



# Évaluer l'impact d'une formation

apprentx  
par Edgenda



# Agenda



Exemple d'approche d'évaluation des apprentissages axée sur la preuve



Pourquoi on ne mesure pas ?



L'urgence de mesurer maintenant !



Deux modèles d'évaluation



La stratégie d'évaluation et les indicateurs



Maintenant on fait quoi ? Plan de match



Les ressources et questions



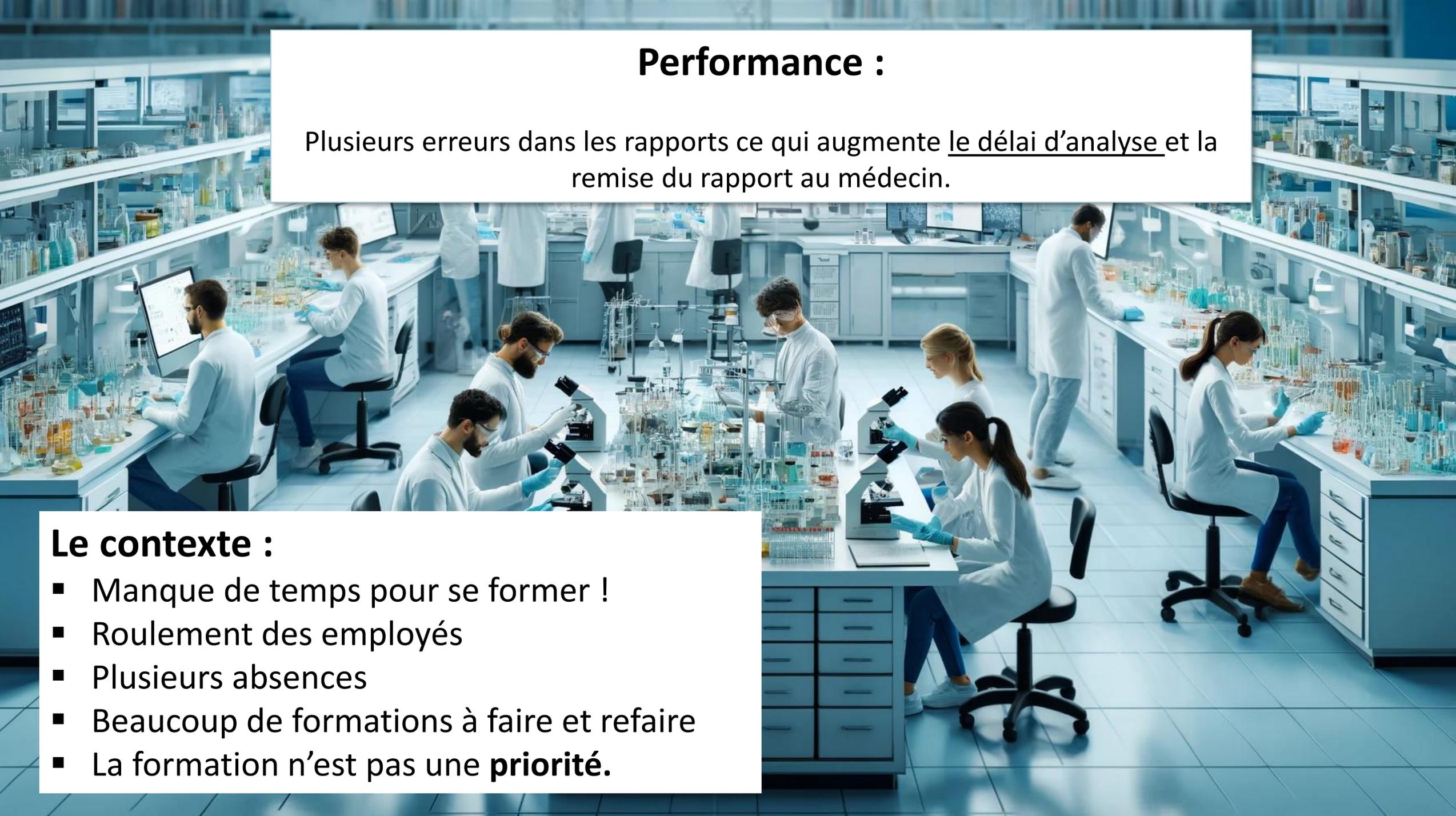
# Exemple d'approche d'évaluation des apprentissages axée sur la preuve

## Performance :

Plusieurs erreurs dans les rapports ce qui augmente le délai d'analyse et la remise du rapport au médecin.

### Le contexte :

- Manque de temps pour se former !
- Roulement des employés
- Plusieurs absences
- Beaucoup de formations à faire et refaire
- La formation n'est pas une **priorité**.



# Évaluation des connaissances préalables

Indicateurs par sujet

Sujet de connaissance	Connaissance	Confiance
Classement des chromosomes	● 83%	● 71%
Connaissances théoriques	● 42%	● 69%
Efficiency	● 68%	● 78%
FISH	● 67%	● 69%
Identification de l'anomalie	● 66%	● 71%
ISCN	● 83%	● 75%
Technique	● 44%	● 71%

Anomalie difficile

Question sur les techniques et les PON!

À renforcer

Risque d'erreurs important

# Répétition pour favoriser la progression

Tendances des indicateurs clés de performance

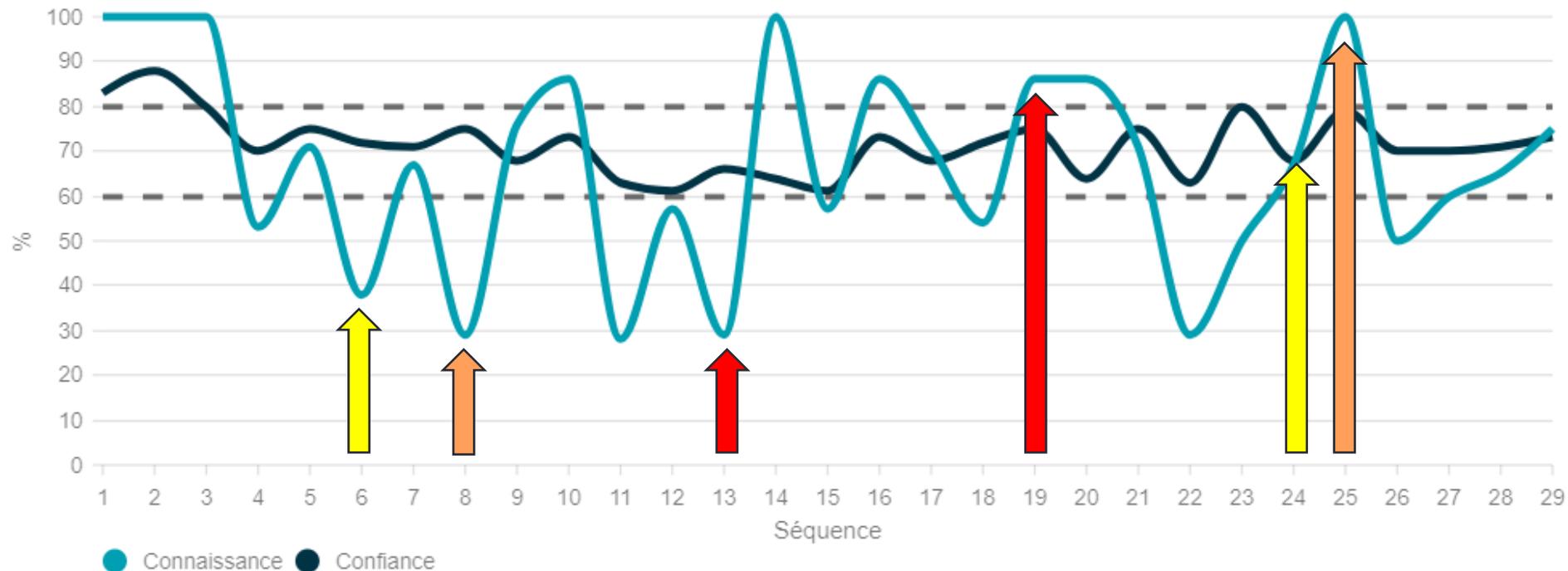


Séquences répétées  
et % de réussite:

#S6: 40% vs 67%  
(jaune)

#S8: 30% vs 100%  
(bleu)

#S13: 25% vs 86%  
(rouge)



# Résultats

**À partir de 3 mois : diminution des erreurs et diminution du délai d'analyse et la remise du rapport au médecin.**

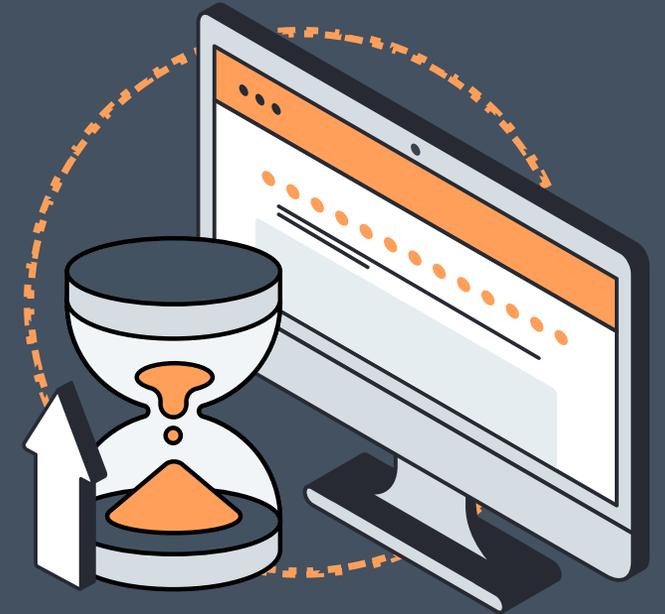
Gain de temps pour le superviseur et le spécialiste clinique.

Prise de conscience de l'impact des connaissances théoriques.

Valorisation des employées.

Augmentation du sentiment d'efficacité personnelle.

Diminution du stress.



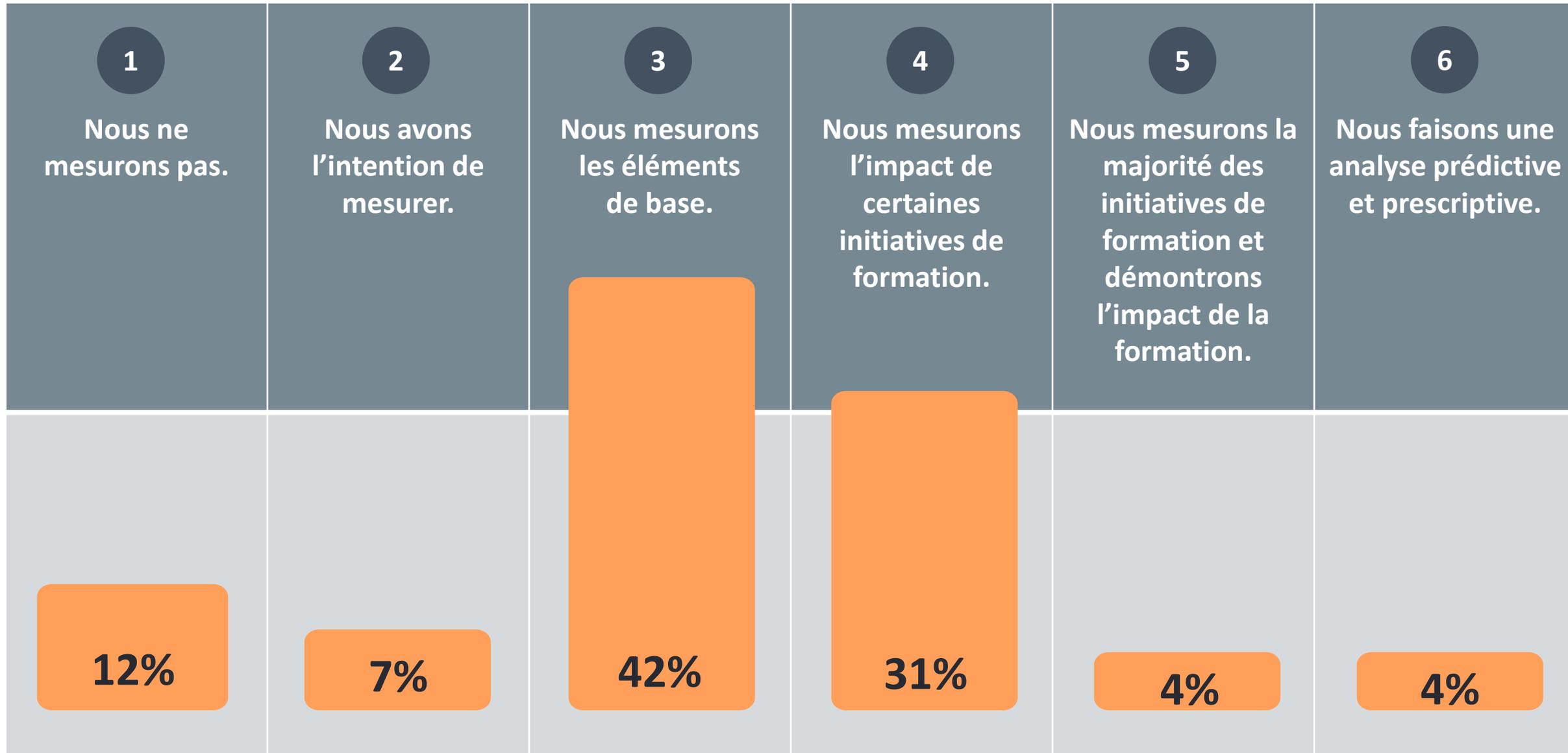
Pourquoi on ne  
mesure pas ?



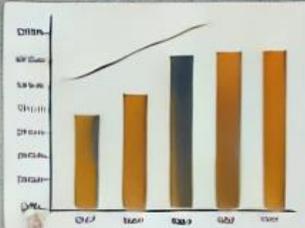


Pourquoi on ne mesure pas ?

# Où votre organisation se situe-t-elle en lien avec la mesure des apprentissages?









# Pourquoi on ne mesure pas ?

L'organisation	La conception/formation	L'apprentissage
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Priorité aux résultats opérationnels</li><li>▪ Données éloignées de l'impact réel</li><li>▪ <u>Pas de budget</u></li><li>▪ Faible sécurité psychologique</li><li>▪ Peu d'implication des gestionnaires</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <u>Pas une priorité</u></li><li>▪ Trop complexe</li><li>▪ Manque de données sur la performance</li><li>▪ Focus sur le contenu, pas l'impact</li><li>▪ Crainte des résultats négatifs</li><li>▪ La peur d'induire du stress sur les apprenants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Perception négative de la mesure : le stress</li><li>▪ Difficulté à voir leurs progrès</li><li>▪ Peur de l'échec</li><li>▪ Manque de rétroaction</li><li>▪ Lien avec la tâche réelle peu clair</li></ul>

Sans évaluation, nous avançons sans repères, ce qui réduit l'efficacité de l'apprentissage.

Qu'est-ce que vous mesurez  
le plus souvent dans votre  
quotidien et pourquoi ?





**120 millions**

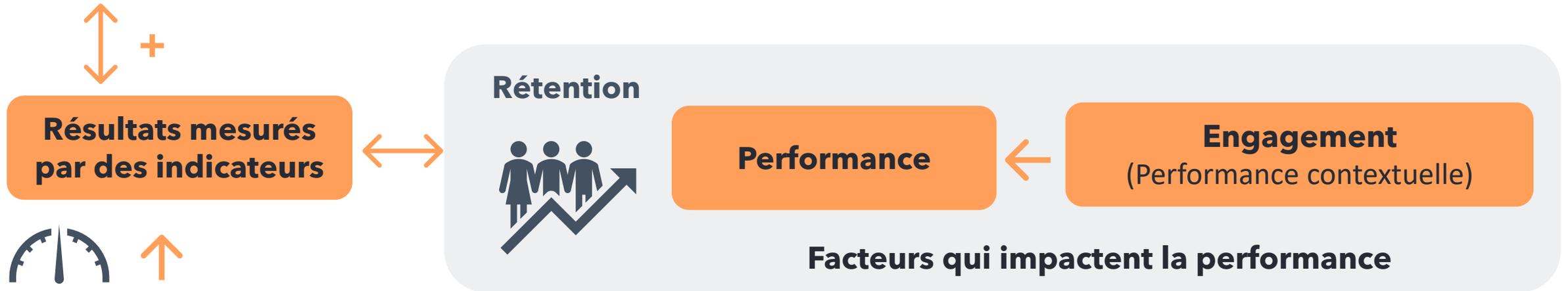


L'urgence de mesurer  
maintenant !

*En mesurant les apprentissages, on permet  
aux membres du personnel de grandir,  
d'exceller dans leur travail et de diminuer  
leur stress.*

# Évoluer de prestataire de services à partenaire stratégique

**Priorités : Productivité - Efficacité - Réduction - Simplicité - Engagement - Santé**



La mesure des apprentissages est l'outil #1 pour démontrer la **valeur générée** et aider la progression.



## Solutions

- Pérennité du poste, se rendre essentiel
- Concevoir du contenu (IA)
- De prise de commandes à conseiller stratégique
- L'expertise fera la différence
- Sentiment d'efficacité

# Qu'est-ce qui me motive au travail ?

	<b>35 ans et moins</b>	<b>36-44</b>	<b>45-54</b>	<b>55 et plus</b>
Faire mon travail plus rapidement et/ou encore mieux.	56%	54%	46%	51%
Être en mesure de suivre les demandes de mon poste.	51%	49%	51%	54%
Me permettre de mieux soutenir l'organisation.	32%	31%	31%	34%
Diminuer l'anxiété sur mes connaissances.	27%	26%	20%	19%



# Deux modèles d'évaluation

# L'ancien modèle Kirkpatrick-Katzell

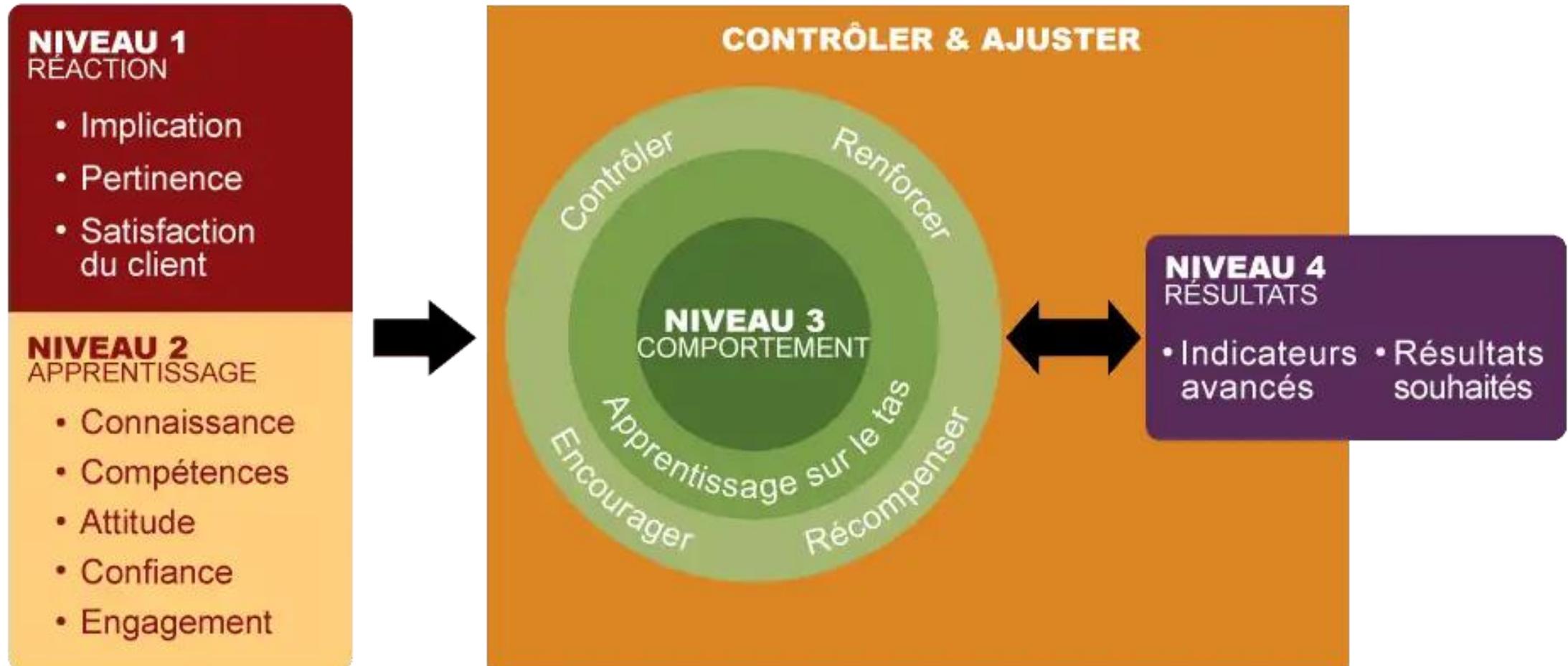
**Niveau 1** : Réaction

**Niveau 2** : Apprentissage

**Niveau 3** : Comportement

**Niveau 4** : Résultats

# Le nouveau modèle Kirkpatrick-Katzell



# Le modèle d'évaluation du transfert des apprentissages (LTEM)

Niveau 8	Effets du transfert	<b>Résultats mesurés en milieu de Travail</b>
Niveau 7	Transfert en Milieu de Travail	
Niveau 6	Performance de la tâche	<b>Résultats mesurés en formation</b>
Niveau 5	Prise de décisions	
Niveau 4	Connaissances	
Niveau 3	Perceptions des apprenants	
Niveau 2	L'engagement des apprenants	
Niveau 1	Présence / Complétion	

# Adapter son modèle

## Lequel choisir?

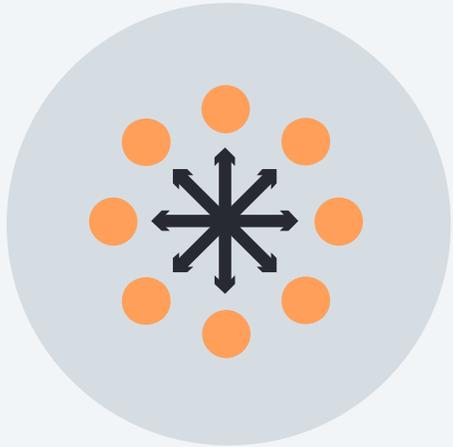
- En choisir un?
- En choisir plus d'un et l'adapter?
- S'inspirer d'un et réinventer?
- Construire son propre modèle?
- IL N'Y A PAS DE BONNE RÉPONSE ICI.
- S'inspirer des modèles
- Aller plus loin que la volumétrie et la satisfaction !



# La satisfaction des apprenants

Deux méta-analyses couvrant plus de 150 études scientifiques ont démontré que les sondages de satisfaction ne sont pratiquement pas corrélés avec les résultats de l'apprentissage (*Alliger, Tannenbaum, Bennett, Traver, & Shotland, 1997 ; Sitzmann, Brown, Casper, Ely, & Zimmerman, 2008*).

Souvent faussées par le fait qu'elles sont fournies aux apprenants dans le contexte d'apprentissage **immédiatement** après l'apprentissage.



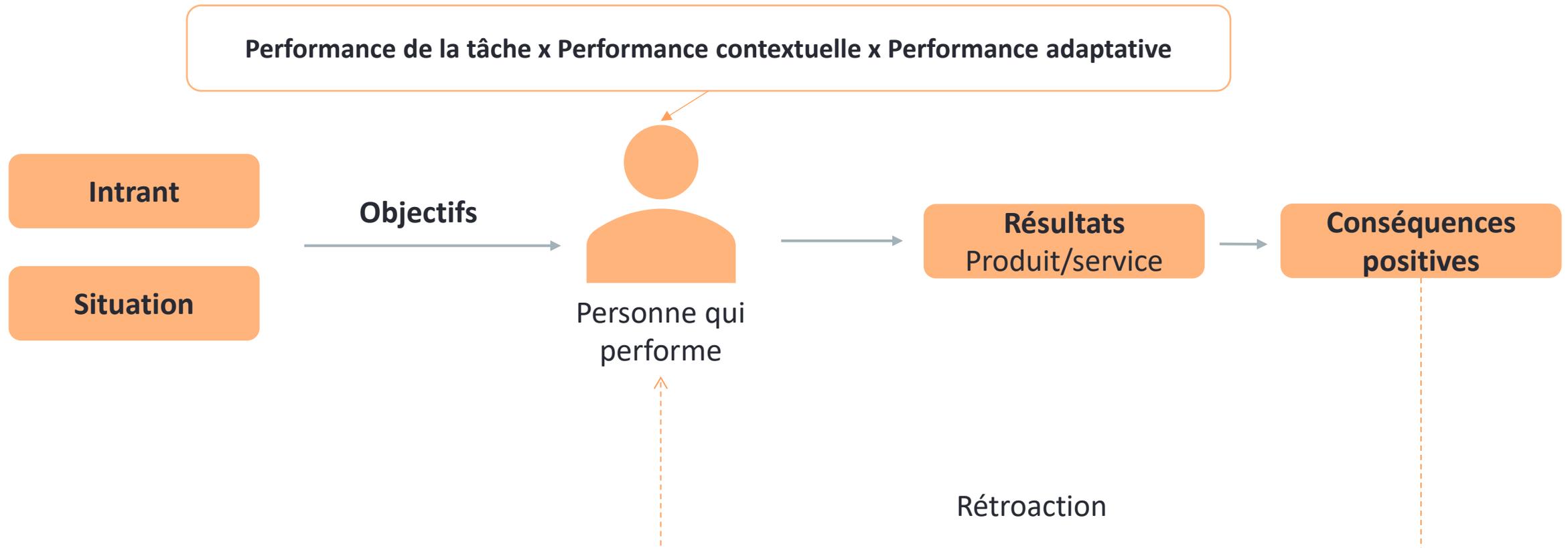
# La stratégie d'évaluation et les indicateurs

Une **stratégie d'évaluation** doit :

Être alignée sur la **performance**

- On cherche à mesurer une **PROGRESSION** entre la situation actuelle et la situation désirée.
- On cherche à identifier des **INDICATEURS** qui nous permettront de suivre et de **MESURER** la progression en continue.

# Qu'est-ce que la performance?



Source : adapté de Geary Rummler and Alan Brache

© Apprentx Inc.

# Les indicateurs

Processus	Implication	Perception	Connaissances et décisions	Comportements (pendant et après)	Résultats et conséquences
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Budget : temps et argent</li> <li>▪ Niveau d'agilité</li> <li>▪ Niveau de performance (rapidité/résultat)</li> <li>▪ RI: Retour sur investissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesures statistiques</li> <li>▪ Niveau d'engagement</li> <li>▪ Niveau de progression</li> <li>▪ Niveau d'abandon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Questions</li> <li>▪ Niveau de motivation</li> <li>▪ Niveau d'attention</li> <li>▪ Sentiment d'efficacité</li> <li>▪ Niveau de soutien</li> <li>▪ Niveau de charge cognitive</li> <li>▪ Niveau de stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Questions</li> <li>▪ Niveau de compréhension</li> <li>▪ Niveau de rappel</li> <li>▪ Niveau de prise de décisions</li> <li>▪ Niveau de confiance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observation</li> <li>▪ Niveau de qualité</li> <li>▪ Niveau de productivité</li> <li>▪ Niveau d'efficacité</li> <li>▪ Niveau d'autonomie</li> <li>▪ Niveau d'adaptabilité</li> <li>▪ Niveau de consistance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Métriques opérationnelles</li> <li>▪ Indicateurs de performance clés (IPC/KPI)</li> <li>▪ Niveau engagement organisationnel</li> </ul>

Mandat : refonte d'une formation initiale en centre d'appels

La performance : 4 indicateurs avancés à influencer

- **Délai Moyen de Traitement (DMT)**
- **Taux de recherche des procédures**
- **Ratio d'appels pour être rassuré**
- **Loyauté des membres et clients**



Accélérer la  
progression des  
apprentissages et  
maintien dans le  
temps

Processus

Implication

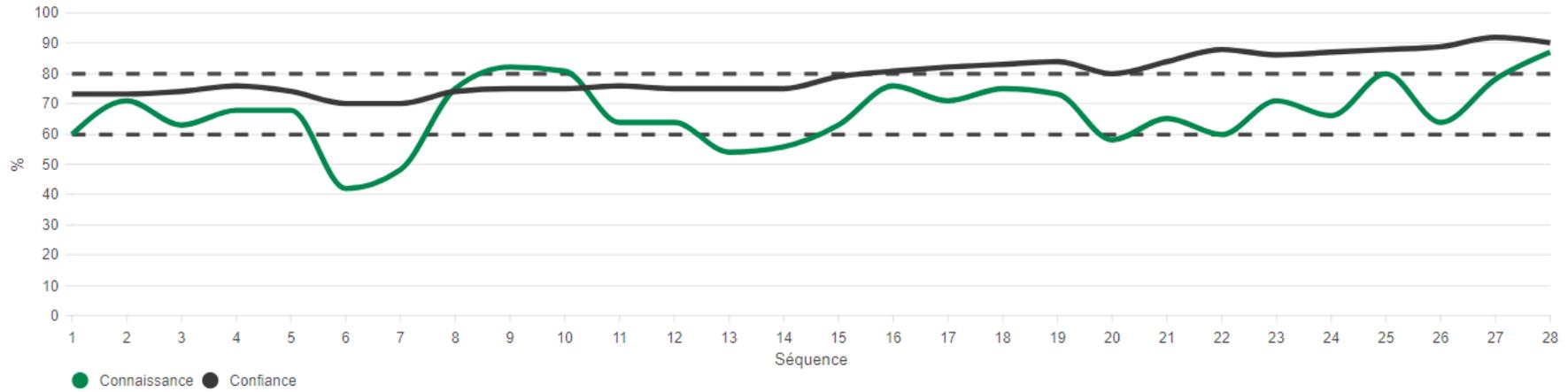
Perception

Connaissances et  
décisions

Comportements  
(pendant et  
après)

Résultats et  
conséquences

Tendances des indicateurs clés de performance



Indicateurs par sujet

Sujet de connaissance	Connaissance	Confiance
Accélérer les échanges commerciaux	80%	75%
Améliorer la gestion des liquidités	69%	79%
Gérer le risque de change	67%	80%
Simplifier et sécuriser les échanges commerciaux	53%	74%

Processus

Implication

Perception

Connaissances et  
décisions

Comportements  
(pendant et  
après)

Résultats et  
conséquences

Réponses : 13 Dernière réponse : 19 décembre 2024

Autoévaluation

● 60%

Observation par les pairs

● 70%

Observation par les formateurs

● 58%



Critères	Autoévaluation	Observation par les pairs	Observation par les formateurs	Commentaires
J'écoute attentivement mon client	● 75%	● 84%	● 58%	
Je démontre que je comprends la situation	● 63%	● 69%	● 67%	
Je pose les bonnes questions au bon moment	● 75%	● 59%	● 75%	
Je propose une solution	● 38%	● 56%	● 33%	
J'assure un suivi avec mon client	● 50%	● 81%	● 58%	

Processus

Implication

Perception

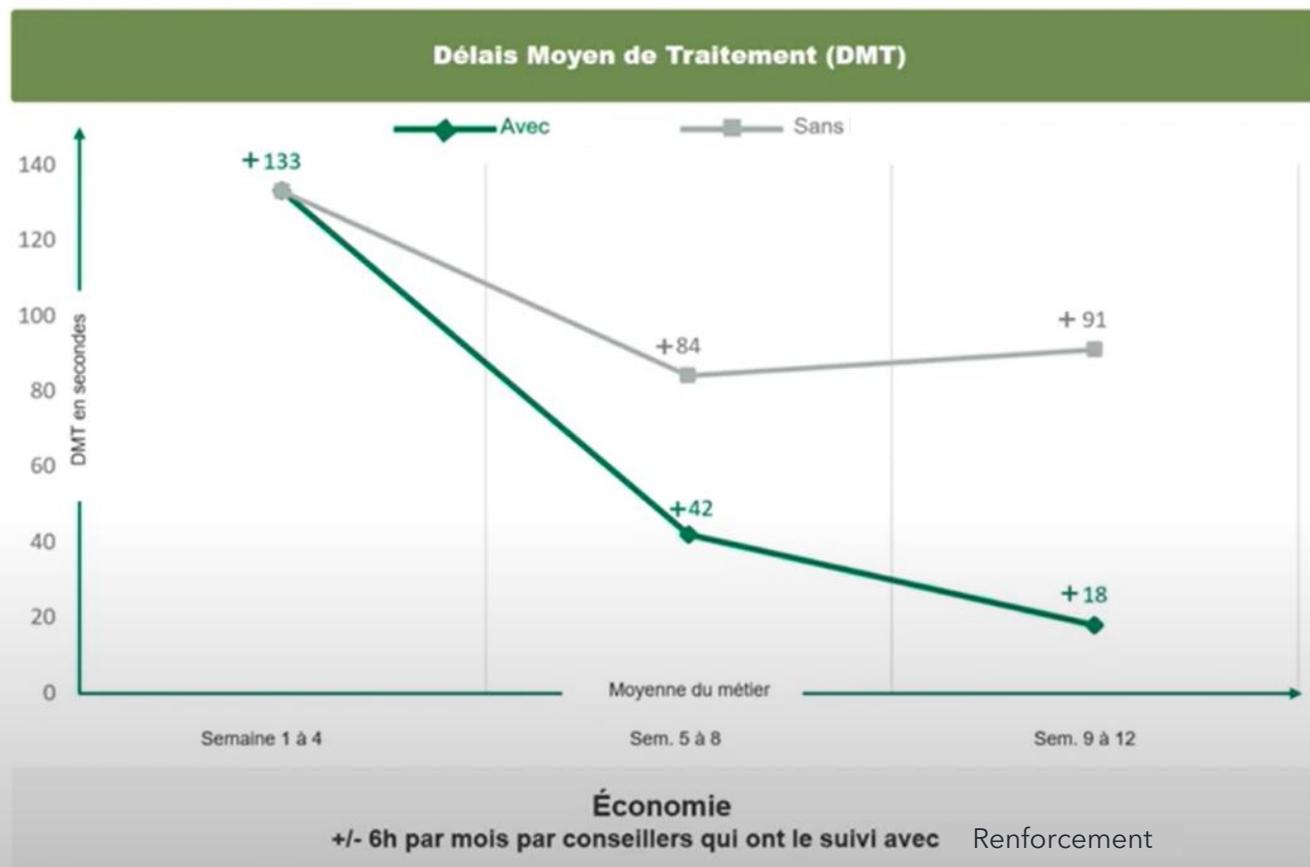
Connaissances et décisions

Comportements (pendant et après)

Résultats et conséquences

## Impacts sur les indicateurs avancés

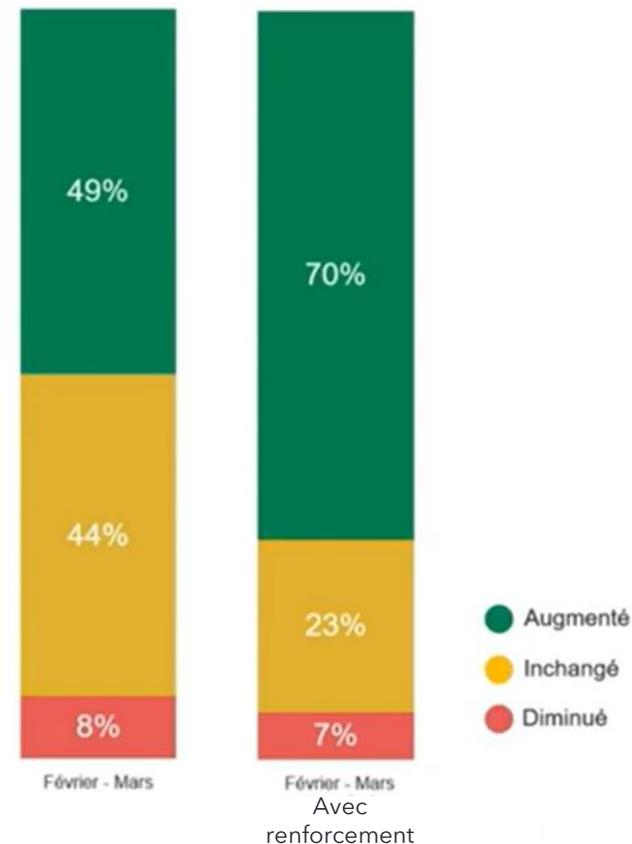
Semaines 5 à 12



Source: PWBI CAL DTM transversale 2024

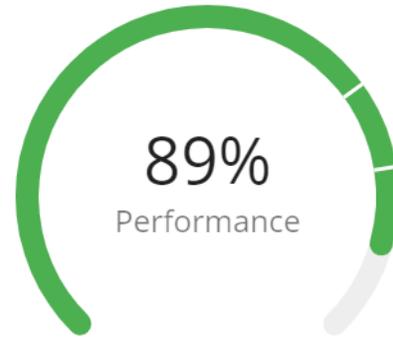
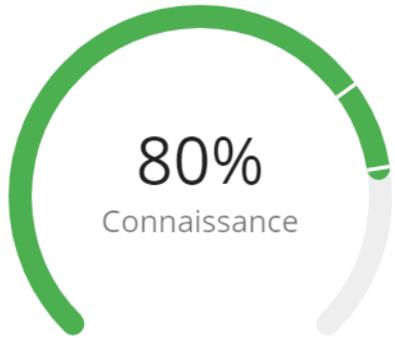
## Loyauté

Question posée : Dans quelle mesure [l'interaction sondée] a-t-elle fait augmenter ou diminuer la probabilité que vous recommandiez Desjardins à un ami ou un collègue?



source: Équipe TNR

## Indicateurs clés de performance



Winpak

Rechercher



### Indicateurs par sujet



Sujet de connaissance	Connaissance	Confiance
La procédure	93%	89%
Le matériel	86%	86%
Les énergies	96%	93%
Les instructions de travail	74%	90%

## Résultats et conséquences

- Diminution du temps de cadenassage
- Qualité du cadenassage (erreurs)
- Qualité du décadenassage (erreurs)
- Diminution des erreurs de fiche
- Diminution des incidents

# Utiliser les données pour prendre des décisions stratégiques

Organisation	Gestionnaires	Employés	Équipe développement des compétences
<ul style="list-style-type: none"><li>Relier les données aux indicateurs de performance</li><li>Mettre en place les conditions organisationnelles permettant aux employés/gestionnaires de transférer les apprentissages</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Relier les données aux indicateurs de performance de l'équipe</li><li>Données pour le coaching</li><li>Mettre en place les conditions de l'équipe (gestion) pour permettre aux employés de transférer les apprentissages</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Remédier aux difficultés rencontrées par les personnes pour leur permettre d'atteindre la performance souhaitée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Améliorer les solutions d'apprentissage</li><li>Améliorer l'expérience apprenant</li><li>Démontrer la valeur des solutions (Budget 😊)</li></ul>



Maintenant on fait quoi ?  
Plan de match

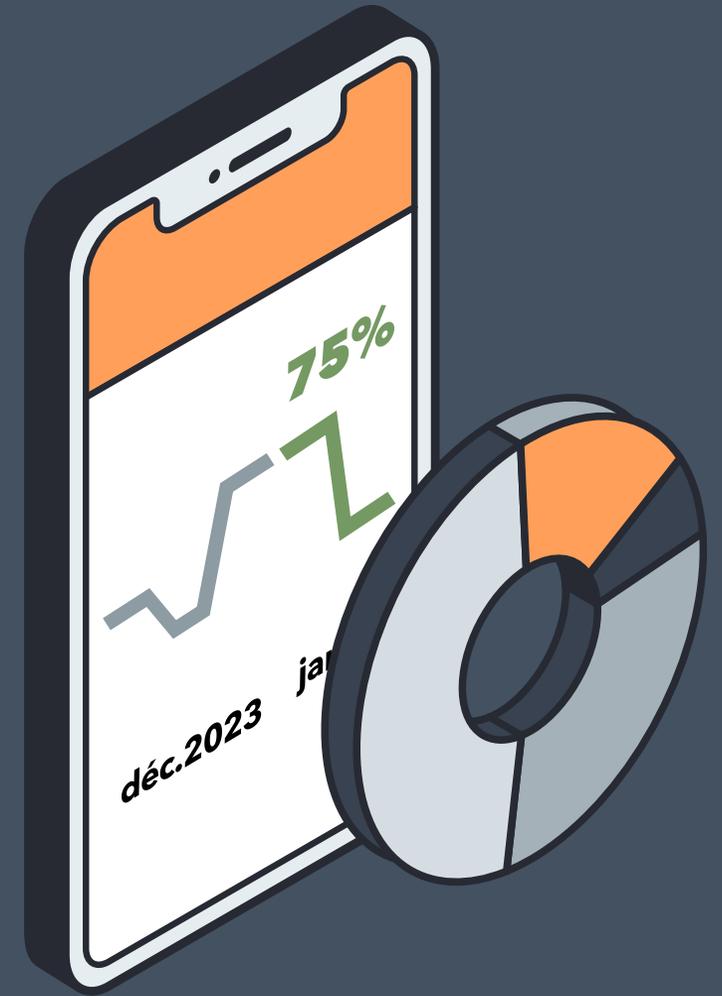
## Plan de match

1. Changer notre état d'esprit : l'évaluation comme outil de progression.
2. Approche rapide axée sur la preuve.
3. Utiliser l'IA pour gagner du temps et optimiser l'analyse.



## Approche rapide axée sur la preuve

1. Sélection d'une équipe de pilotage
2. Sélection d'une habileté et décrire la performance (régler un problème)
3. Sélectionner les indicateurs
4. Inventaire des erreurs
5. Intégrer la mesure en continu dans le flux de travail
6. Après 3 mois : Présentation des résultats à la direction



L'importance  
des données

**apprent**x  
par Edgenda

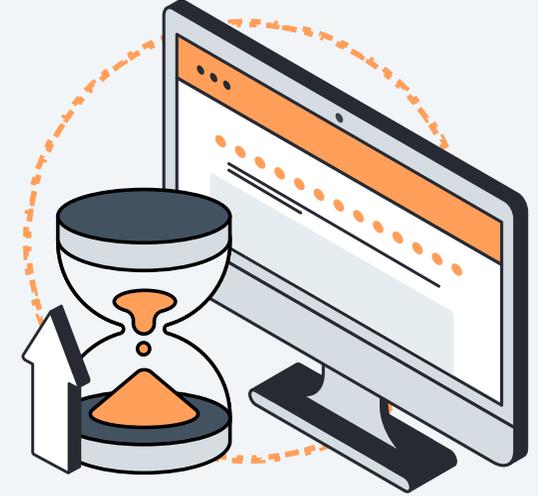
# Utiliser l'IA pour gagner du temps et optimiser l'analyse

## Création d'évaluations :

- Identifier les critères de performance
- Identifier des critères d'observation
- Créer un questionnaire d'évaluation pré/post
- Questionnaires de perception
- Création de scénarios de décision pour des évaluations contextuelles

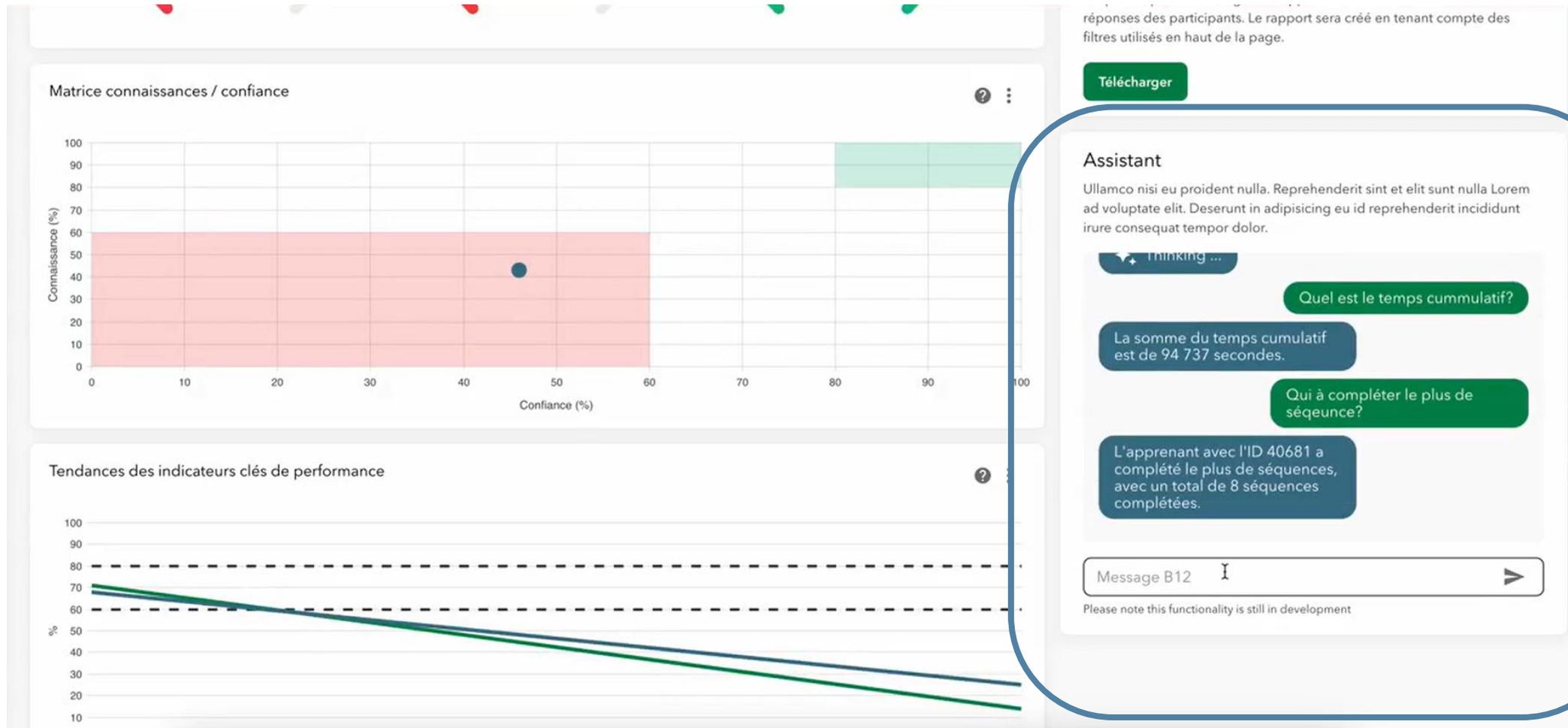
## Analyse des données :

- Analyse qualitative facilitée par l'IA
- Analyse de données
- Analyse de tableaux de bord



**Aider les gestionnaires à interpréter les données de formation pour soutenir le développement des employés.**

# Exemple!

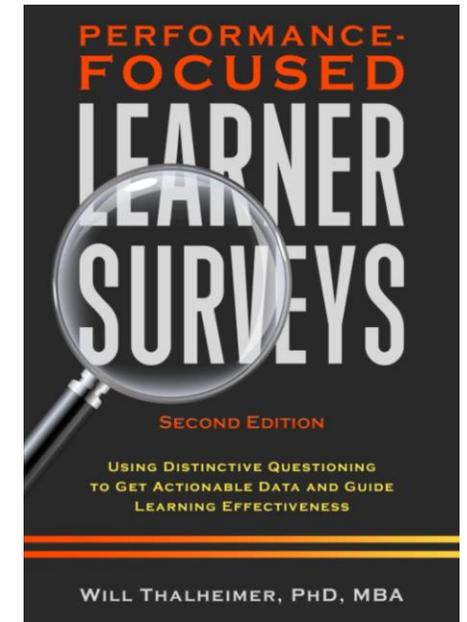
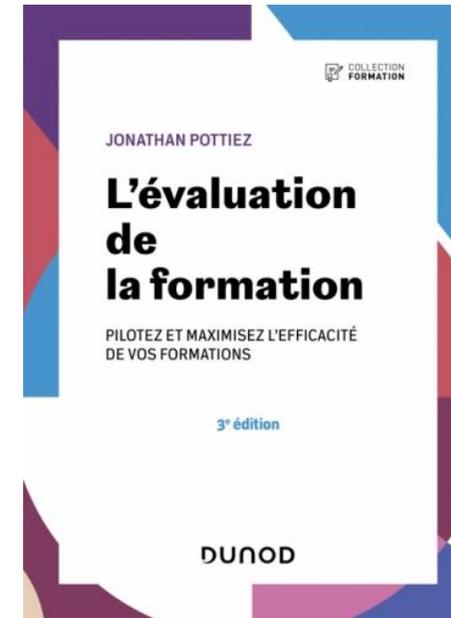
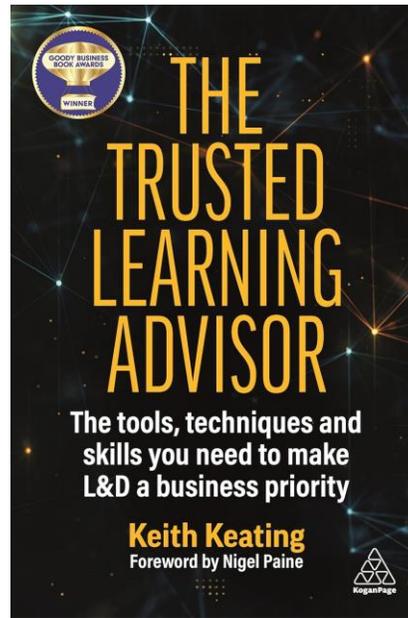


## Les ressources

### Web

[Le modèle LTEM \(ENG\)](#)

[Le modèle Kirkpatrick \(FR\)](#)

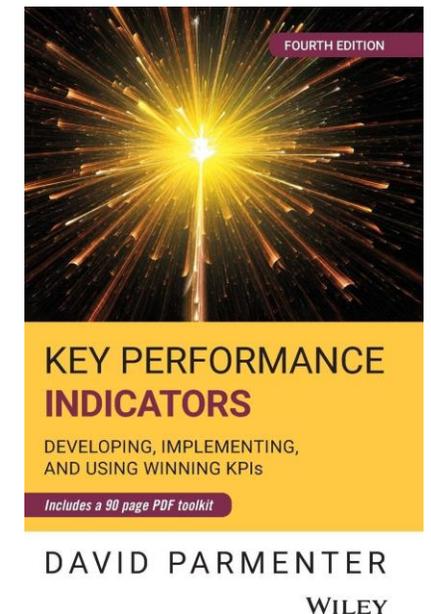
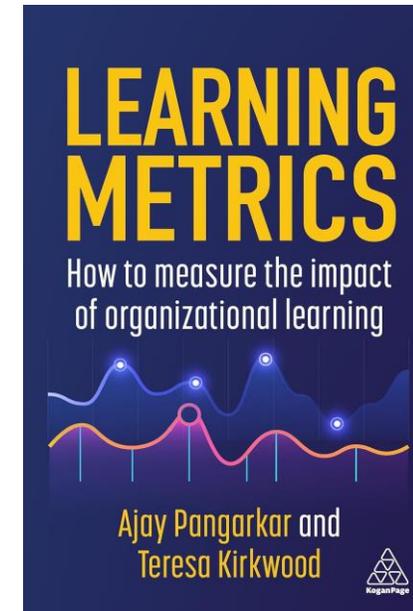


### Podcast

[Épisode 15 - Des pratiques de formation et d'évaluation d'excellence au Canada \(FR\)](#)

### Vidéo

[Le cas de Desjardins](#)



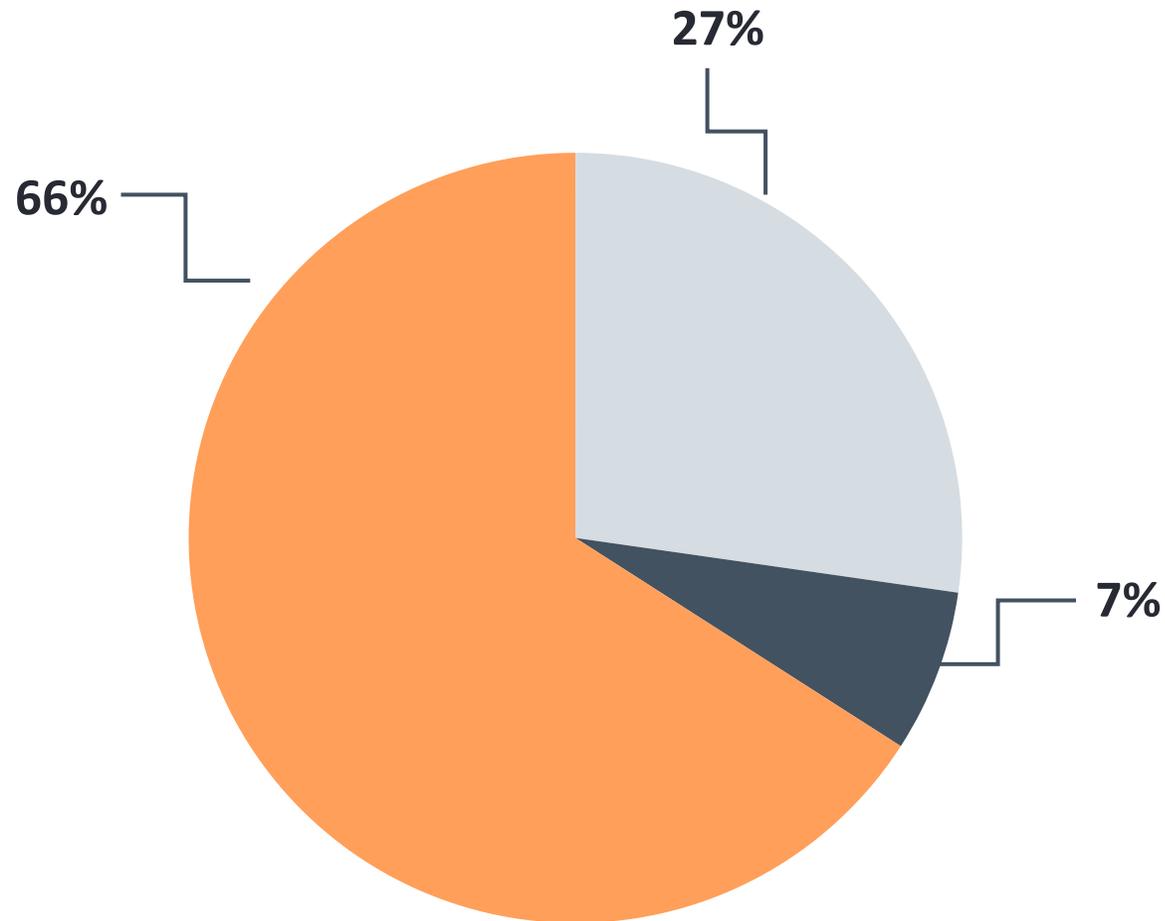
# Questions



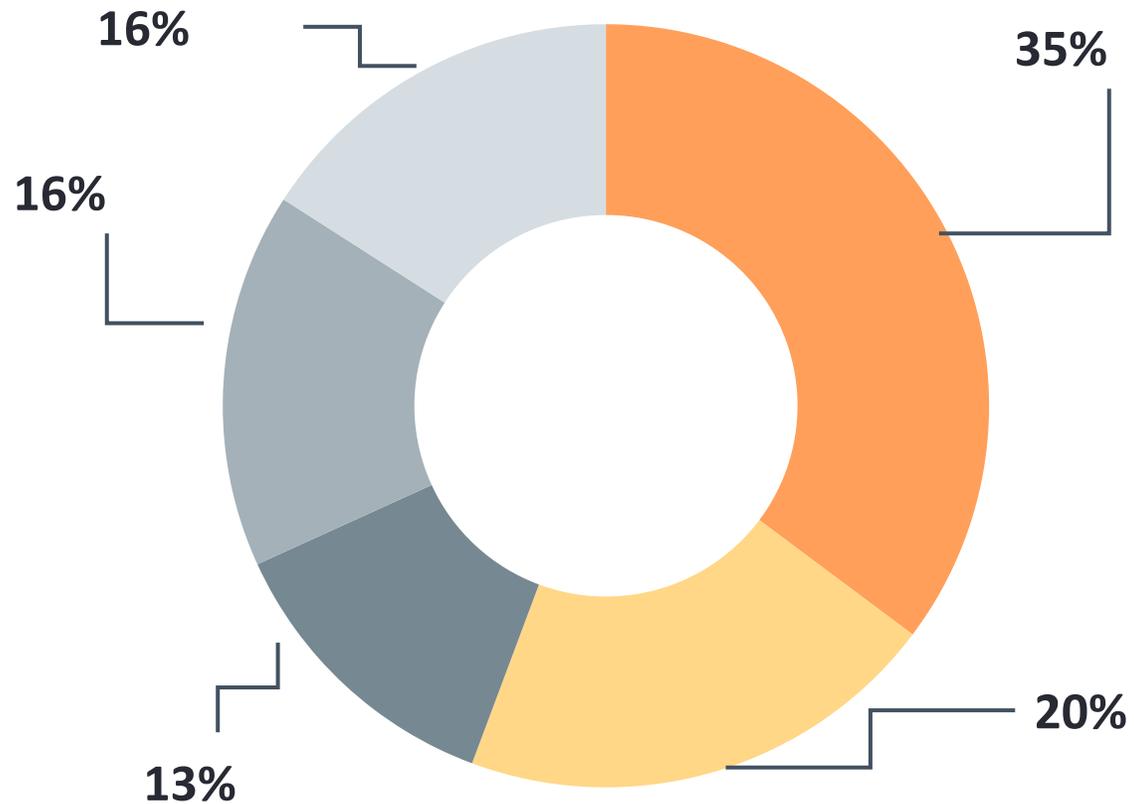
# Notre équipe consacre un budget à l'évaluation de la formation



Sondage



Le plus grand défi pour mesurer l'impact de l'apprentissage dans mon organisation est le suivant :



-  **Nous avons d'autres priorités**
-  **Je ne sais pas par où commencer**
-  **C'est trop difficile**
-  **Il n'y a pas de demande**
-  **Autre**