

Partage et transfert des connaissances : Quelques points à réfléchir

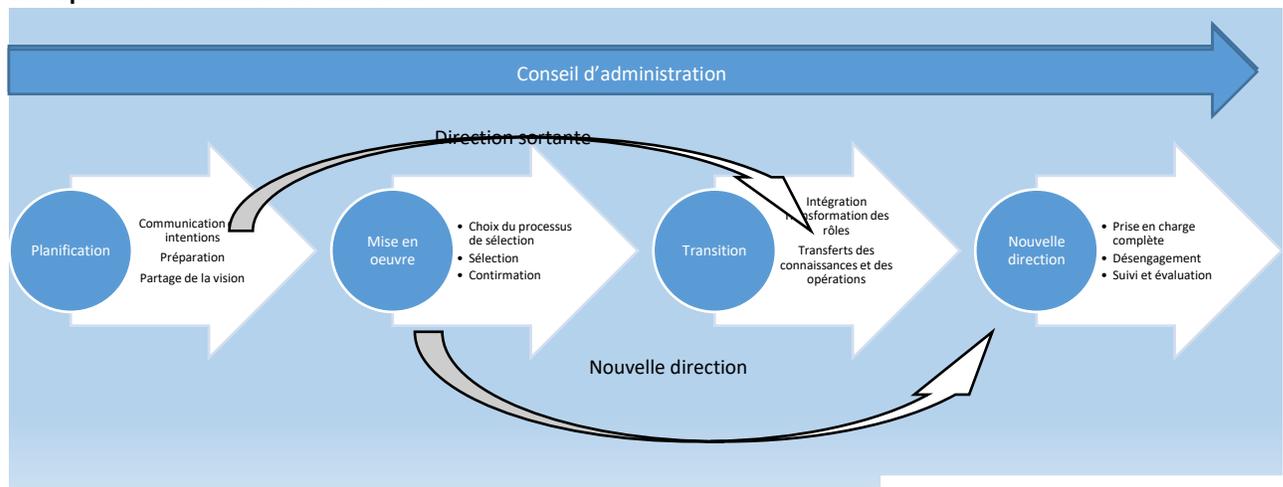
« Les connaissances les plus utiles pour une entreprise ne sont pas toujours celles que l'on croit. La plupart des chercheurs sont d'avis que les processus d'innovation s'appuient sur un juste maillage entre les connaissances explicites et celles dites tacites. Plusieurs travaux de recherche montrent que l'avoir intellectuel servant à faire fonctionner une entreprise est composé de 30 % de connaissances explicites et de 70 % de connaissances tacites. »
Réal Jacob¹

Quand réaliser un partage des connaissances?

En tout temps !

Les actions liées au partage et le transfert des connaissances peuvent s'effectuer en tout temps. En contexte de transfert de direction, elles se font lors des 4 phases du processus. Bien qu'on cible la phase de transition comme le moment principal du transfert des connaissances, celui-ci se réalise en continu et tout au long du processus de transfert de direction : planification, mise en œuvre, transition et désengagement/nouvelle direction.

Les 4 phases du transfert de direction



Adapté de Cadieux et Deschamps, 2011

Que voulons-nous transmettre ?

Deux grands types de savoirs sont transmissibles : les savoir tacites les savoir explicites.

Connaissances tacites : savoirs non répertoriés, connus le plus souvent de leurs seuls détenteurs. Ces connaissances sont souvent plus difficiles à décrire et à archiver sous la forme de documents écrits. Elles couvrent un large spectre allant « des savoir-faire aux intuitions, en passant par les trucs du métier et l'expérience acquise dans les relations humaines, entre autres domaines. »² Les savoirs tacites sont souvent plus complexes à transmettre.

Connaissances explicites : ensemble des connaissances accessibles et faciles à communiquer. En général, il s'agit de méthodes à suivre, de techniques à utiliser, de cadres de référence, de politiques à respecter, de règlements, d'articles de lois, etc.

¹ http://www.clicemplois.net/grh/real_jacob.html

² http://www.clicemplois.net/grh/real_jacob.html

L'acte de transmission est souvent axé sur les connaissances (savoir et savoir-faire), mais il peut aussi comporter des actions visant la transmission des éléments suivants;

- Valeurs personnelles et organisationnelles;
- Histoire de l'organisation, sa mission et la vision de développement;
- Identité organisationnelle;
- Façons de faire et les traditions;
- Réseaux formels et informels.

Comment peut-on transmettre et partager des connaissances ? Par des documents bien sûr ! Mais aussi par des actions. Voici quelques exemples :

- Travail en équipe, avec le personnel en poste;
- Présence à des réunions stratégiques;
- Dossiers de partage (drop box);
- Activités de consolidation d'équipe, lac à l'épaule;
- Rotation des postes;
- Remplacement lors de vacances;
- Coaching, mentorat, parrainage;
- Supervision directe et évaluation;
- Suivi après le départ (expertise-conseil fournie par la direction sortante);
- Accompagnement par un autre employé, par l'autre direction (cas de direction bicéphale), par un membre du CA ;
- Participation à un processus de planification stratégique;
- Délégation progressive de responsabilité (ex. : comités);
- Procédures et pratiques documentées; descriptions de poste à jour.

Liens ou documents intéressants

Céfrio, Recherche et innovation en appropriation numérique

<http://km.cefrio.qc.ca/>

CRHSC- Pascale Landry avec la collaboration de Suzanne Dion (2017). Succession

<https://www.culturalhrc.ca/hrtools/index-f.php>

CRHSC (2007). Charte de compétences Diffuseur de spectacle

https://www.rideau-inc.qc.ca/documents/CHRC_Presenters_Chart-fr.pdf Dictionnaire de compétences – Diffuseur,

CSMO ESAC (2014). Le transfert des connaissances

<http://www.csmoesac.qc.ca/publications/outils-gestionnaires/transfert-connaissances>