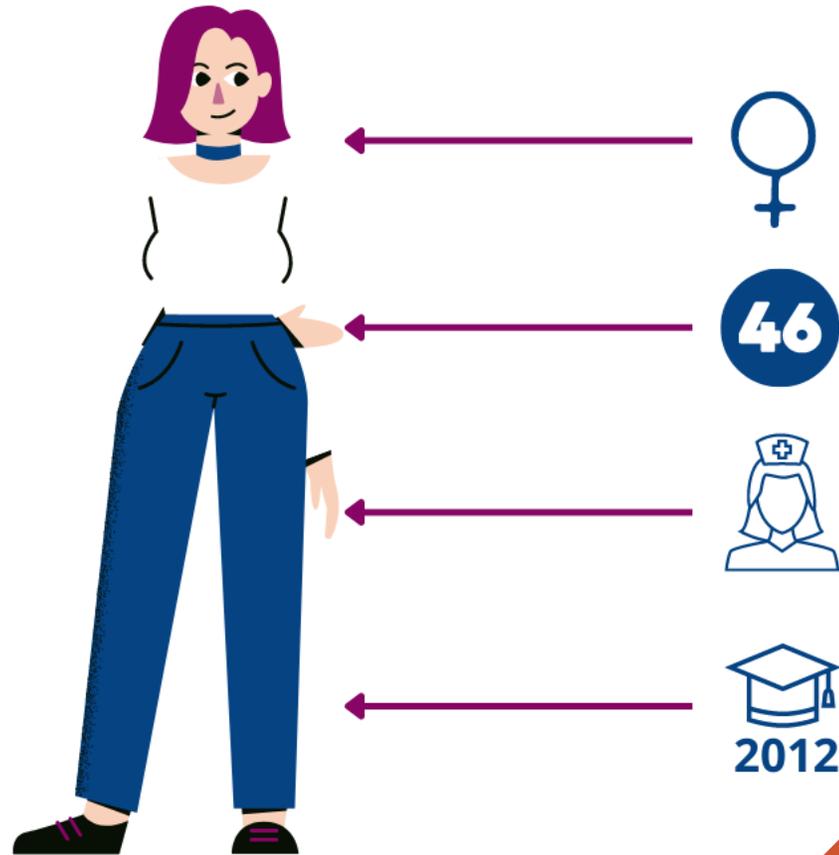
## Recherche descriptive qualitative

Analyse catégorielle (Bardin)



# 4. Présentation des principaux résultats

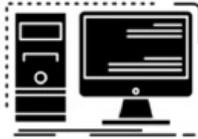
## Profil utilisateur



**Pour aller plus loin : RSI 2022/4 N°151**  
Recherche descriptive qualitative  
sur le niveau d'utilisation de l'environnement numérique de travail  
chez le cadre de santé de proximité e France

# 4. Présentation des principaux résultats

## Outils numériques ... ou informatiques ?

Ordinateur fixe	1 écran	Ordinateur portable		Smartphone		GSM Pro
						
		Pro	Perso	Pro	Perso	
100%	75%	10%	40%	0%	45%	75%

### Outils basiques

1 ordi + 1 écran + 1 GSM

# 4. Présentation des principaux résultats

Solutions numériques ... ou solutions métiers « basiques » ?

Courriel	Logiciel Planning	Disque dur Partagé	Logiciel Commande	Suite bureautique	Planification de réunion	Logiciel de gestion de lit
						
Souvent	Souvent	Souvent	Plutôt souvent	Parfois à souvent	Rarement à parfois	Rarement à parfois

## Solutions basiques

Pack office + logiciels métiers

## Solutions alternatives/collaboratives

=

« inconnues » ou « jamais utilisées »

# 4. Présentation des principaux résultats

Quels freins sur le niveau d'utilisation de l'ENT ?

Freins



1

**Technologiques**

*29/30 354 références (r)*

2

**Institutionnels**

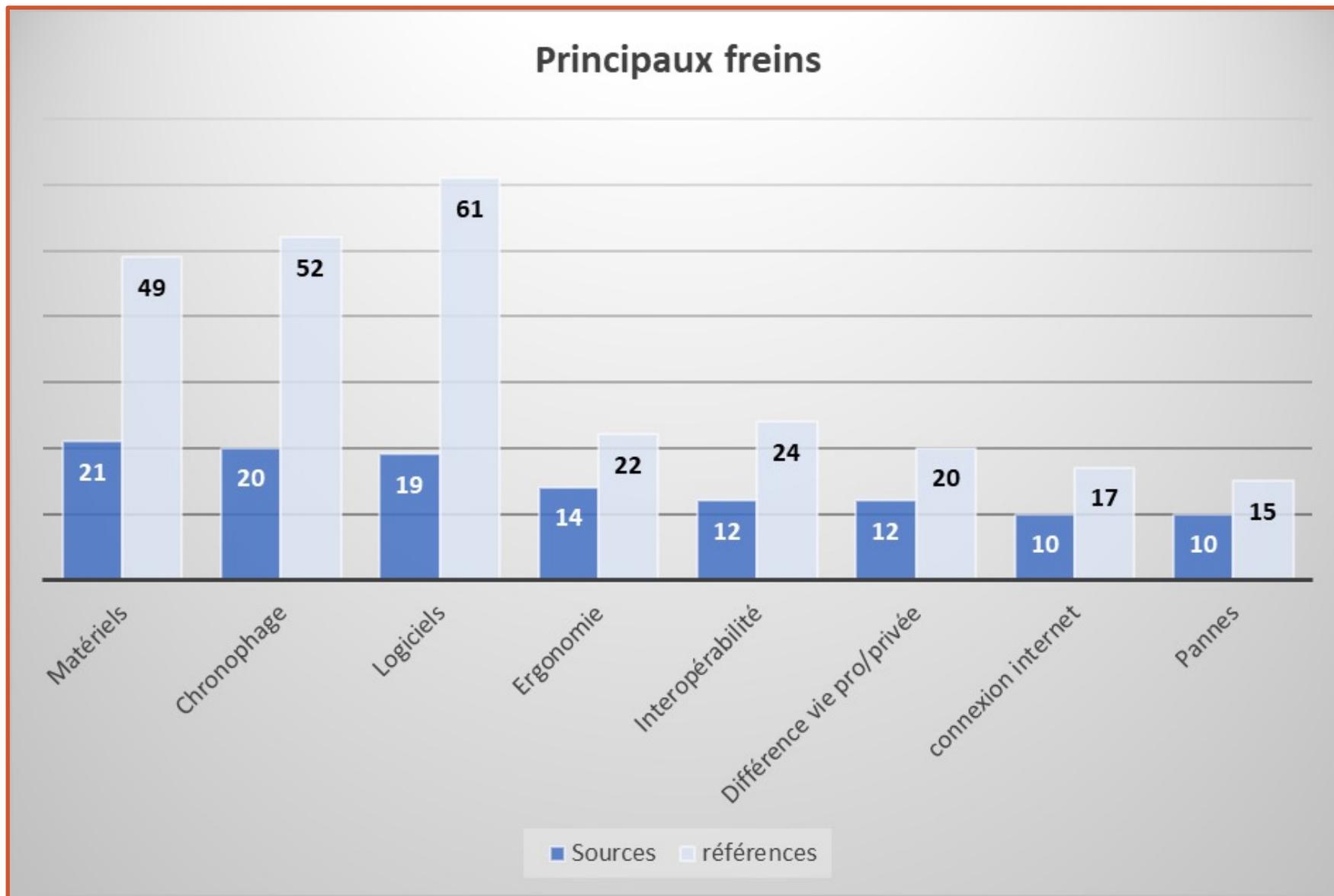
*25/30 135 r*

3

**Accompagnement  
et formation**

*23/30 76 r*

## 8 freins technologiques principaux





**Matériel ancien  
et peu fonctionnel**

**vétuste, manque de fonctionnalités, inadapté aux besoins des cadres**

*"arme nucléaire parce que c'est un outil qui a 30 ans"*



**Technologie  
chronophage**

**lenteur, perte de temps dans les activités managériales quotidiennes**

*" dans le quotidien, pour moi ça représente du temps. Ce sont des actions inutiles, (...) ça induit de la perte de sens, ça me frustre un peu"*

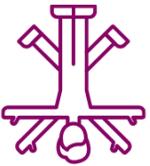
**Usage informel pour certains**



**Logiciel  
archaïque**

**obsolètes, possibilités limitées ou non fonctionnelles**

*"Microsoft, c'est celui de 2007, et quand on l'a, on a l'impression qu'on est le roi du monde"*



**Peu ergonomique  
peu intuitif**

*"c'est une ergonomie qui est datée" "mais à un moment, il faut que ce soit plus intuitif"*





**Matériel ancien  
et peu fonctionnel**

vétuste, manque de fonctionnalités, inadapté aux besoins des cadres  
*"arme nucléaire parce que c'est un outil qui a 30 ans"*



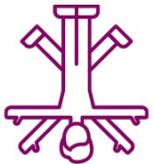
**Technologie  
chronophage**

lenteur, perte de temps dans les activités managériales quotidiennes  
*"dans le quotidien, pour moi ça représente du temps. Ce sont des actions inutiles, (...) ça induit de la perte de sens, ça me frustre un peu"*  
Usage informel pour certains



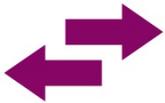
**Logiciel  
archaïque**

obsolètes, possibilités limitées ou non fonctionnelles  
*"Microsoft, c'est celui de 2007, et quand on l'a, on a l'impression qu'on est le roi du monde"*



**Peu ergonomique  
peu intuitif**

*"c'est une ergonomie qui est datée" "mais à un moment, il faut que ce soit plus intuitif"*



**Manque  
d'interopérabilité**

*"certains logiciels, on n'arrive pas à les faire parler entre eux (...), je ne vois pas l'intérêt de faire du numérique et d'imprimer après. Comme il n'y a pas de lien, on ne peut pas envoyer directement à la DRH"*



**différence  
vie privée/prof.**

**Différences d'efficacité entre vie personnelle et professionnelle**  
*"C'est compliqué de se projeter sur... quand on n'a même pas ce qui nous paraît du quotidien au niveau personnel, qu'on ne l'a déjà pas au niveau de notre travail (...). c'est un petit peu agaçant. Surtout qu'on sait, en plus, qu'il existe des logiciels qui pourraient nous aider "*



**Accès internet  
et pannes**

**Problèmes d'accès connexion internet ou au WI-FI et récurrence pannes**  
*"à partir du moment où le cadre va enregistrer son planning, si derrière tout est modifié par des bugs, des trucs, bah... à un moment, c'est juste pas possible, quoi. Et on s'énerve toutes "*



## Manque d'investissement

### Freins financiers - manque de moyens

*"L'enveloppe financière, c'est catastrophique chez nous. Après je ne sais pas si on s'en sert, moi je ne suis pas dans les hautes sphères, mais à chaque fois qu'on demande quoi que ce soit c'est : "On n'a pas les moyens..."*

*"Sur le logiciel Chronos®, je crois qu'ils n'ont pas tout acheté, il y a un morceau qui n'a pas été acheté, donc, forcément, ça met aussi l'encadrement en difficulté"*

### Répercussion > Usage informels

*"les clés USB on nous a dit qu'il ne fallait pas, alors ... on transgresse"*



## Culture numérique à la traîne

### Absence ou retard de culture numérique

*"L'institution, pour moi, ne s'est pas encore adaptée à cette révolution numérique". "On a l'impression qu'on est 20 ans en arrière, quand même"*



## Directions sans stratégie et qui n'informent pas assez

### Manque d'information sur les possibilités ou même l'existence des solutions numériques

*"des fois, j'ai l'impression que ça manque un peu de cohérence dans tout ça ». « Je ne sais pas quelle est la stratégie ... je ne sais pas". "Je suis très mal informé sur les possibles".*



**Manque  
de formation et  
d'accompagnement**



**Hotline  
ne répond pas  
aux besoins des cadre**

## Manque de formation et des places limitées

### Formation exclusivement pack office ou logiciels métiers (planning)

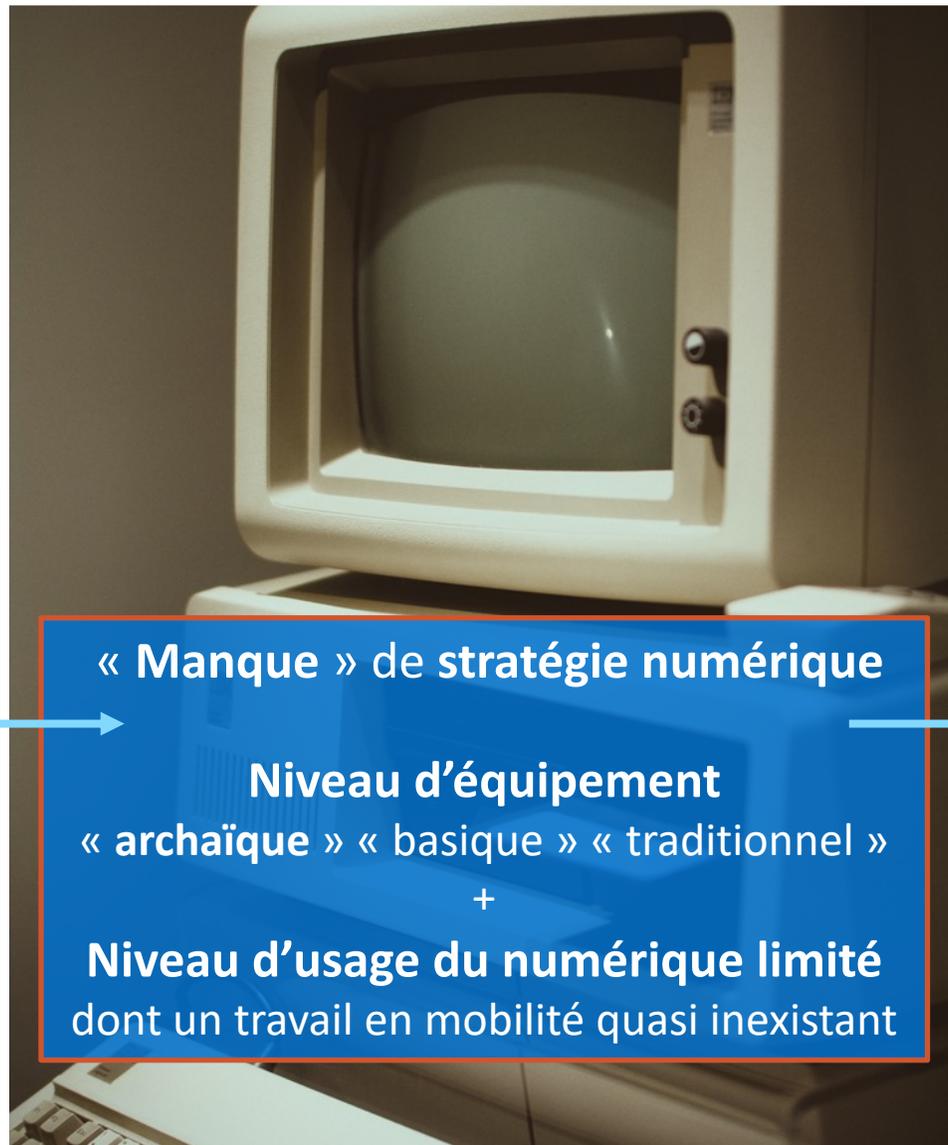
*"On a eu des formations de lancement du logiciel, par exemple chronos® ... et puis, après, normalement, c'est bon, tout le monde doit savoir. Mais non, en fait"*

## Temps de réponse lié à un nombre insuffisant de techniciens

**Interrogation sur les compétences des techniciens**

**Différence de langage entre techniciens et cadres**

## 5. Analyse et discussion



### Recherche

« Photographie »

de la réalité

du cadre de santé de proximité  
face à l'ambition numérique

« Manque » de stratégie numérique

Niveau d'équipement

« archaïque » « basique » « traditionnel »

+

Niveau d'usage du numérique limité  
dont un travail en mobilité quasi inexistant

Il n'existe pas réellement :  
- d'Environnement Numérique de Travail (ENT)  
ni  
- d'Environnement Numérique Managériale (ENM)  
mais  
un Environnement Informatique de Travail (EIT)

# 5. Analyse et discussion

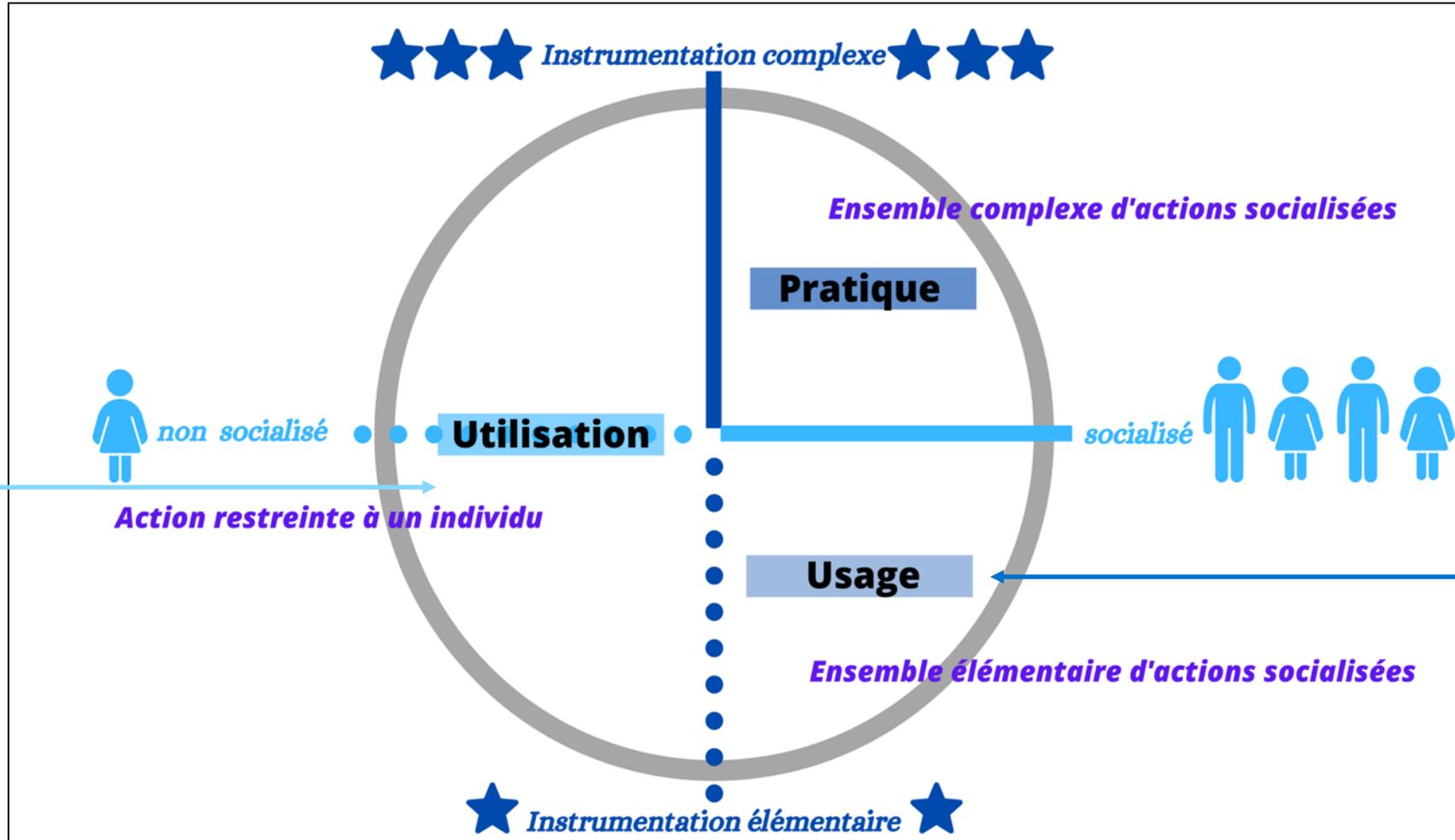
Utilisation VS usage : 2 logiques identifiées

## Utilisation ENT

Pour quelques cadres « très à l'aise »

Utilisation ENT souvent avec des solutions /du matériel personnel

Numérique



## Usage EIT

Pour la « majorité » des cadres

Usage EIT

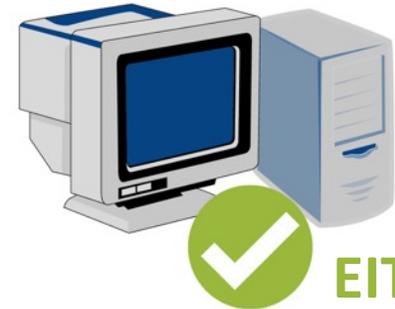
Informatique

Adaptée de Cerisier et al. (2018)

# 5. Analyse et discussion

*Réflexion sur la question de recherche*

Le cadre de santé n'utilisent pas un Environnement Numérique de Travail dans ses pratiques managériales, mais essentiellement un Environnement Informatique de Travail



Stratégie



★ Réflexion institutionnelle ★

=

Colonne vertébrale

- > déploiement d'une culture numérique
- > niveau d'usage du numérique en adéquation avec les évolutions sociétales et attentes ministérielles

1 - Contextualisation

2 – QDR

3- Méthodo. de recherche

4-Principaux résultats

5 – Analyse et discussion

6- Recommandations

Conclusion

# 6. Proposition de recommandations

« Recommandations » à destination des établissements de santé et des dirigeants



## Investissement technologique

- **Efficacité instrumentale**  
Fonctionnelle, ergonomique, rapide et interopérable, Wi-Fi fonctionnel
- **Niveau sécurité adapté au profil**
- **Alignement entre vie privée et vie professionnelle**
- **Intégrer les cadres aux choix institutionnels**
- **Package de « base » :**  
Smartphone et ordinateur portable
- **Réfléchir l'ENT comme la *digital workplace*\***

Stratégie Institutionnelle

Image by [diedi](#) from [Pixabay](#)

1 - Contextualisation

2 – QDR

3- Méthodo. de recherche

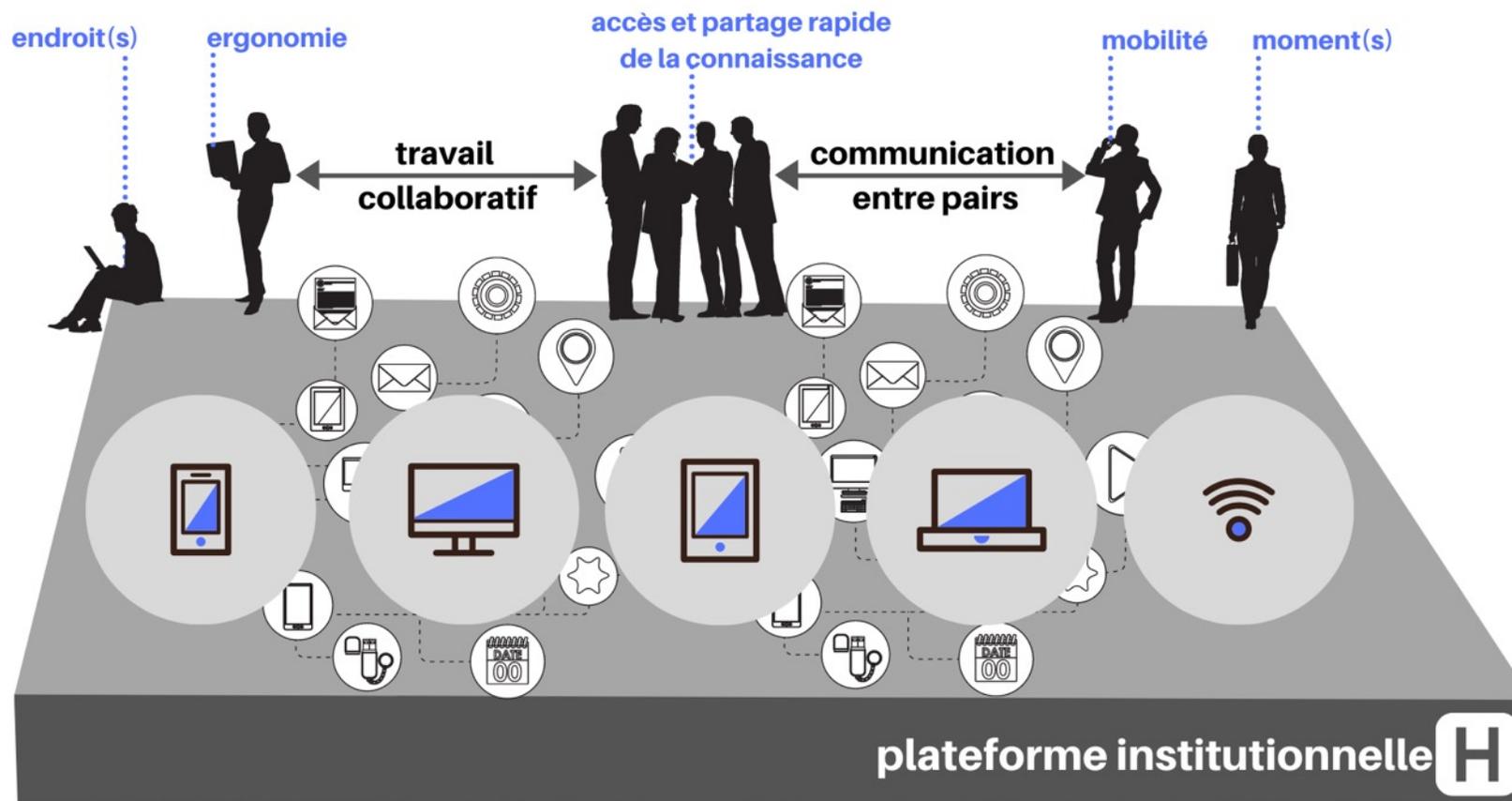
4-Principaux résultats

5 – Analyse et discussion

6- Recommandations

Conclusion

## Environnement numérique de travail / Digital workplace\*



## Digital workplace

### Jumeau numérique de l'espace du bureau physique

**Collection de solutions numériques** regroupées sous une plateforme institutionnelle. Associées à des **outils numériques connectés**, ces applications facilitent le **travail collaboratif** et la **communication** entre pairs, au moment le plus adéquat et dans n'importe quel lieu, grâce à ses caractéristiques **ergonomiques, de mobilité, d'accès et de partage rapide de la connaissance**

1 - Contextualisation

2 – QDR

3- Méthodo. de recherche

4-Principaux résultats

5 – Analyse et discussion

6- Recommandations

Conclusion

# 6. Proposition de recommandations

« Recommandations » à destination des établissements de santé et des dirigeants



## Investissement technologique

- **Efficacité instrumentale**  
Fonctionnelle, ergonomique, rapide et interopérable, Wi-Fi fonctionnel
- **Niveau sécurité adapté au profil**
- **Alignement entre vie privée et vie professionnelle**
- **Intégrer les cadres aux choix institutionnels**
- **Package de « base » :**  
Smartphone et ordinateur portable
- **Réfléchir l'ENT comme la digital workplace**



## Communication institutionnelle

- **Communication engagée et moderne :**  
Information plus efficace des évolutions, nouveautés, achats
- **Leader(ship) numérique pour accompagner le déploiement**
- **Engagement des directions pour donner un coup d'accélérateur**

Stratégie Institutionnelle →

Image by diledi from Pixabay

# 6. Proposition de recommandations

« Recommandations » à destination des établissements de santé et des dirigeants

Stratégie  
Institutionnelle



## Investissement technologique

- **Efficacité instrumentale**  
Fonctionnelle, ergonomique, rapide et interopérable, Wi-Fi fonctionnel
- **Niveau sécurité adapté au profil**
- **Alignement entre vie privée et vie professionnelle**
- **Intégrer les cadres aux choix institutionnels**
- **Package de « base » :**  
Smartphone et ordinateur portable
- **Réfléchir l'ENT comme la digital workplace**



## Communication institutionnelle

- **Communication engagée et moderne :**  
Information plus efficace des évolutions, nouveautés, achats
- **Leader(ship) numérique pour accompagner le déploiement**
- **Engagement des directions pour donner un coup d'accélérateur**



## Politique de formation et d'accompagnement

- **Formations institutionnelles plus individualisées**  
Bien au delà de Word
- **Réponse de la Hotline + rapide**
- **Accompagnement individualisé par les pairs (opens badges)\*\***
- **Intégrer une formation dans les IFCS**

Image by [diedi](#) from [Pixabay](#)



## Badges numériques

encodent des informations vérifiables et sécurisées pour identifier et reconnaître des **compétences utiles à une organisation**

(Millet, 2018)

Ils garantissent une **identification - accès aisé aux ressources/compétences numériques** présentes au niveau de l'organisation.

- ✓ Ils rendent **plus visible les expertises**.
- ✓ Ils **valorisent les personnes-ressources** en offrant une **reconnaissance de leurs compétences et expériences**.
- ✓ Ils permettent le passage d'une **reconnaissance informelle à une reconnaissance formelles des compétences**.

# Conclusion

## Réflexion écosystémique

Interrelations entre le cadre et son environnement (milieu écologique) via un ensemble de 6 systèmes complémentaires

L'objet numérique ne peut être ni séparé de l'environnement (du monde), ni d'une époque, ni de l'utilisateur avec une expérience qui lui est propre (Simonian, 2015)

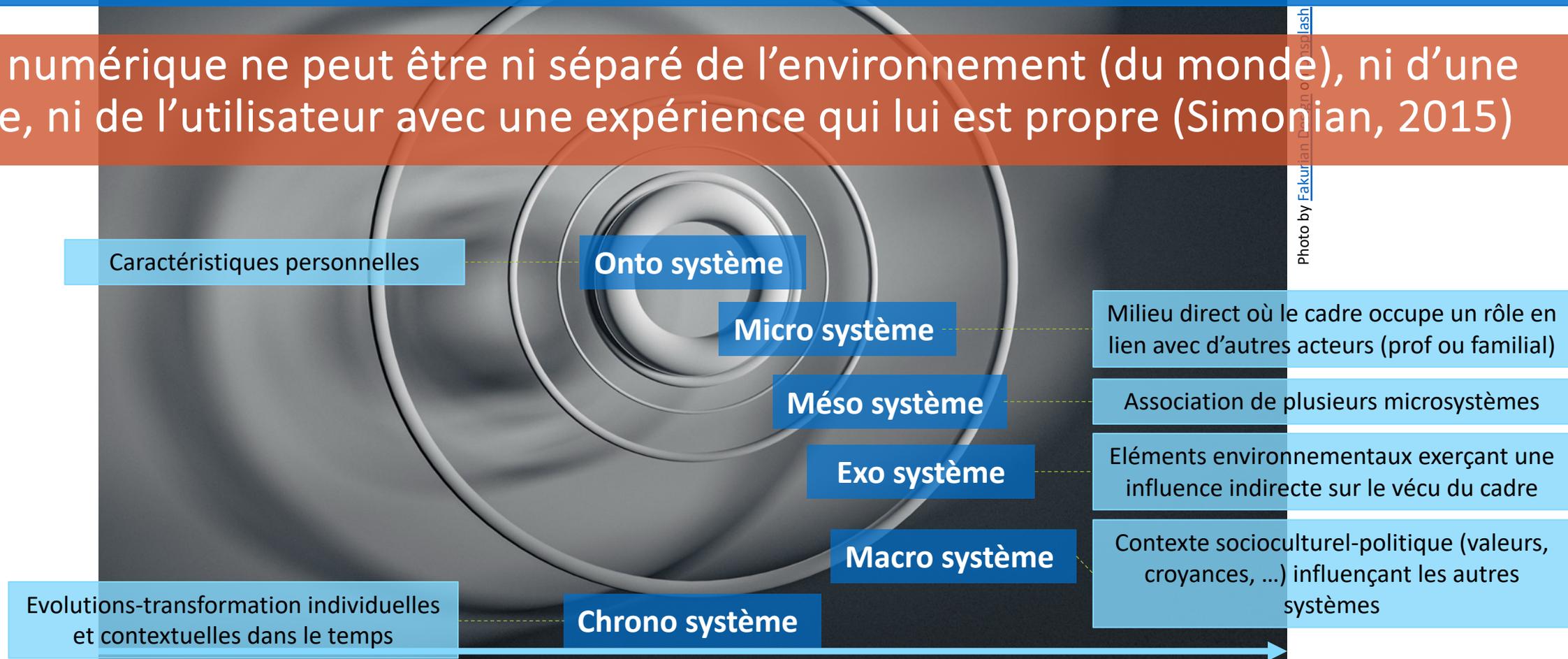


Photo by Ekurian Dean on Pexels.com

# Merci

Pour une liste de références précise ou autre

➤ [loic.martin2@unvi-rouen.fr](mailto:loic.martin2@unvi-rouen.fr)

OU

<http://loicmartin.me/>

