

20 ANS

20 QUESTIONS

05

Comment améliorer le savoir et la formation ?

Les collaborateurs qui doivent ou veulent perfectionner leur relation client bénéficient, aujourd'hui, d'approches pédagogiques innovantes et immersives. Qu'elles se déroulent dans la vie réelle ou sur le digital, l'émotion et l'expérience y jouent toujours un rôle prépondérant.



PHILIPPE RIVERON, CEO de Learning Tribes
« Comme il y a peu de formation initiale à la relation client, c'est souvent au sein de l'entreprise que l'on apprend le métier. »

La relation client nécessite une écoute attentive des besoins du client et une réponse personnalisée. Au moment où les outils se digitalisent, les collaborateurs doivent monter en compétences. Pas seulement pour justifier leur valeur ajoutée face aux chatbots, mais surtout pour prendre en charge des questions et des schémas plus complexes que par le passé, bien comprendre les ressorts liés à l'émotion et à l'intention, la manière dont se construit et se déconstruit une expérience... « Comme il y a peu de formation initiale à la relation client, c'est souvent au sein de l'entreprise que l'on apprend le métier. Cette phase a tendance à se raccourcir pour permettre aux conseillers d'aller plus vite sur le terrain et de comprendre plus rapidement le sens de ce qu'ils ont appris sur les outils, les produits et services, ainsi que sur les process. Ensuite, le candidat suit beaucoup de petites phases de formation continue. Le formateur devient un animateur de compétences, un community manager de la transmission du savoir », explique Philippe Riveron, CEO de Learning Tribes. Ces parcours de "spaced learning", où l'assimilation des compétences se construit grâce à un espacement des séquences, favorisent la mémorisation et permettent de mettre en application des boucles d'amélioration.

TRANSFORMER LES COMPORTEMENTS

Les méthodes d'apprentissage mixtes où "blended learning" allient présentiel et digital. « La personne reçoit en amont la présentation du formateur, des vidéos, des quiz... sur lesquels elle peut commencer à travailler. Elle se sent déjà embarquée dans sa formation », détaille

Guénaëlle Boch, directrice commerciale de CSP. Le lien peut aussi se poursuivre au-delà de la session. « Le cerveau met trois semaines à transformer une pratique en réflexe. Allonger la durée de la formation augmente les chances de modifier les comportements », observe-t-elle. Le digital et les réseaux sociaux offrent de nouvelles opportunités à ceux qui souhaitent se perfectionner ou doivent acquérir d'autres compétences. On ne compte plus les vidéos qui présentent des cas issus du monde réel, qui relaient des conférences ou permettent de participer à des classes virtuelles.

L'écosystème de la relation client et de l'expérience client contribue à la production de contenus. C'est notamment le cas de Zendesk, spécialiste des plateformes SaaS pour le B to B to C, qui a créé de nombreux webinars accessibles à tous. « Nous proposons du contenu, mais notre communauté représente la partie immergée de l'iceberg. Nos clients utilisateurs échangent sur notre plateforme comme dans un forum et aident leurs pairs à s'améliorer sur nos outils », constate Chams Ejjouani, directeur marketing pour l'Europe du Sud. L'offre de formation du groupe ne se limite pas à la maîtrise des outils maison. Elle prend également la forme de livres blancs, d'études de cas et de formations physiques sur la relation client et l'expérience utilisateur, afin d'aider les entreprises à se développer. « Des contenus à visée plus stratégique sont adressés aux managers pour mettre en lumière des bonnes pratiques et leur permettre de réfléchir à la manière de les adapter en fonction de leurs besoins », ajoute Chams Ejjouani. Le formateur qui a récemment rejoint la société aura, de son côté, vocation à intervenir sur la formation continue.

REMETTRE À ZÉRO LA PENSÉE ET LES A PRIORI

Les formations prennent désormais des contours inattendus. « Le détour est un levier intéressant pour remettre la pensée et les a priori à zéro, par exemple quand on travaille sur la technique de considération à appliquer vis-à-vis d'un client », note Guénaëlle Boch. Les sessions peuvent se transformer en forums de théâtre, se déplacer hors les murs lors de safaris shopping qui placent le collaborateur en situation de client, de learning expeditions, de jeux de piste... Si la gamification constitue une autre tendance de



rappelle Chams Ejjouani : «Selon le niveau de compétence et d'expertise, la trajectoire peut être très claire ou plus compliquée, mais cela fait toujours appel au côté studieux de chacun pour élargir son champ de connaissances. Parfois, cela peut être l'occasion de découvrir des ressources ou des talents cachés, de se sentir capable d'assumer de nouvelles responsabilités lors de la réorganisation d'une équipe, par exemple, ou d'imaginer une réorientation de sa carrière.»

fond, elle doit, toutefois, être maniée avec précaution : «On doit davantage être sur les ressorts du jeu que sur le jeu en lui-même, car les participants ne veulent pas être considérés comme des enfants», note Philippe Riveron.

Mais la formation sera d'autant plus efficace que cet état d'esprit autour de l'amélioration des compétences infusera et circulera dans l'ensemble de l'entreprise, des managers jusqu'aux opérationnels. «Ce sujet ne doit pas rester circonscrit aux relations humaines. Tout le monde doit s'en emparer au sein de l'entreprise pour créer des boucles de feedback, des benchmarks d'expérience, faire témoigner les managers, lancer une bibliothèque virtuelle des best practices...», énonce Guénaëlle Boch.

S'engager dans une démarche de formation entraîne une mobilisation en temps et, parfois, au niveau financier. Elle mêle des dimensions personnelles et collectives,

SE FORMER TOUT AU LONG DE SA VIE

Cette dynamique fait partie des enjeux phares des années à venir. «Avec le 'lifelong learning', le collaborateur est invité à prendre en mains son évolution professionnelle tout au long de sa vie. Le compte personnel de formation aide à développer cette autonomie, même si, dans notre pays, on a encore tendance à penser que la formation relève plutôt de la responsabilité de l'entreprise», analyse Philippe Riveron. L'autre grande évolution arrivera via l'"adaptive learning", un mode d'apprentissage mêlant algorithmes, psychologie cognitive et big data. «Nous disposons de beaucoup de données sur les performances du collaborateur. Grâce à l'analyse des conversations, nous parvenons à détecter les besoins et à organiser, en temps réel, un plan de formation adapté à chacun. Ce n'est pas simple à mettre en œuvre, mais tout le monde veut y aller», conclut-il. ■ CHRISTINE MONFORT

Que mettre en place pour organiser un événement interne

TOP 3 DES THÉMATIQUES



TOP 3 DES FORMATS ET TYPES D'ÉVÉNEMENTS



Source: sondage «La formation au service de la relation client», réalisé par OpinionWay pour Editialis/CSP, réalisé du 10 octobre au 8 novembre 2017 auprès d'un échantillon de 120 répondants (50 sur la cible corporate et 70 sur la cible opérationnels).