

L&D Detective®

Mystères de la mesure



Meta



KEMPER

KANTAR



Grant Thornton



Chicago Tribune



Gestion de programme



Conception pédagogique



Mesure et évaluation



Solutions d'apprentissage



Opérations d'apprentissage



Animation



Perfectionnement en leadership



Technologie éducative



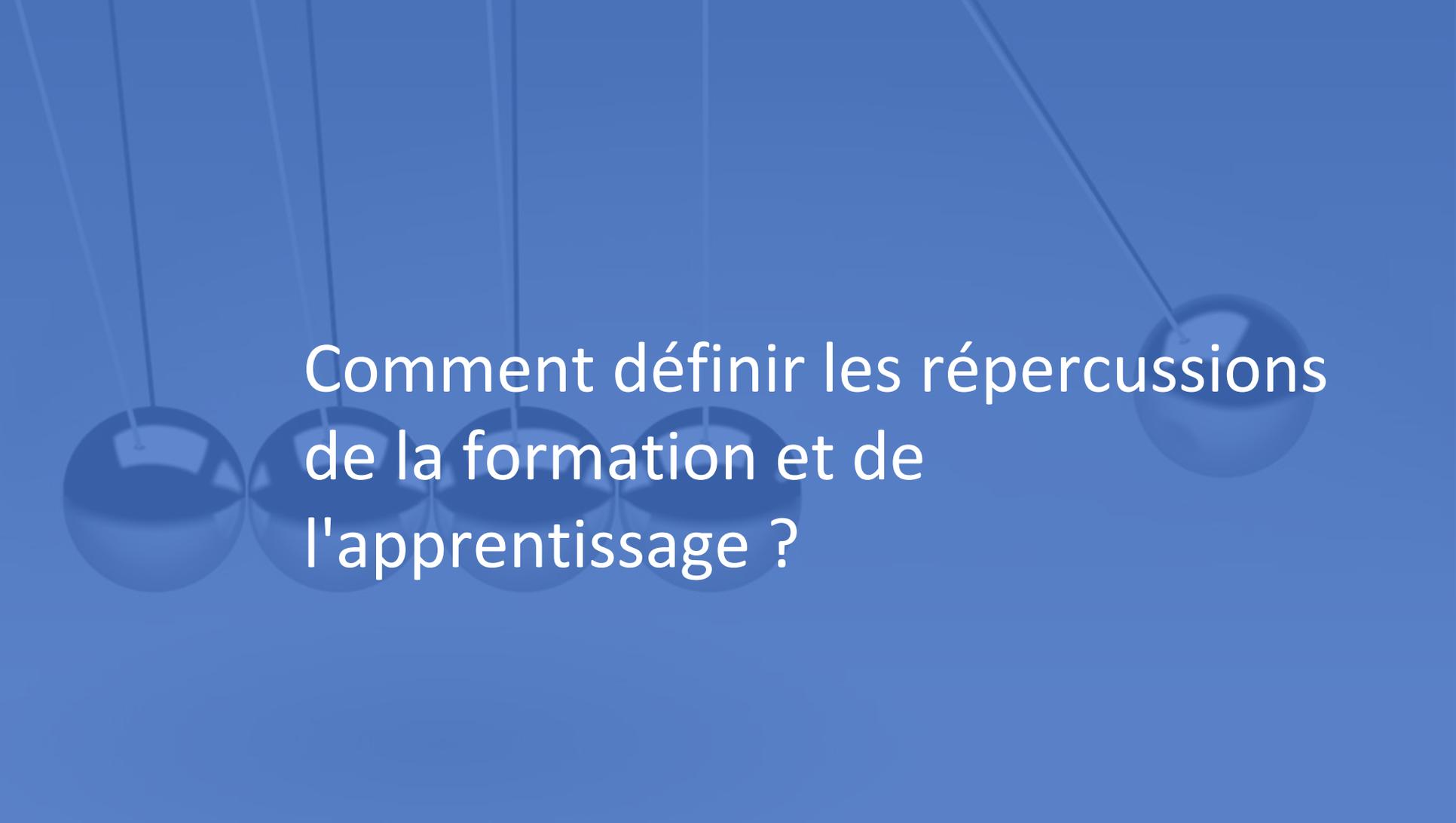
Intégration



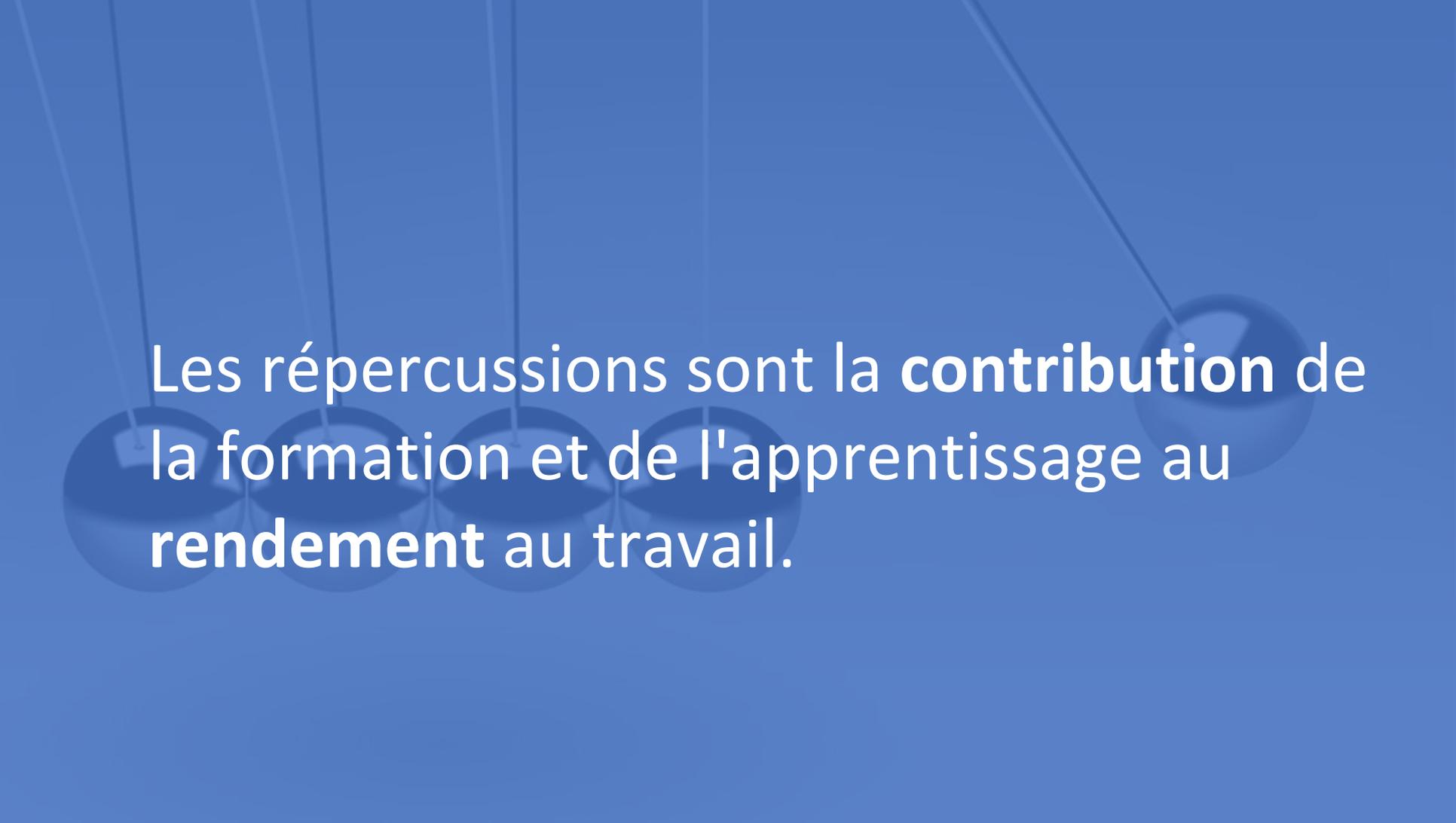
Analyse des répercussions



Développement de programmes d'études

A Newton's cradle with five silver spheres hanging from thin wires against a solid blue background. The spheres are arranged in a horizontal line, with the rightmost one slightly higher than the others.

Comment définir les répercussions
de la formation et de
l'apprentissage ?

A Newton's cradle with five silver spheres hanging from thin wires against a solid blue background. The spheres are arranged in a horizontal line, and the text is overlaid on the scene.

Les répercussions sont la **contribution** de la formation et de l'apprentissage au **rendement** au travail.

La formule du rendement au travail



Performance
humaine

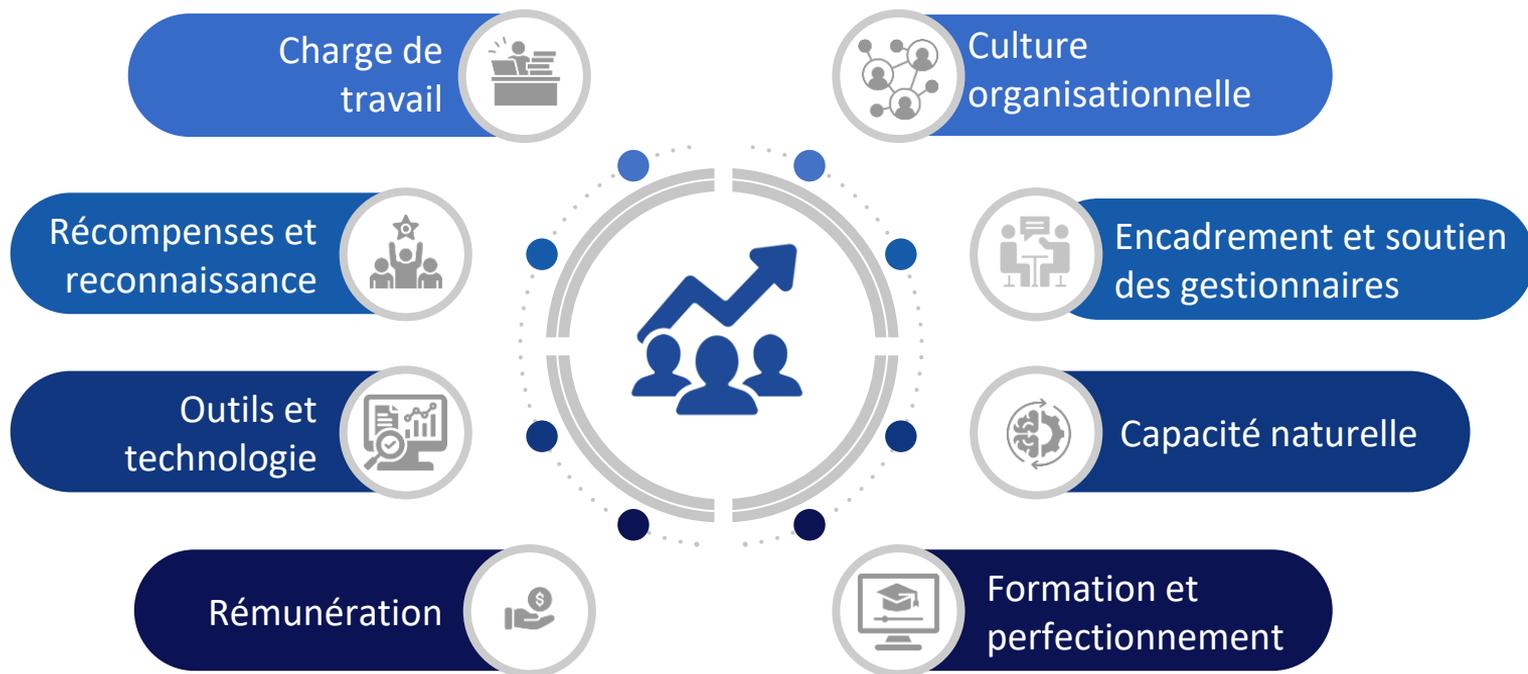


Rendement
opérationnel



Rendement
au travail

Les facteurs de la performance humaine



Les facteurs du rendement opérationnel (exemple d'équipes)



L'écosystème du rendement





J'enquête sur la contribution de la formation et de l'apprentissage au rendement sur le lieu de travail.

Quels facteurs contribuent au succès d'une mesure ?



Effectuer une analyse des besoins en matière de rendement.



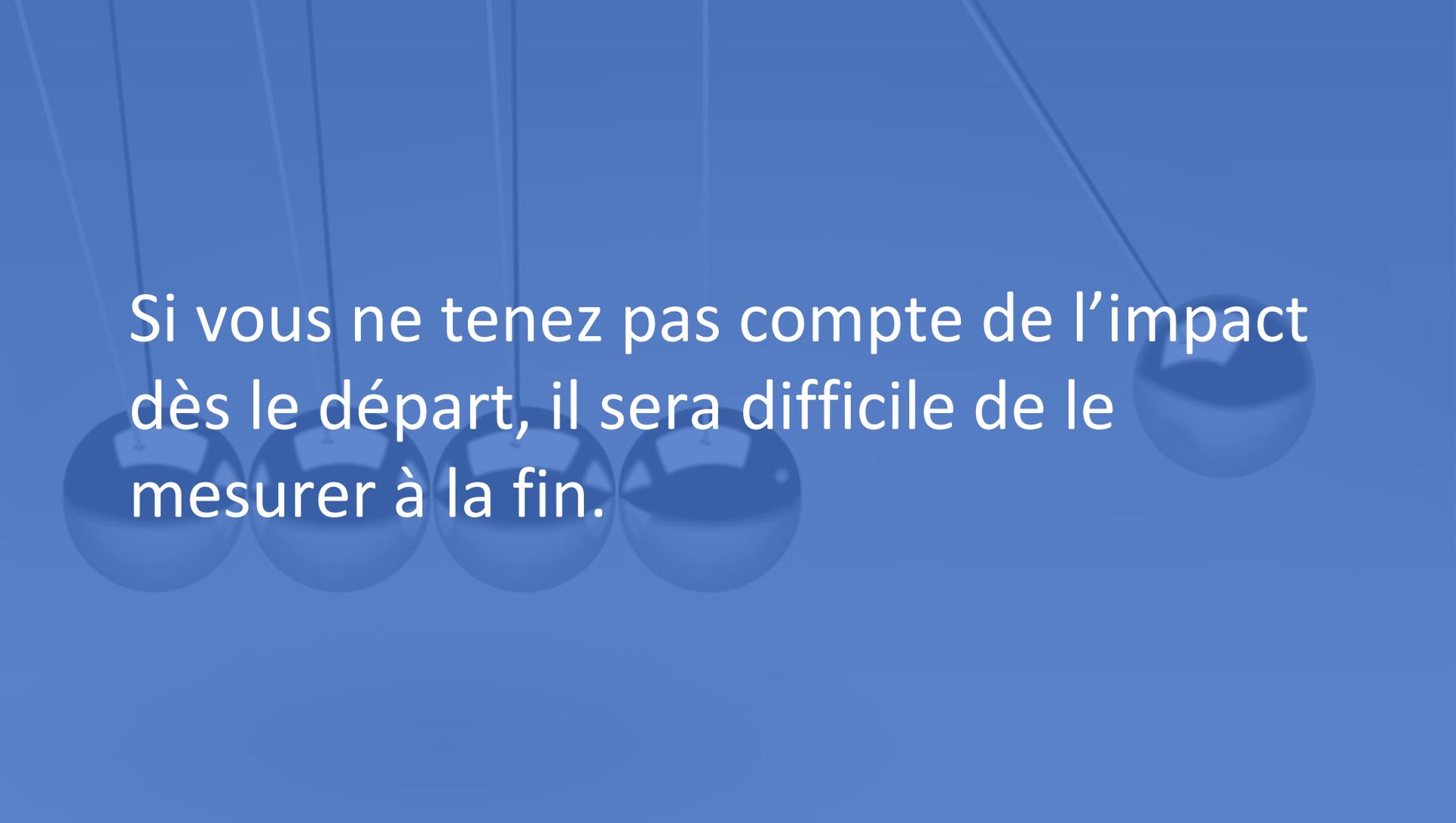
Définir l'impact avant de chercher à le mesurer.



Sélectionner une mesure donnant un signal de l'impact sur le rendement.



S'entendre sur ce qu'est l'impact et s'aligner sur ce point.

A Newton's cradle with five silver spheres is shown against a solid blue background. The spheres are arranged in a horizontal line, with the one on the far right slightly higher than the others, suggesting it has just struck or is about to strike. The text is overlaid on the left side of the image.

Si vous ne tenez pas compte de l'impact dès le départ, il sera difficile de le mesurer à la fin.

L&D DETECTIVE®

MEASUREMENT

MYSTERIES

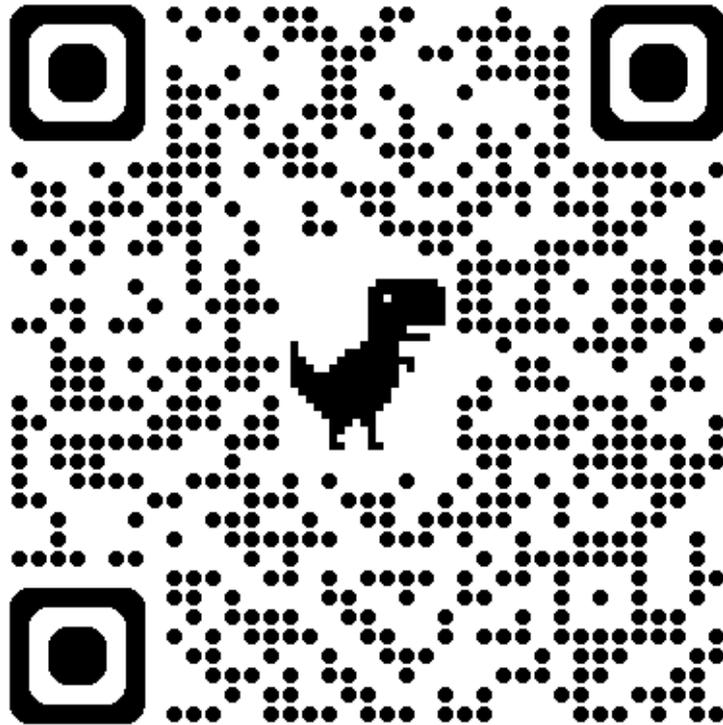
VERSION 2 - VIDEO 1



Traduction de
l'image de la
diapo 12



- DÉTECTIVE DE L'AP LES MYSTÈRES DES MESURES
- VERSION 2 – VIDÉO 1



kevinmyates.com/pna1

Analyse des besoins en matière de rendement

Préparé par : Carlos Rivera

Département : Produits & Innovation

Numéro de projet : 05893

Quel est
l'objectif de
l'entreprise ?

Nous voulons un programme de formation d'une demi-journée pour les représentants du service à la clientèle qui les aidera à gérer les appels pour notre nouveau téléphone IA. La formation doit comporter des jeux de rôle et des examens pour s'assurer qu'ils prouvent leurs connaissances.

Quelle est
l'opportunité ou
le problème à
résoudre ?

L'opportunité est de s'assurer que les représentants du service à la clientèle sont prêts pour la sortie de notre nouveau téléphone alimenté par l'IA.

De qui dépend
le rendement ?

Nous avons besoin de l'AP pour effectuer la formation des représentants du service client.

Analyse des besoins en matière de rendement

Quelles sont les exigences en matière de rendement pour atteindre l'objectif de l'entreprise ?

Je ne sais pas trop comment répondre à cette question.

Quelle différence de rendement est nécessaire pour atteindre l'objectif de l'entreprise ?

Je ne sais pas trop comment répondre à cette question.

Quels sont les risques potentiels pour le rendement ?

Les risques sont que si les représentants du service à la clientèle ne parviennent pas à résoudre les appels des clients concernant le nouveau téléphone, notre réputation de leader dans l'industrie en matière de service à la clientèle sera perdue.

Analyse des besoins en matière de rendement

Qui a le potentiel d'activer ou de maintenir les rendements ?

Je ne sais pas comment répondre à cette question.

Qui contribue à l'objectif de l'entreprise et comment ?

L'équipe de formation nous aidera à atteindre l'objectif de l'entreprise grâce à des programmes de formation qui permettront aux représentants du service à la clientèle d'offrir un soutien pour le nouveau téléphone.

Quels sont les indicateurs clés qui mesurent le rendement ?

Nous utiliserons les sondages que vous avez envoyés.

L&D DETECTIVE[®]

MEASUREMENT

MYSTERIES

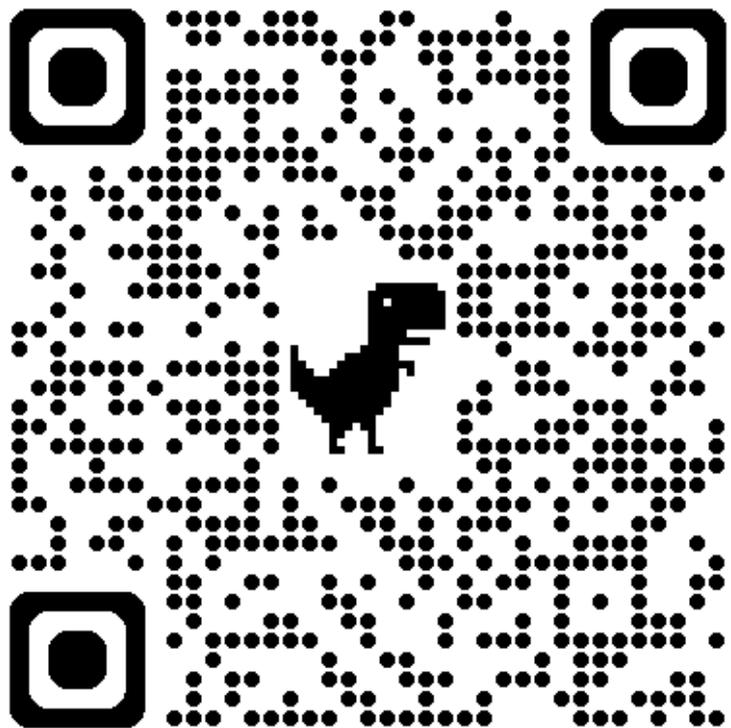
VERSION 2 - VIDEO 2



Traduction de
l'image de la
diapo 18



- DÉTECTIVE DE L'AP LES MYSTÈRES DES MESURES
- VERSION 2 – VIDÉO 2



kevinmyates.com/v2email1

Courriel entre Carlos, Theodore et Napal

De : Carlos Rivera

À : Theodore Von

Cc : Napal Arun

Objet : Attentes en matière de rendement des représentants du service à la clientèle

Bonjour Theodore. Nous travaillons avec l'AP pour créer une formation pour nos représentants du service client. La formation portera sur la sortie de notre nouveau téléphone alimenté par l'IA, le M4E 300. Nous travaillons avec Napal de l'équipe AP, et je l'ai mis en copie dans ce message.

Napal a posé une question sur les attentes en matière de rendement pour les représentants du service client. Avez-vous une description de poste ou quelque chose de similaire que vous pouvez partager ? N'hésitez pas à nous le faire savoir et merci de votre aide.

Carlos Rivera
Produits & Innovation
Mobile4Earth

Courriel entre Carlos, Theodore et Napal

De : Napal Arun

À : Theodore Von

Cc : Carlos Rivera

Objet: Re: Attentes en matière de rendement des représentants du service à la clientèle

Bonjour Theodore. Nous effectuons une analyse des besoins de rendement pour la demande de formation de Carlos. Nous recherchons quelque chose qui décrit les compétences, les comportements et les capacités dont les représentants du service client ont besoin pour effectuer leur travail.

Idéalement, nous avons besoin de quelque chose qui décrit les attentes en matière de rendement pour les représentants du service client. Avez-vous quelque chose que nous pouvons utiliser ?

Napal Arun

A&D - Consultant, Apprentissage et Rendement

Mobile4Earth

Courriel entre Carlos, Theodore et Napal

De : Theodore Von

À : Napal Arun

Cc : Carlos Rivera

Objet: Re: Attentes en matière de rendement des représentants du service à la clientèle

Bonjour Napal. Merci pour cette précision. Une description de poste peut être trop large et trop générale. Jetez un coup d'œil à la grille des attentes en matière de rendements ci-dessous pour les représentants du service client et faites-moi savoir si vous avez besoin d'autre chose.

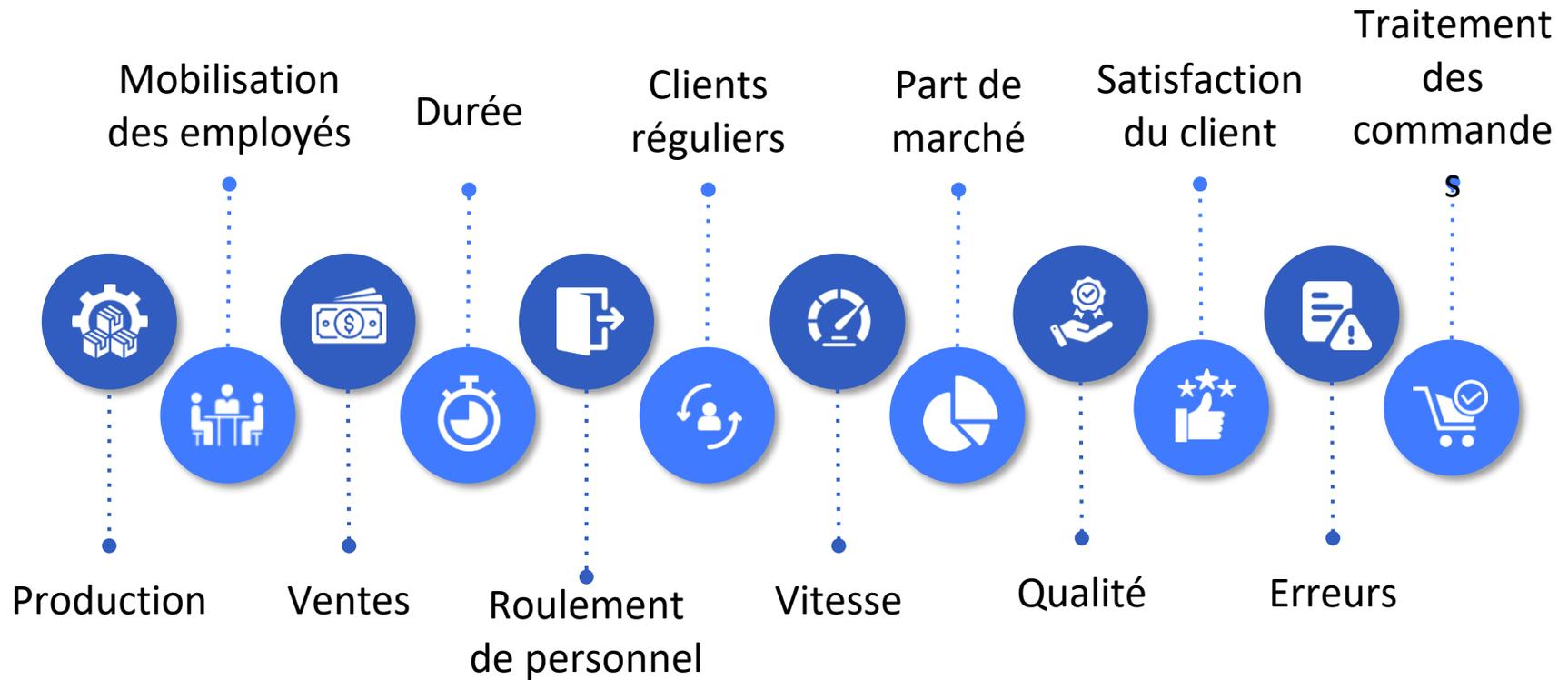
(voir le tableau sur la diapositive suivante)

Courriels entre Carlos, Theodore et Napal

Capacité	Attentes en matière de rendements
Résolution de problèmes	Résoudre le problème signalé dès le premier contact sans transfert de l'appel vers le support de niveau 2.
Rapidité	Résoudre rapidement le problème signalé en fonction du type d'appel : Type 1 – 5 minutes ou moins Type 2 – 5 à 10 minutes Type 3 – 10 à 15 minutes Type 4 – 15 minutes ou plus
Orientation client	Intéragir avec les clients de manière à reconnaître leurs préoccupations, à répondre à leurs questions et à résoudre leurs problèmes tout en maintenant un comportement agréable et serviable.

Theodore Von
HR Business Partner
Mobile4Earth

Objectifs de l'impact (exemple d'indicateurs)



L&D DETECTIVE[®]

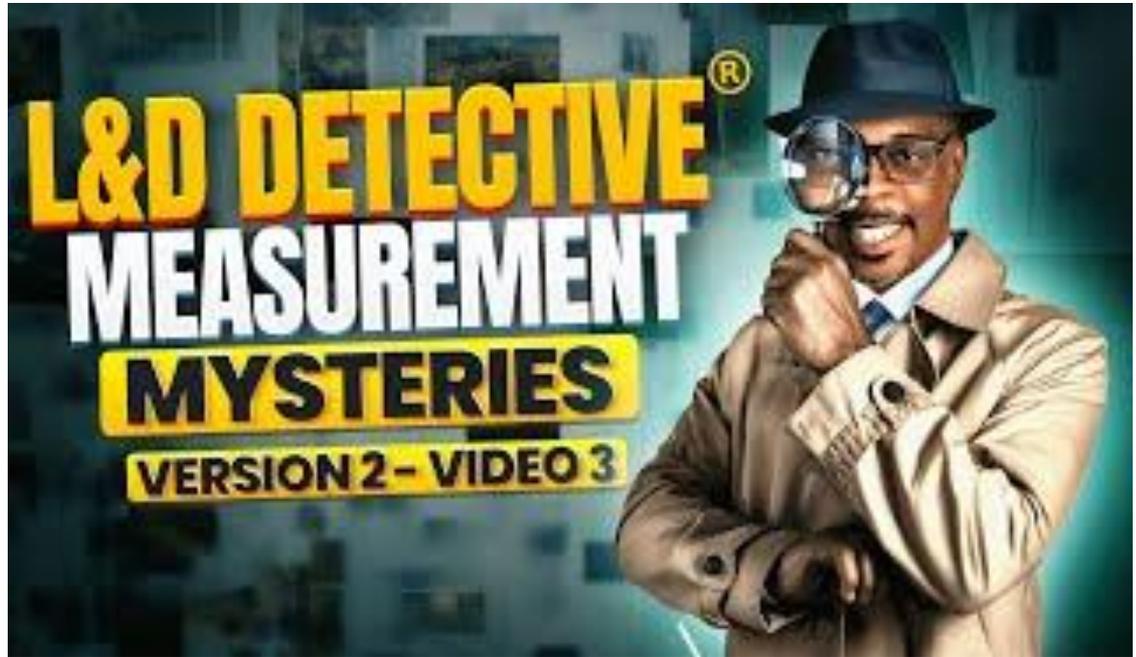
MEASUREMENT

MYSTERIES

VERSION 2 - VIDEO 3



Traduction de
l'image de la
diapo 25



- DÉTECTIVE DE L'AP LES MYSTÈRES DES MESURES
- VERSION 2 – VIDÉO 3



**Combien de fois vous
demande-t-on d'évaluer
l'impact de la formation de
manière isolée ?**

L&D DETECTIVE[®]

MEASUREMENT

MYSTERIES

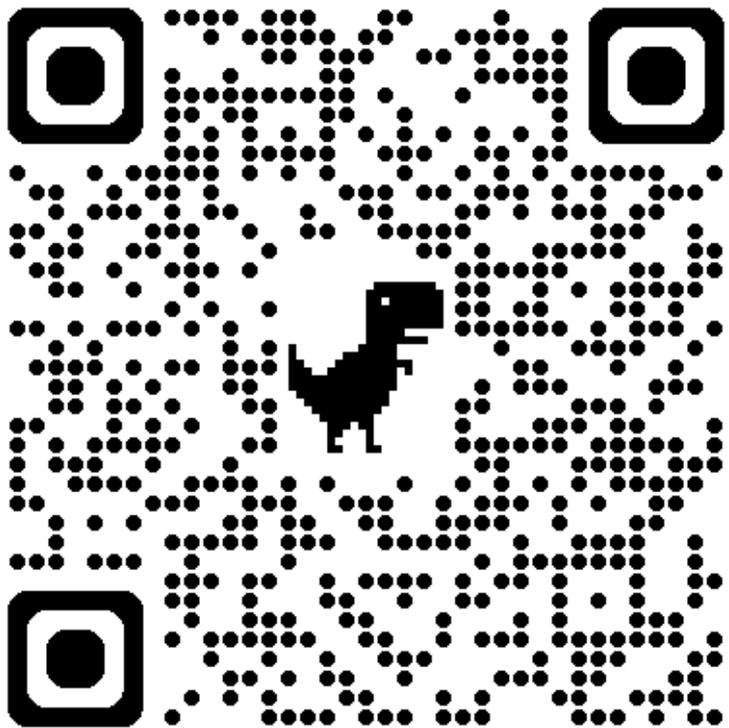
VERSION 2 - VIDEO 4



Traduction
de l'image de
la diapo 28



- DÉTECTIVE DE L'AP LES MYSTÈRES DES MESURES
- VERSION 2 – VIDÉO 4



kevinmyates.com/pna2

Analyse des besoins en matière de rendement

Préparé par : Carlos Rivera

Département : Produits & Innovation

Numéro de projet : 05893

Quel est l'objectif de l'entreprise ?

Maintenir les résultats de l'expérience du service à la clientèle à 90 % d'opinions favorables pour la résolution au premier appel, la durée des appels, le service à la clientèle et le ton de voix employé.

Quelle est l'opportunité ou le problème à résoudre ?

L'équipe Produits et Innovation lance un nouveau téléphone mobile doté d'une technologie d'IA. Les résultats de l'expérience client ont chuté sous de l'objectif cible de 90 % d'opinions favorables lors du lancement du précédent modèle. Les représentants du service à la clientèle n'étaient ni préparés ni suffisamment formés. Il est donc essentiel de saisir l'occasion de garantir que les représentants du service à la clientèle soient prêts pour le lancement de ce nouveau téléphone alimenté par l'IA.

De qui dépend la performance?

Les représentants du service clientèle de la division des téléphones mobiles dans toutes les régions et tous les bureaux.

Analyse des besoins en matière de rendement

Quelles sont les exigences en matière de rendement pour atteindre l'objectif de l'entreprise ?

Capacité	Attentes en matière de rendements
Résolution de problèmes	Résoudre le problème signalé dès le premier contact sans transfert d'appel vers le support de niveau 2.
Rapidité	Résoudre rapidement le problème signalé en fonction du type d'appel : Type 1 – 5 minutes ou moins Type 2 – 5 à 10 minutes Type 3 – 10 à 15 minutes Type 4 – 15 minutes ou plus
Orientation client	Interagir avec les clients de manière à reconnaître leurs préoccupations, à répondre à leurs questions et à résoudre leurs problèmes tout en maintenant un comportement agréable et serviable.

Analyse des besoins en matière de rendement

Quelle différence de rendement est nécessaire pour atteindre l'objectif de l'entreprise ?

Dans ce cas, il n'est pas nécessaire de modifier les rendements. L'objectif est de maintenir les rendements des représentants du service client afin que les résultats d'expérience client soient maintenus à 90 %

Quels sont les risques potentiels pour le rendement ?

Les risques pour le rendement des représentants du service à la clientèle comprennent :

- Le lancement du M4E 300 aurait lieu avant que les représentants du service à la clientèle ne soient prêts à fournir du soutien.
- L'absence d'accès pour les représentants du service à la clientèle aux questions fréquemment posées, aux problèmes courants et aux solutions appropriées.
- Des clients posant des questions ou signalant des problèmes pour lesquels il n'existe aucune réponse ou solution documentée.

Analyse des besoins en matière de rendement

Qui est-ce qui a le potentiel d'activer ou de maintenir les rendements?

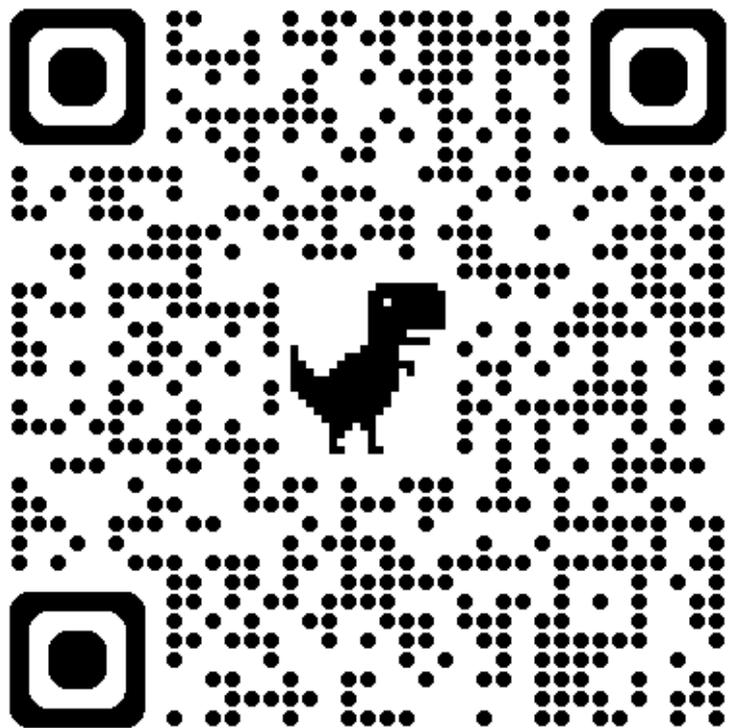
- Accès aux questions fréquemment posées, aux problèmes signalés et aux résolutions
- Coaching et accompagnement des gestionnaires
- Incitatifs, récompenses et reconnaissance
- L'équipe de Produits et Innovation mène des ateliers pratiques à propos du nouveau téléphone mobile.

Qui contribue à l'objectif de l'entreprise et comment?

- L'équipe technique met en œuvre un nouveau système de connaissances pour le M4E 300 pour les représentants du service client.
- L'équipe des avantages sociaux étudie la possibilité d'incitatifs et de récompenses pour les représentants du service clientèle qui atteignent ou dépassent les attentes en matière de rendement.
- Les gestionnaires du service à la clientèle reçoivent une formation sur l'utilisation du nouveau téléphone.

Quels sont les indicateurs clés qui mesurent le rendement?

- Résolution au premier appel
- Durée de l'appel du client
- Attention et ton donnés au client



kevinmyates.com/v2email2

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

De : Napal Arun

À : Carlos Rivera

Cc : Jessica Finley

Objet : Proposition de soutien au lancement de M4E 300

Bonjour Carlos. Nous avons examiné votre demande de formation en vue de la sortie du M4E 300. Veuillez consulter notre proposition ci-dessous. Je mets en copie Jessica Finley, la directrice du service client.

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

Objectif de l'entreprise

Maintenir les résultats de l'expérience du service à la clientèle à 90 % d'opinions favorables pour la résolution au premier appel, la durée des appels, le service à la clientèle et le ton de voix employé.

Attentes en matière de rendement des représentants du service client

Capacité	Attentes en matière de rendements
Résolution de problèmes	Résoudre le problème signalé dès le premier contact sans transfert d'appel vers le support de niveau 2.
Rapidité	Résoudre rapidement le problème signalé en fonction du type d'appel : Type 1 – 5 minutes ou moins Type 2 – 5 à 10 minutes Type 3 – 10 à 15 minutes Type 4 – 15 minutes ou plus
Orientation client	Interagir avec les clients de manière à reconnaître leurs préoccupations, à répondre à leurs questions et à résoudre leurs problèmes tout en maintenant un comportement agréable et serviable.

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

Objectif d'impact des indicateurs clés de performance (ICP)

ICP	Source	Propriétaire
Résolution au premier appel	Tableau de bord des performances de l'entreprise	Emma Tisdale, Équipe chargée des mesures de rendement des entreprises
Durée de l'appel		
Service-client et ton de voix		

Remarques :

- Les attentes en matière de rendement pour la **résolution des problèmes** ont un impact sur la **résolution au premier appel**.
- Les attentes en matière de **rapidité** ont un impact sur la **durée de l'appel**.
- Les attentes en matière de rendement pour l'orientation client ont un impact sur le service-client et le ton de voix.

Mesure de l'impact

Nous évaluerons la contribution de la formation et de l'apprentissage au maintien des résultats de l'expérience du service à la clientèle à 90 % d'opinions favorables pour la résolution au premier appel, la durée des appels, le service à la clientèle et le ton de voix employé.

Remarque : il n'est pas possible d'isoler la contribution unique de la formation et de l'apprentissage en raison de la nécessité de former les représentants du service clientèle dans toutes les régions et tous les bureaux au cours de la même période.

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

Solutions et contributeurs au rendement

Solution	Description	Contributor
Vidéos	Illustre les caractéristiques et les fonctionnalités du M4E 300	AP
Formation	Programmes facilités en classe par un instructeur pour les représentants du service à la clientèle et les gestionnaires	AP
Ask M4E 300	Connaissance de base avec FAQs et résolution de problèmes	Technologie
Récompenses & Reconnaissance	Programme incitatif pour les représentants du service à la clientèle qui atteignent ou dépassent les attentes en matière de rendement	Avantages Sociaux
Ateliers pratiques	Centres d'expérimentation pour l'utilisation du M4E 300	Produits & Innovation

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

Échéanciers

Échéanciers	Actions
Semaine 1	Publier les vidéos des caractéristiques et fonctionnalités
Semaines 2 & 3	Compléter la formation pour les gestionnaires du service à la clientèle
Semaines 3 & 4	Compléter la formation pour les représentants du service à la clientèle
Semaine 1 après-lancement M4E 300	Mesurer et communiquer les résultats
Semaine 2 après-lancement M4E 300	Mesurer et communiquer les résultats

Veuillez confirmer votre approbation et me faire savoir si vous avez des questions

Napal Arun
AP, Consultant apprentissage et rendement
Mobile4Earth

Courriel entre Napal, Carlos et Jessica

De : Carlos Rivera

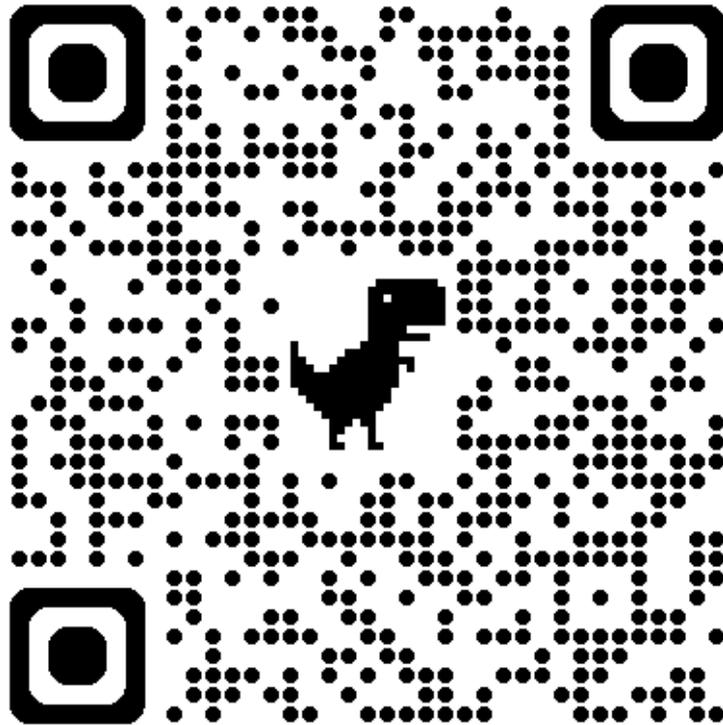
À : Napal Arun

Cc : Jessica Finley

Objet: Re: Proposition de soutien au lancement de M4E 300

Bonjour Napal. Merci d'avoir suivi vos recommandations. Vous avez mon approbation pour aller de l'avant. Je suis ouvert à tout commentaire de Jessica.

Carlos Rivera
Produits et Innovation
Mobile4Earth



kevinmyates.com/v2impactdesign

Document de conception basé sur l'impact

Préparé par : Carlos Rivera

Département : Produits & Innovation

Numéro de projet : 05893

Quel est
l'objectif de
l'entreprise ?

Alignement avec les solutions d'apprentissage :

- Maintenir les résultats de l'expérience du service à la clientèle à 90 % d'opinions favorables pour la résolution au premier appel, la durée des appels, le service à la clientèle et le ton de voix employé.
- Les solutions de formation doivent inclure:
 - ✓ Des messages dans les descriptions des programmes qui soulignent comment la formation contribue à maintenir ces résultats de l'expérience client.
 - ✓ Des scénarios pour guider les discussions, des simulations d'apprentissage en ligne. Les séances de coaching des gestionnaires doivent énoncer et renforcer l'objectif de l'entreprise.
 - ✓ Une formation dont le contenu doit être ancré dans les compétences et les comportements qui soutiennent l'objectif de l'entreprise, notamment la résolution de problèmes, la rapidité et l'orientation client.
 - ✓ Illustrer par des exemples et des jeux de rôle ce qui se passe lorsque ces compétences et ces comportements sont appliqués avec succès pour maintenir les normes de performance.

Document de conception basé sur l'impact

Contextualisation dans l'expérience d'apprentissage

- Créer des scénarios et des simulations qui reproduisent les défis rencontrés lors des lancements de produits précédents où les représentants du service à la clientèle n'étaient pas préparés.
- Illustrer l'impact des résultats de performance attendus sur le maintien des scores de l'expérience client.
- Démontrer comment l'application des compétences peut prévenir une baisse de la satisfaction client lors du lancement du nouveau téléphone alimenté par l'IA.

De qui dépend le rendement ?

Considérations de conception pour le public cible :

- Proposer des versions localisées de solutions de formation pour les régions où l'anglais est une langue seconde.
- Consulter avec des représentants de différentes régions pour s'assurer que les considérations culturelles sont prises en compte dans le contenu.
- Travailler en étroite collaboration avec les responsables du service à la clientèle pour recueillir des commentaires sur les défis et les opportunités, en intégrant leurs commentaires dans la conception.
- Impliquer les représentants du service à la clientèle afin de comprendre leur point de vue sur les défis et les opportunités, et utiliser leur rétroaction pour renforcer la pertinence du contenu de la formation.

Document de conception basé sur l'impact

Quelles sont les exigences en matière de rendement pour atteindre l'objectif de l'entreprise ?

Lien entre les résultats d'apprentissage et les objectifs de performance

Capacité	Attentes en matière de rendements
Résolution de problèmes	Résoudre le problème signalé dès le premier contact sans transfert d'appel vers le support de niveau 2.
Rapidité	Résoudre rapidement le problème signalé en fonction du type d'appel : Type 1 – 5 minutes ou moins Type 2 – 5 à 10 minutes Type 3 – 10 à 15 minutes Type 4 – 15 minutes ou plus
Orientation client	Interagir avec les clients de manière à reconnaître leurs préoccupations, à répondre à leurs questions et à résoudre leurs problèmes tout en maintenant un comportement agréable et serviable.

- Utiliser des vidéos et des jeux de rôle pour illustrer ces comportements et les résultats de performance qui en découlent.
- Démontrer l'impact négatif sur les objectifs d'affaires lorsque les compétences et comportements requis ne sont pas utilisés.

Document de conception basé sur l'impact

Quelle différence de rendement est nécessaire pour atteindre l'objectif de l'entreprise?

Approche pour combler l'écart de rendement

- Décrire les conséquences potentielles du non-respect des performances requises, telles qu'une baisse des résultats d'expérience du service à la clientèle.
- Donner des exemples de compétences et de comportements essentiels qui ont un impact sur la satisfaction des clients.
- Comparer et opposer les comportements souhaités avec ceux qui pourraient compromettre l'objectif de l'entreprise.
- Inclure des vérifications des connaissances pour mesurer la compréhension des attentes en matière de performance.

Quels sont les risques potentiels pour le rendement?

Atténuation des risques pour le rendement

- Développer des scénarios réalistes dans la simulation d'apprentissage en ligne qui reflètent les défis auxquels les représentants du service client pourraient être confrontés avec le nouveau téléphone.
- Définir clairement les rôles et les responsabilités des gestionnaires et des représentants du service à la clientèle pour maintenir les normes de service à la clientèle.
- Recueillir les rétroactions des représentants et des gestionnaires du service à la clientèle et les utiliser pour ajuster le contenu de la formation si nécessaire.

Qui est-ce qui a le potentiel d'activer ou de maintenir le rendement ?

Stratégies pour influencer la performance

- Créer des guides de discussion pour les gestionnaires et les représentants du service à la clientèle qui définissent clairement les attentes pour maintenir les normes de service.
- Élaborer une simulation d'apprentissage en ligne qui couvre les défis potentiels et les scénarios spécifiques au nouveau téléphone alimenté par l'IA.
- Créer des guides d'animation pour les séances de coaching dirigées par un gestionnaire.
- Rendre la simulation d'apprentissage en ligne obligatoire pour tous les représentants du service à la clientèle.

Document de conception basé sur l'impact

Qui contribue à l'objectif de l'entreprise et comment?

Collaboration avec des partenaires interfonctionnels :

- Aligner les messages et la communication dans les guides de discussion, les simulations d'apprentissage en ligne et les séances de coaching des gestionnaires avec le système de gestion des connaissances mis en place par l'équipe Technologie
- Collaborer avec l'équipe Produits et Innovation pour s'assurer que les ateliers pratiques sur le nouveau téléphone soient intégrés à la formation.
- Travailler avec l'équipe des avantages sociaux pour aligner le système d'incitatifs et de récompenses avec les objectifs de rendement.
- Rencontrer régulièrement les équipes interfonctionnelles pour examiner les progrès accomplis dans l'atteinte de l'objectif.

Quels sont les indicateurs clés qui mesurent le rendement?

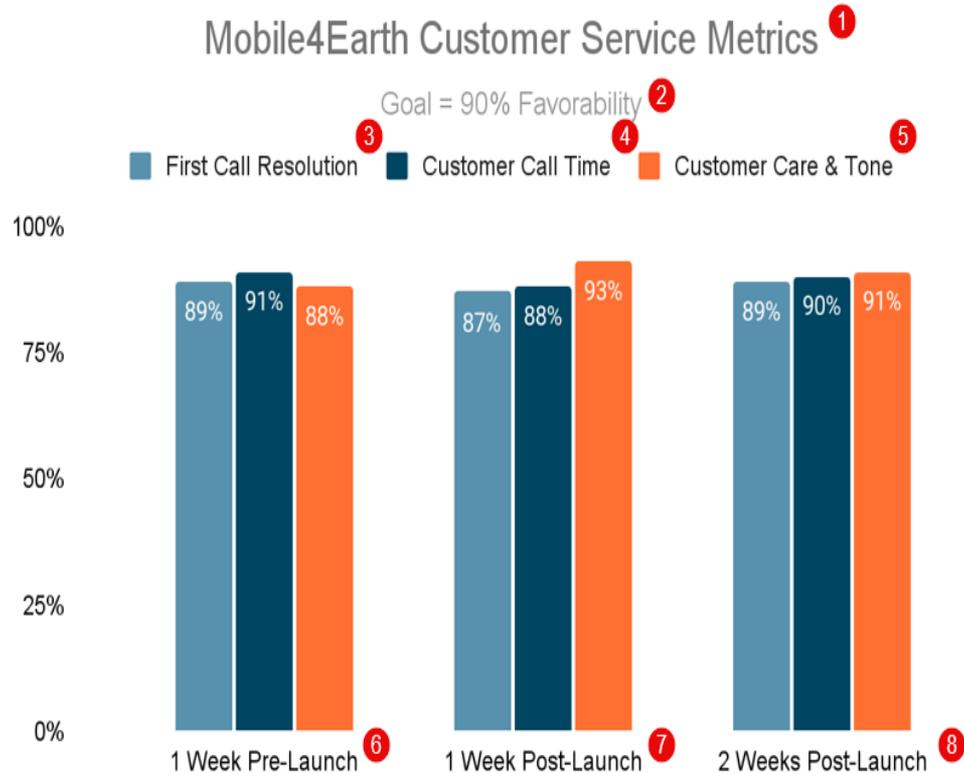
Indicateurs de performance pour la contribution de la formation et de l'apprentissage

- Résolution au premier appel
- Durée de d'appel
- Service-client et ton de voix
- Ces IDC permettent de mesurer la contribution de la formation et de l'apprentissage au maintien des normes de service client souhaités.

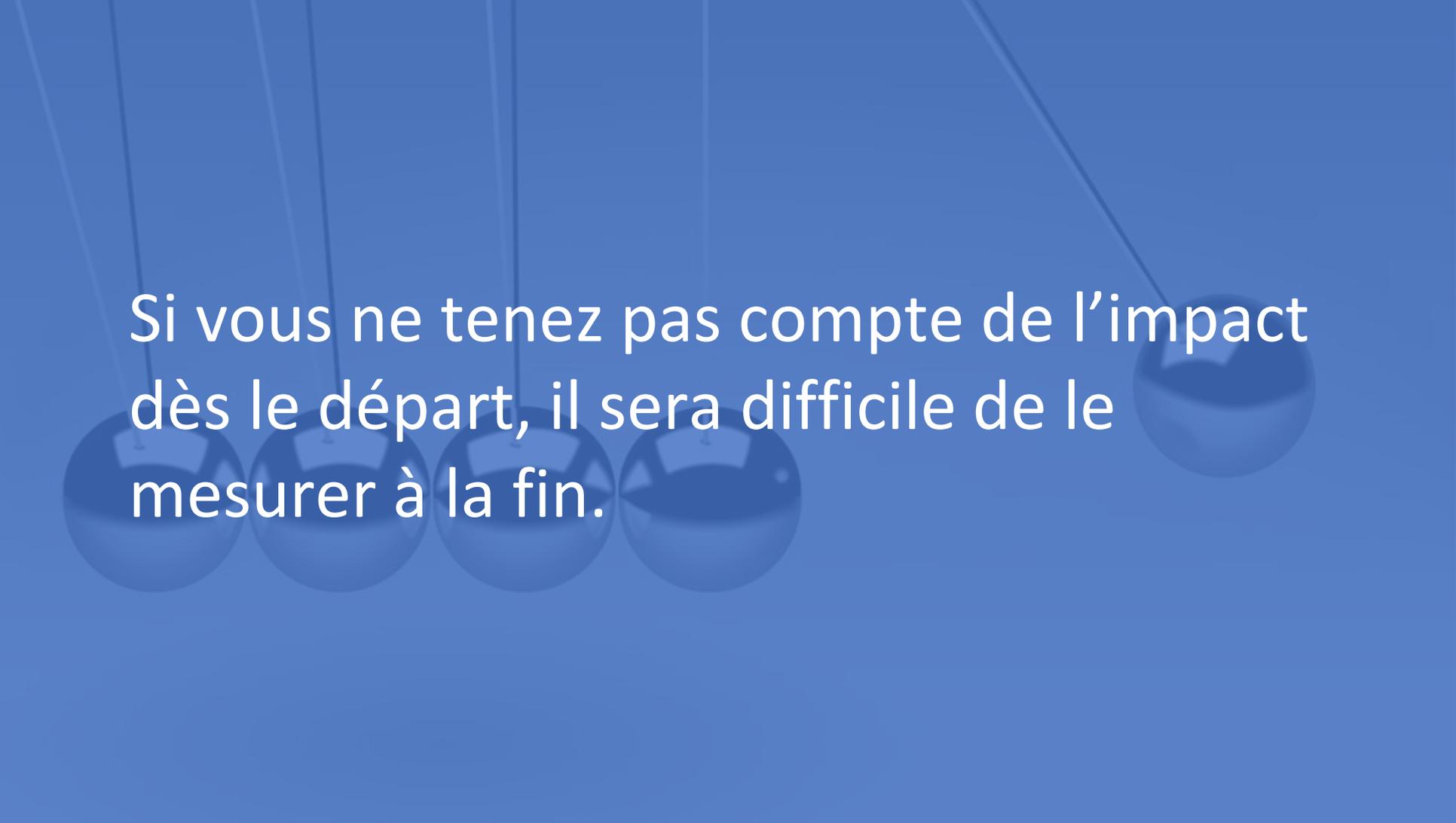
Sommaire Exécutif

- Mobile4Earth a lancé un nouveau téléphone doté d'IA, le M4E300.
- L'objectif est de maintenir un taux de satisfaction de 90 % en ce qui concerne les indicateurs de service à la clientèle au moment du lancement du M4E300.
- Plusieurs équipes, dont celles responsables de la création de produits, des avantages sociaux, des technologies et de l'AP contribuent collectivement à l'atteinte de l'objectif.
- Une semaine après le lancement : résolution au premier appel : 87 % (↓ 2 %); temps d'appel : 88 % (↓ 3 %); service-client et ton de voix : 93 % (↑ 5 %).
- Deux semaines après le lancement : résolution au premier appel : 89 % (↓ 2 %); temps d'appel : 90 % (↓ 2 %); service-client et ton de voix : 91 % (↑ 2 %).
- Nous sommes sur la bonne voie pour atteindre notre objectif. Nous continuerons de surveiller les contributions collectives et le rendement des indicateurs de service à la clientèle.

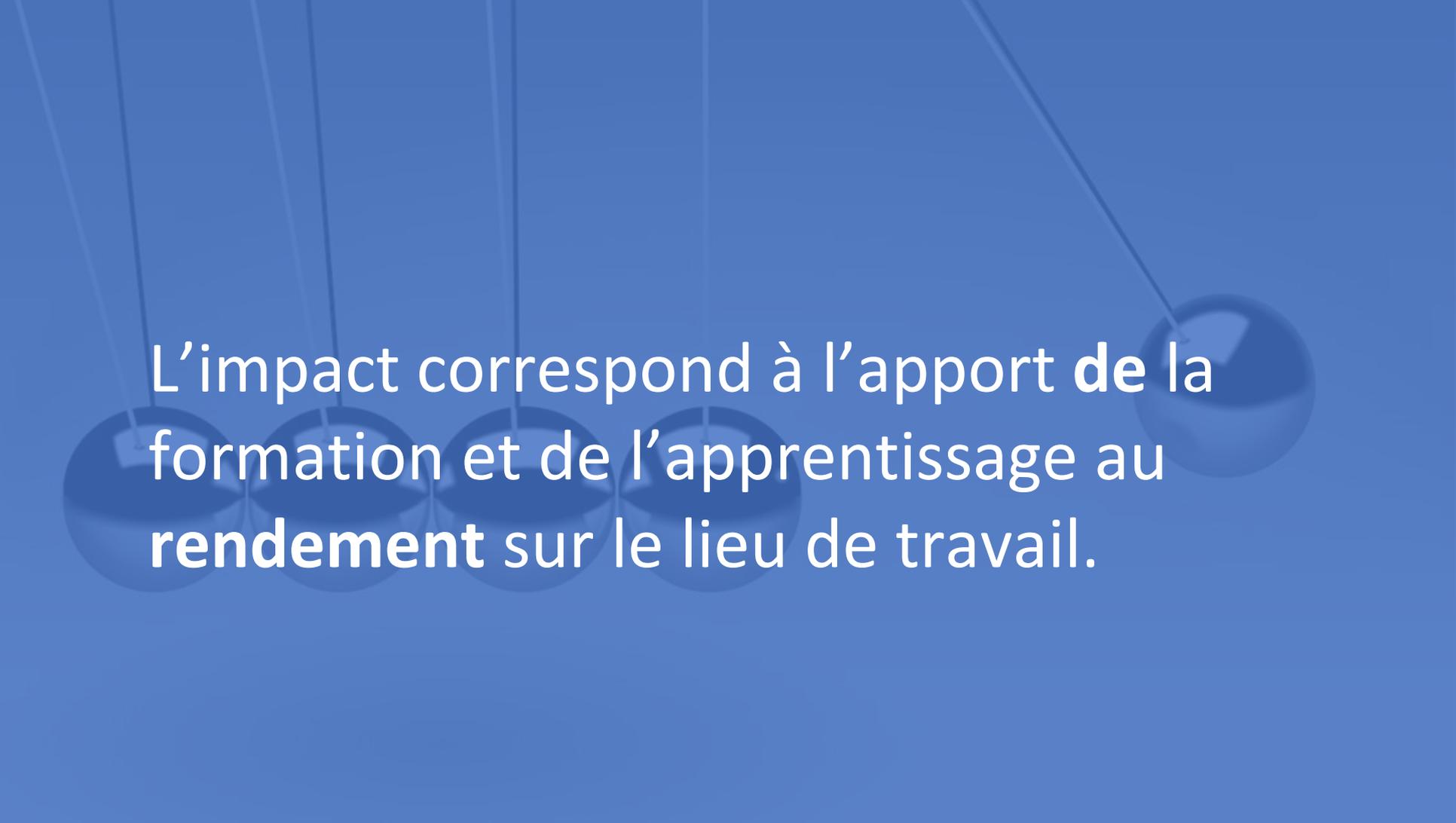
Sommaire Exécutif (traduction de l'image)



1. Indicateurs du service à la clientèle de Mobile4Earth
2. Objectif = 90 % d'opinions favorables
3. Résolution des problèmes dès le premier appel
4. Temps d'appel des clients
5. Service à la clientèle et tonalité
6. 1 semaine avant le lancement
7. 1 semaine après le lancement
8. 2 semaines après le lancement

A Newton's cradle with five silver spheres is shown against a solid blue background. The spheres are arranged in a horizontal line, with the one on the far right being slightly higher than the others, suggesting it has just struck or is about to strike. The text is overlaid on the left side of the image.

Si vous ne tenez pas compte de l'impact dès le départ, il sera difficile de le mesurer à la fin.

A Newton's cradle with five silver spheres is visible in the background, set against a solid blue background. The spheres are arranged in a horizontal line, with the rightmost sphere slightly higher than the others.

L'impact correspond à l'apport de la formation et de l'apprentissage au **rendement** sur le lieu de travail.

Merci

Courriel : kevin@kevinmyates.com

