



Agence canadienne de
développement international

Canadian International
Development Agency



*Vos connaissances
comptent : partagez-les !*

Le partage des connaissances

Méthodes, espaces et outils

Novembre 2003

Canada

Le partage des connaissances

Méthodes, espaces et outils

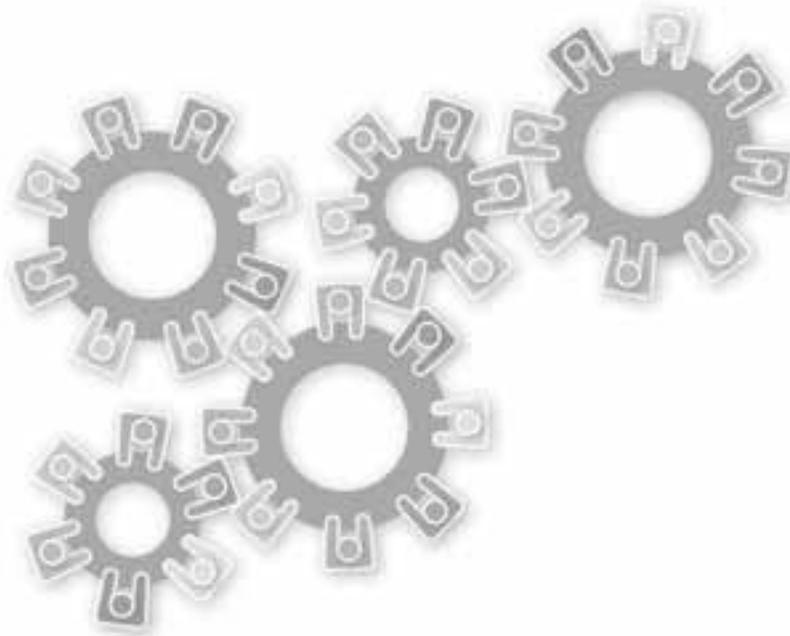




TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
MÉTHODES DE PARTAGE DES CONNAISSANCES	3
• Peer assist	5
• Retour sur l'action	6
• Histoires et récits	7
• Mentorat	8
• Coaching	8
ESPACES DE PARTAGE DES CONNAISSANCES	9
• Communautés de pratique (réseaux)	11
• Forums et réunions	12
• Ateliers, formations et séminaires	13
• Foires des connaissances	14
OUTILS ACCESSIBLES À PARTIR D'ENTRE NOUS	15
• Extranets	17
• Systèmes de localisation de l'expertise	18
• Bases de données électroniques	19
• Le Magazine	19
RÉFÉRENCES	21
• Références	23
• Autres références intéressantes	24
Annexe – OUTILS DE TRAVAIL	25
• Plan de carrière	27
• Plan de travail	28
• Feuille de route pour la coordination d'événements	29
• Comment communiquer avec vos collègues du terrain?	30
• Comment vous y retrouver à la DGGIT?	31
• Aide-mémoire des employés pour le partage des connaissances	32

INTRODUCTION

À quoi servira ce guide?

Le partage des connaissances – Méthodes, espaces et outils regroupe un certain nombre de nos méthodes préférées qui vous aideront à accéder plus facilement aux connaissances dont vous avez besoin pour faire votre travail. Nous vous invitons à sortir de votre routine et à vous bâtir un réseau dans lequel vous pourrez échanger des idées avec vos collègues. Les méthodes présentées ici sont simples à utiliser et peuvent facilement être intégrées à votre façon de travailler. Plusieurs d'entre vous travaillent sans doute déjà de cette façon, sans nécessairement parler de « partage des connaissances ». Ces pratiques éprouvées vous aideront à trouver des solutions nouvelles, fraîches et créatives pour surmonter les défis quotidiens de votre travail.

Participez à cette initiative!

L'Équipe de gestion des connaissances est là pour vous soutenir dans vos démarches de partage des connaissances et d'apprentissage auprès de vos collègues. La « gestion des connaissances » a pour objectif la création d'un milieu qui favorise le travail d'équipe, la collaboration, le partage des connaissances et la formation continue. Si vous avez besoin de notre aide, faites-nous signe!

Comment utiliser ce guide

Trois types d'outils sont présentés dans ce guide. Le premier, les « méthodes de partage des connaissances », vous explique comment vous pouvez échanger des connaissances et de l'information avec vos pairs. Le second, « espaces de partage de connaissances » est une série de lieux, réels ou virtuels, dans lesquels vous pouvez apprendre et échanger de l'information. Finalement, les « outils accessibles à partir d'Entre nous » se trouvent tous sur le site intranet de l'ACDI.

Nous vous invitons à faire l'essai de certains outils présentés dans notre guide **Le partage des connaissances** et faites-nous savoir ce qui a le mieux fonctionné pour vous. Vous trouverez peut-être l'inspiration pour inventer vos propres approches novatrices! Le secrétariat de la gestion des connaissances est là pour répondre à vos questions ou pour faciliter tout processus stratégique que vous souhaiteriez entreprendre.

L'Équipe de gestion des connaissances

Barbara Brown
Micheline Chartrand
Mélanie Lambert
Jevone Nicholas
Monique Wolfe



***Méthodes de partage
des connaissances***

PEER ASSIST

Instauré par la compagnie British Petroleum (BP) en 1994, le « peer assist » est une méthode de collaboration, basée sur l'échange et le respect mutuel entre des pairs. Elle consiste en une rencontre organisée par une équipe de travail qui commence un nouveau projet (les hôtes). L'équipe-hôte fait appel à un autre groupe qui a déjà une expérience avec un projet similaire. Les hôtes introduisent le contexte et les données de leur projet et de leurs capacités, puis expriment leurs besoins précis. Une fois la situation exposée, les deux équipes travaillent ensemble à l'identification de solutions potentielles au problème.

Vous pouvez simplifier cette méthode et l'adapter à vos besoins. Par exemple, lors d'un atelier, choisissez trois personnes qui font présentement face à des difficultés relatives au thème de votre atelier. Divisez votre groupe en trois et demandez à chacune des personnes de présenter sa situation à un sous-groupe différent. Une fois leurs situations exposées, donnez aux groupes de 30 à 40 minutes pour discuter du problème, puiser à l'expérience des participants et trouver des solutions. Le tout doit se faire selon les règles de base du remue-méninges : toutes les idées sont bonnes! Ensuite, chacune des trois personnes change de sous-groupe, explique de nouveau sa situation et y ajoute les grandes lignes discutées avec l'équipe précédente. Pendant 30 à 40 minutes, la discussion se poursuit et le sujet évolue avec les expériences et les connaissances des membres de ce nouveau sous-groupe. Vous répétez ce même processus une dernière fois, puis vous réunissez le groupe entier à la fin pour conclure l'exercice et en tirer les leçons!

Il importe de maintenir un climat égalitaire lorsqu'on fait un tel exercice. C'est une occasion de promouvoir la collaboration, puis d'allier les différentes forces et habiletés des personnes impliquées.

Le peer assist peut vous être utile, entre autres :

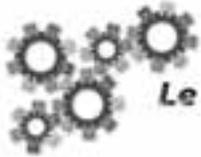
- si vous entreprenez un nouveau mandat et voulez bénéficier des conseils de personnes plus expérimentées;
- si vous faites face à un problème auquel un autre groupe a déjà eu à faire face;
- si vous n'avez pas eu à faire face à une situation donnée depuis longtemps et n'êtes plus certain des nouvelles procédures à suivre.
- si vous planifiez un projet similaire à celui qu'un autre groupe a déjà réalisé.

Avantages et points forts

- Profite aux deux partis : les hôtes y gagnent des connaissances clés, tandis que les consultés poursuivent leur réflexion et approfondissent leur expérience.
- Fournit un contexte très ciblé pour le partage des connaissances.
- Se concentre sur une tâche précise et peut être appliquée immédiatement.
- Permet d'aller chercher des connaissances à l'extérieur de son groupe de travail.
- Favorise la collaboration entre les équipes et la création de réseaux solides.
- Permet de gagner du temps, est simple et peu dispendieuse.
- Aide à prendre des décisions éclairées.

Références

Collison & Parcell 2001; Dixon 2000; National Health Service (UK) 2001; TEARFUND.



RETOUR SUR L'ACTION

Introduit à l'origine par l'armée américaine, le retour sur l'action a comme but premier l'apprentissage par la discussion et la réflexion, suite à une activité ou à un projet. Son objectif se limite à la formulation de leçons apprises, et non pas à la résolution de problèmes ou à la critique.

Le retour sur l'action doit se faire sur place et, si possible, immédiatement après l'activité discutée puisque l'exercice vise à faire émerger les leçons avant qu'elles ne soient oubliées. Tous les intervenants en cause dans le processus – et seulement eux – sont invités à se joindre au groupe de discussion. Chacun doit y prendre part en adoptant une attitude d'ouverture, puisque le succès de cet exercice repose sur la bonne volonté des participants.

Voici les règles de base du retour sur l'action :

- Se concentrer sur les commentaires constructifs et reconnaître les contributions positives.
- Considérer tous les participants comme des égaux.
- Le groupe doit réfléchir aux questions suivantes :

1- Que devait-il se passer? ⇒ Pourquoi ?
2- Que s'est-il passé en réalité? ⇒ Pourquoi ?
3- Quelles sont les différences observées? ⇒ Pourquoi ?
4- Qu'est-ce qui a bien été? ⇒ Pourquoi ?
5- Qu'est-ce qui aurait pu aller mieux? ⇒ Pourquoi ?
6- Quelles sont les leçons à en tirer?

Avantages et points forts

- S'applique à toute activité qui a un objectif pré-établi, peu importe sa durée et son nombre de participants.
- Utilisé au cours d'un long processus, elle est immédiatement applicable après chacune des étapes franchies.
- Donne à chacun l'occasion de communiquer ses idées et d'être écouté.
- Permet de prendre conscience de ses apprentissages.
- Crée un climat de confiance dans l'équipe.
- Peut être appliqué à tout moment au cours d'un cycle de projets.

Autres points importants

- Rappel : le retour sur l'action porte sur les processus, et non pas sur les performances individuelles.
- Aucun rapport officiel ne découle de cet exercice et n'est consigné dans le système officiel.
- Les résultats de l'analyse après action peuvent être documentés et partagés avec d'autres groupes intéressés. Il faut donc se demander quelles sont les autres équipes qui pourraient en bénéficier et ne pas hésiter à les diffuser.
- On doit s'assurer que les participants puissent éventuellement voir l'impact de ces leçons apprises.

Références

Collison & Parcell 2001; Dixon 2000; National Health Service (UK) 2001; New York State 2002; TEARFUND.

HISTOIRES ET RÉCITS

Les histoires existent depuis des millénaires et, encore aujourd'hui, elles continuent d'animer notre quotidien. Récemment, elles ont été redécouvertes comme méthode de transfert des connaissances. Elles permettent de témoigner, de façon formelle ou informelle, de ce qui se passe dans une organisation et elles ont comme objectif de transmettre le savoir tacite utile à celle-ci. Elles constituent un moyen simple et accessible de communiquer des idées complexes, des leçons et des messages clés.

Les histoires bien racontées engagent l'esprit, l'imagination et les émotions des gens, ce qui les rend beaucoup plus accessibles que la théorie et en font une méthode de transfert des connaissances très puissante. Il faut par contre reconnaître l'importance de la pensée analytique et utiliser les histoires comme un complément aux autres outils.

Avantages et points forts

- Les histoires sont amusantes, intéressantes et mémorables.
- Leur langage est personnel et authentique.
- Elles simplifient la complexité, sont concrètes et accessibles.
- L'auditoire s'y identifie facilement.
- Elles inspirent l'action.
- Elles cultivent le sens de la communauté et favorisent le développement des relations.

Autres points importants

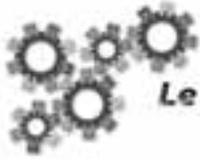
- Une bonne histoire doit :
 - Être brève, simple et concise, mais présenter suffisamment de détails pour camper le contexte du récit.
 - Mettre en scène un personnage auquel les gens peuvent s'identifier facilement.
 - Être plausible, excitante et vivante.
 - Être racontée avec conviction.
 - Toujours présenter une fin positive.
- Ne pas oublier : les récits ne sont pas toujours efficaces et peuvent parfois être inappropriés.

Histoires écrites

Les récits écrits apportent une autre dimension au transfert des connaissances et à l'apprentissage de chacun. À l'ACDI, nous aurons très bientôt notre propre base de données d'histoires relatives à votre travail, racontées par vos collègues et peut-être même par vous-même... Gardez l'œil ouvert! Si vous avez une histoire à nous raconter, communiquez avec Valerie Young, au 994-6137, ou Mélanie Lambert, au 934-1019!

Références

Denning S. 2001; National Health Service (UK) 2001; New York State 2002.



MENTORAT

Le mentorat est une relation d'apprentissage entre deux employés. Le **mentor** est un employé expérimenté qui transmet ses connaissances, son expérience et ses idées à un employé moins expérimenté, l'associé. L'**associé** est une personne qui possède des capacités manifestes et un désir véritable d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences. Le mentorat n'est pas propre à un poste, et le mentor n'est pas le gestionnaire de l'employé, si bien que le mentorat se déroule en dehors de toute relation formelle employé-employeur.

Le mentorat est axé vers l'avenir et vise le perfectionnement professionnel. Il a pour but de transmettre à l'associé des compétences de gestion générale ou de leadership qui le prépareront à être à la hauteur des exigences, des rôles et des responsabilités qui l'attendent. Il est basé sur l'engagement réciproque, le respect mutuel et la confiance.

Avantages et points forts

- Les employés moins expérimentés seront mieux outillés pour répondre aux défis futurs de l'Agence et pour assumer le leadership requis.
- Les mentors trouvent dans le mentorat une occasion de transmettre leur expérience et leur expertise au sein d'une relation enrichissante, en plus d'être exposés à de nouvelles façons de faire et de penser.
- Pour l'Agence, il en résulte une meilleure communication interne; un meilleur partage des connaissances; un milieu de travail plus stimulant; et un milieu de travail plus productif.

Pour participer au programme de mentorat de l'ACDI ou pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec Sylvain Chrétien, au 953-5934.

Références

ACDI 2003; Casavant 2002; Développement des ressources humaines Canada 2001; Hunt 2002; New York State 2002; Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

COACHING

Le coaching diffère du mentorat. Dans le mentorat, l'employé est guidé par les conseils et l'expérience de son homologue supérieur qui le protège sous son aile tout au long de leur relation. Le coaching vise spécifiquement l'acquisition de nouvelles compétences par le client, l'amélioration de son apprentissage et de ses performances liées à l'emploi dans le but d'atteindre les objectifs de l'organisation. Le coaching tente de développer des capacités qui répondent à des objectifs ciblés dans le cadre d'une situation donnée, sans pour autant que le coach transmette sa vision personnelle au client. Cette relation n'implique pas nécessairement de différence hiérarchique entre les deux partis, mais se centre uniquement sur les besoins prédéfinis du client.

Avantages et points forts

- Augmente le degré de confiance de la personne encadrée.
- Permet d'apporter un soutien réel et d'en faire le suivi.
- Offre l'occasion de tirer parti de l'expérience de son coach.
- Augmente les chances de réussite de la personne encadrée.

Références

Développement des ressources humaines Canada 2001; Goldsmith 2000; Hunt 2002; La communauté nationale des gestionnaires; Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



***Espaces de partage
des connaissances***

COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE (réseaux)

Une communauté de pratique est « un groupe de personnes qui ont en commun une préoccupation, une série de problèmes ou une passion pour un sujet et qui approfondissent leurs connaissances et leur expertise dans ce secteur en engageant un dialogue suivi ». [traduction]

Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge
Wenger, McDermott and Snyder

Comme la connaissance est de nature autant sociale qu'individuelle, le fait de se regrouper stimule l'apprentissage et l'innovation. Créer une communauté de pratique est une façon de partager son savoir avec d'autres personnes qui sont passionnées par un même sujet que soi et de tirer parti, en échange, de leur expérience et de leurs connaissances. Volontairement, les membres d'une communauté de pratique discutent des différentes situations auxquelles ils font face et de leurs aspirations respectives, et ciblent leurs besoins. Ils dégagent une perspective unique orientée vers l'action. Ensemble, ils échangent, innovent et mettent au point une pratique commune dans leur domaine.

Petite ou grande, virtuelle ou physique, à l'intérieur d'une organisation ou en liaison avec des partenaires, la communauté de pratique évolue et doit être adaptée aux besoins de ses membres. Contrairement aux groupes de travail, l'atteinte d'un résultat collectif n'est pas son objectif principal. La communauté de pratique est plutôt une tribune où l'on collabore, on apprend des autres, on partage avec eux et on gère le plus efficacement possible ses connaissances tacites et explicites dans un domaine donné.

À l'ACDI, nos réseaux de partage des connaissances sont des communautés de pratique. Vous pouvez facilement aller naviguer sur la page de nos réseaux : « *Nouvel Entre nous/Développement/Réseaux de partage des connaissances* ». Pour vous joindre à un réseau, vous devez communiquer avec son coordonnateur, dont le nom se trouve sur la page du réseau en question dans Entre Nous!

Avantages et points forts

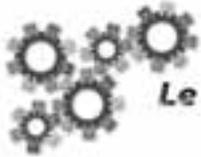
- Permet les échanges transversaux, transcende les silos.
- Permet l'arrimage du formel et de l'informel dans l'organisation.
- Est une composante essentielle de l'organisation apprenante.
- Permet de tester de nouvelles idées et d'établir une pratique commune propre au contexte.
- Génère un savoir nouveau en réponse à des problématiques précises.
- Mène au partage de connaissances spécialisées et permet de repérer facilement les personnes concernées par un domaine donné.
- Est un véhicule efficace de gestion des connaissances thématiques et sectorielles.

Autres points importants

- La durée de vie de la communauté dépend de la volonté des membres et de leurs besoins.
- Des ressources lui sont essentielles : un noyau de soutien et un coordonnateur; du temps; un soutien technologique; un espace commun pour les ressources; des activités communautaires.
- Il faut exploiter les habiletés des membres de la communauté de pratique.
- Il est important de lier les sujets discutés au travail quotidien des membres.

Références

De Merode L. 2000; New York State 2002; Wenger E.C., Mc Dermott R. & Snyder W.M. 2002; Wenger E.C. & Snyder W.M. 2000.



FORUMS ET RÉUNIONS

Les petites réunions, les groupes de discussion et les grands forums peuvent tous devenir des occasions d'apprentissage et de partage des connaissances. L'organisation des réunions et forums doit toutefois tenir compte des conditions idéales d'apprentissage. Le déroulement de la réunion, de la discussion ou du forum doit être bien planifié. Les termes forums et réunions regroupent un éventail d'activités, du congrès ou de la conférence aux tables rondes qui s'organisent spontanément ou dans le cadre d'une conférence, en passant par les présentations informelles et midi-conférences, ainsi que toutes les réunions du personnel ou séances ordinaires qui rassemblent des gens. Les réunions et les forums peuvent constituer des occasions utiles d'apprentissage et de partage des connaissances lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- Lors de la planification, on met l'accent sur l'interaction; c'est-à-dire que les présentateurs permettent aux participants de poser des questions et planifient des exercices qui permettront aux participants de travailler en petits groupes pour ensuite intégrer leurs conclusions à la discussion générale.
- Le déroulement de la réunion est clairement défini afin que tous le comprennent et y participent.
- Les objectifs du forum ou de la réunion sont clairs et approuvés par tous les participants.
- Tous les participants, loquaces ou réservés, ont la possibilité de s'exprimer.
- Les présentations officielles sont claires, pertinentes et respectent le temps limite alloué (généralement pas plus de 20 minutes par présentateur et pas plus de 40 minutes pour l'ensemble des présentations).
- Le président ou gestionnaire du déroulement de l'activité est clairement désigné, a un plan et s'en tient à ce plan.

Avantages des forums et des réunions comme occasions d'apprentissage

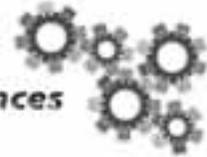
- Les réunions font partie de notre travail quotidien. En procédant à des ajustements mineurs, nous pouvons en faire de meilleures possibilités d'apprentissage sans pour autant changer du tout au tout notre façon de travailler.
- Il existe de nombreuses ressources qui traitent de la planification de réunions interactives, de l'amélioration de la participation aux réunions et des moyens de mieux exploiter les réunions.
- Les réunions s'inscrivent dans un processus plus large et ne devraient généralement pas être considérées comme des activités autonomes.

Éléments à surveiller

- Le déroulement de réunions comptant moins de 50 personnes diffère de celui adopté pour les réunions de plus de 50 participants. Assurez-vous de consulter un expert; cette démarche vous fera gagner beaucoup de temps et d'énergie.
- Assurez-vous que le suivi de la réunion soit clair : précisez les tâches de chacun et les échéances, et décrivez les prochaines étapes à suivre.
- Essayez de faire un bilan une fois la réunion terminée : efficacité du président, participation, clarté des objectifs, absence de digressions. Cette démarche permettra à tous les participants d'améliorer leur performance dans le cadre de réunions.

Références

Maccio 1995; La communauté nationale des gestionnaires; The Journal of applied behavioral science, vol. 28, n° 4, 1992.



ATELIERS, FORMATIONS ET SÉMINAIRES

Les cours traditionnels où l'on écoute le présentateur sans intervention sont de plus en plus souvent troqués pour une méthode d'apprentissage qui est beaucoup plus dynamique et stimulante pour le groupe. Que ce soit sous forme d'atelier, de formation ou de séminaire, la tendance de l'apprentissage est maintenant d'interagir avec ses pairs, de partager ses connaissances avec eux et de discuter en tirant parti des différents points de vue et des expériences diverses de chacun.

Dans ces cas, la rencontre ne sera alors plus dirigée par un présentateur, mais plutôt par un animateur qui aura comme mandat de guider les différentes activités et discussions qui se dérouleront tout au cours de l'événement.

À l'intérieur d'un séminaire, d'une formation ou d'un atelier, plusieurs méthodes de partage des connaissances peuvent être utilisées et adaptées à vos besoins. Par exemple,

- Invitez des personnes clés provenant de l'extérieur de votre organisation pour faire des présentations sur lesquelles vous pourrez baser les échanges.
- Lorsque vous travaillez en sous-groupes, permutez régulièrement afin de permettre à chacun d'échanger avec plusieurs personnes et d'en retirer un maximum de connaissances.
- Offrez une séance de « peer assist » aux personnes qui font face à des difficultés relatives au sujet abordé.
- Invitez les gens à vous raconter leurs histoires et expériences qui touchent le thème discuté.

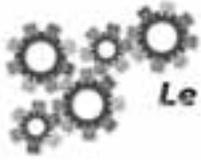
Avantages et points forts

- Permet d'apprendre de façon plus active.
- Donne accès à une multitude de ressources.
- Permet d'enrichir et d'approfondir les discussions.
- Donne l'occasion de créer des liens et des réseaux entre les différents acteurs.
- Permet d'y intégrer d'autres méthodes de transfert des connaissances.
- Présente une structure très souple à laquelle on peut facilement s'ajuster.
- Donne accès à un bassin d'expériences diverses desquelles nous pouvons tirer des leçons.

Autres points importants

Essayez de nouvelles façons de faire dans vos ateliers, formations ou séminaires, discutez avec des collègues qui ont de l'expérience dans ce genre d'événement. Reprenez les meilleures pratiques, celles qui ont le mieux fonctionné, et évitez celles qui ont moins bien réussi. Tentez d'appliquer des leçons tirées par vos pairs pour organiser vos activités de formation. Vous ne pourrez qu'y gagner!

Soyez à l'affût! Le campus d'apprentissage de l'ACDI s'emploie présentement à élaborer sa nouvelle section sur l'apprentissage collaboratif et les groupes de discussion. Vous y trouverez sans aucun doute des trucs fort intéressants!



FOIRES DES CONNAISSANCES

Si vous avez beaucoup d'information à partager avec un très grand nombre de personnes et que vous croyez qu'une présentation interactive serait idéale pour transmettre aux gens vos connaissances sur un sujet donné, organiser une foire des connaissances peut vous être utile.

Le but de la foire des connaissances est de présenter de l'information sur un thème choisi. Plusieurs moyens techniques peuvent y être utilisés comme des vitrines, panneaux, maquettes, kiosques ou autre matériel afin de présenter votre information au groupe visé. Il est également possible d'avoir des démonstrations de toutes sortes et des présentateurs.

Une telle foire des connaissances a eu lieu à l'automne 2002 à l'ACDI, la « Semaine des connaissances », organisée par le Secrétariat de la gestion des connaissances. Plusieurs autres équipes de travail choisissent également cette méthode en organisant des expositions ou des démonstrations dans le hall d'entrée du 200, promenade du Portage. Prenez le temps de vous y arrêter!

Avantages et points forts

- La possibilité d'y présenter une grande quantité d'information.
- Les gens se concentrent sur ce qui les intéresse.
- Les interactions sont immédiates avec le présentateur.
- Excellent pour le réseautage et pour créer des contacts pour le futur.
- Les organisateurs renforcent leur esprit d'équipe et leur capacité de collaborer.
- La reconnaissance des bonnes pratiques et des réalisations des gens.

Autres points importants

- Demande parfois une longue et laborieuse préparation.
- Peut engendrer des dépenses élevées pour la location de salles, d'équipement et pour les ressources.
- Attention à la surcharge d'information.
- La publicité est importante.
- Le soutien de vos cadres supérieurs est essentiel.
- L'emplacement joue un rôle crucial dans la réussite de l'événement.

ET SURTOUT, NE SOYEZ PAS TROP SÉRIEUX!!!

Références

Denning 2001; New York State 2002.



***Outils accessibles
à partir d'Entre nous***

EXTRANETS

Les extranets sont des bases de données interactives, qui sont accessibles sur Entre nous. Ils sont des espaces protégés auxquels on peut donner accès à des participants de l'extérieur au moyen d'un mot de passe et d'un numéro d'identification de l'utilisateur. À l'ACDI, de nombreux groupes utilisent cet outil pour se doter d'un centre de ressources commun. Il permet de suivre le fil de discussions diverses, relatives à un thème ou à un document.

L'extranet est donc un espace virtuel destiné à rendre des documents clés accessibles et disponibles pour les gens qui en ont besoin. Il peut être utilisé par des groupes comme une communauté de pratique ou une équipe de travail pour recueillir, évaluer et diffuser des ouvrages connexes à un thème choisi.

Pour consulter la liste des extranets de l'ACDI et en connaître plus sur ces outils, allez les visiter sur notre nouvel *Entre Nous/Développement/Répertoire des extranets*. Vous pouvez également vous abonner à ceux qui vous intéressent et recevoir régulièrement une liste de tous leurs documents nouvellement affichés.

Avantages et points forts

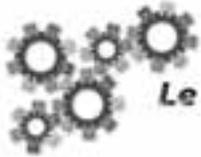
- Grâce aux extranets, les gens peuvent travailler ensemble tout en étant physiquement éloignés.
- Interactifs : tous les participants peuvent y afficher des documents et des commentaires.
- Ils permettent de partager, de créer et d'appliquer des connaissances de façon telle que le groupe d'utilisateurs puisse être efficace et productif.
- Les extranets sont facilement accessibles et navigables.

Autres points importants

- Mise en garde : vous devez absolument tenir à jour les documents qui sont sur le site et archiver ceux qui sont désuets.
- Attention à la surcharge d'information! N'y mettez pas tous vos documents.
- Conseil : un conseiller principal devrait avoir la responsabilité de choisir avec soin les documents qui seront affichés.
- Votre site doit être « simple ».
- Utilisez la carte du site pour faciliter vos recherches.
- Il existe d'autres plates-formes de collaboration comme QuickPlace, qui pourraient également vous intéresser.
- Les extranets vous offrent différentes possibilités à exploiter selon vos besoins. Pour de plus amples informations, vous pouvez consulter la trousse d'outils extranet de l'ACDI ou communiquer avec notre as du réseautage, Larry James, au 994-4172.

Références

DGGIT 2002.



SYSTÈMES DE LOCALISATION DE L'EXPERTISE

Vous voulez savoir où se trouve l'expertise dans un domaine que vous explorez? Vous souhaitez joindre une personne qui a travaillé au sein de l'équipe d'une région, pendant une période donnée? Vous devez communiquer avec le chef de l'aide ou un professionnel recruté sur place dans un pays particulier? Les systèmes de localisation de l'expertise sont apparus pour connecter les gens entre eux, pour leur permettre de retrouver des personnes clés qui ont acquis de l'expérience et des connaissances importantes dans des champs précis. Ils servent à dévoiler l'expertise cachée d'une organisation.

Aussi appelés répertoires d'experts, répertoires d'expertises, répertoires d'habiletés, catalogues des capacités, pages blanches ou pages jaunes, les systèmes de localisation de l'expertise aident les employés à trouver des experts qui ont les réponses à leurs questions. À l'ACDI, un répertoire déjà existant a été amélioré et testé en tant que projet pilote. Le **Répertoire des missions** vous permet de joindre vos collègues sur le terrain et de connaître leurs champs de connaissances : priorités, secteurs, pays et domaines de connaissances et de compétences précis.

Vous pouvez désormais

- effectuer des recherches avancées;
- regrouper les personnes répondant à vos critères de recherche et envoyer un courriel à chacune d'elles;
- personnaliser votre profil;
- exporter le résultat d'une recherche sur une feuille de travail.

Un répertoire de tous les employés de l'ACDI viendra bientôt compléter le répertoire des missions. Vous pourrez alors y indiquer vos champs de connaissances et faire profiter les autres de votre expertise, tout en ayant également accès au savoir des autres!

Avantages et points forts

- Fait connaître les connaissances des uns aux autres.
- Permet de trouver facilement et rapidement l'expertise recherchée ou une personne en particulier.
- Aide à mettre en relation les employés d'une organisation dont les bureaux sont éloignés.

Autres points importants

- Attention : l'information doit être validée et gardée à jour.
- Mise en garde : il ne faut pas seulement mettre au point l'outil; il faut aussi encourager son utilisation.

Références

American Productivity & Quality Center 2003; National Health Service (UK) 2001.

BASES DE DONNÉES ÉLECTRONIQUES

Une autre façon d'avoir rapidement accès à de l'information est de consulter les différentes bases de données de l'Agence. Ce sont des banques d'information importantes qui vous aideront à trouver ce que vous cherchez. Les directions générales bilatérales, comme les Amériques ou l'Asie, ont leurs propres bases de données sur les projets et la documentation essentielle à la réalisation de vos recherches. Le groupe du Portfolio a conçu une base de données des programmes innovateurs de l'Agence. De son côté, la Direction générale de l'examen du rendement a créé une base de données des leçons électroniques (e-leçons) qui regroupe toutes les leçons apprises à la suite de l'évaluation des différents projets de l'Agence. De plus, une base de données d'histoires de l'ACDI est présentement en construction, initiative de la DGER en partenariat avec le Secrétariat de la gestion des connaissances.

N'oubliez pas de visiter les sites internet des autres donateurs et leurs bases de données (Nouvel Entre nous/ Développement/Donateurs). Vous pouvez également accéder à des bases de données externes à l'Agence par le Centre d'information sur le développement international de l'ACDI (CIDI), qui rassemblent différentes ressources sur le développement (Nouvel Entre nous/CIDI).

Toutes ces bases de données électroniques sont un moyen de conserver en un seul endroit tous les documents relatifs à un thème choisi. Visitez-les!!!

LE MAGAZINE

On dit que les gens de l'ACDI aiment passionnément leur travail, soit élaborer de meilleurs programmes, imaginer de nouvelles approches, tester des mécanismes inédits... Le plaisir du travail bien fait, tout simplement.

Mais une passion, ça se nourrit, et c'est ce que se propose de faire **Le Magazine** en vous informant sur tous les sujets qui pourraient, d'une manière ou d'une autre, inspirer votre travail de programmation :

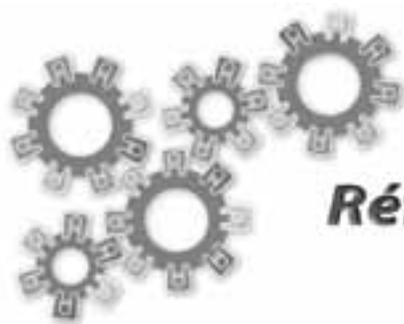
- les grands enjeux des nouvelles approches;
- ce que les uns et les autres en pensent;
- ce que vos collègues font d'intéressant;
- les expériences de soutien budgétaire;
- les efforts visant à renforcer notre présence sur le terrain;
- ce qui se passe avec les programmes des pays de concentration;
- le déliement de l'aide et les appels d'offres internationaux;
- une initiative de l'Agence qui vous simplifie la vie...

Et bien d'autres. Une variété de sujets seront traités pour vous au fil des mois - le site sera actualisé chaque mois. Vous aimez, vous n'aimez pas, vous aimeriez mieux...

Faites-le savoir à l'équipe de production (***magazine/acdi-cida/g_c/ca@acdi-cida***) :

Le Magazine, c'est pour vous! (Nouvel Entre nous/Le Magazine)

Pour de plus amples informations, veuillez communiquer avec Louise Brunet, au 934-0680.



Références

RÉFÉRENCES

ACDI : Campus de l'apprentissage continu. *Programme de mentorat*, Foire aux questions, 2003.
Entre nous - Campus de l'apprentissage continu/Programme de mentorat.

AMERICAN PRODUCTIVITY & QUALITY CENTER (APQC). *Expertise Locator Systems: Finding the Answers*, A Collaborative Best Practices Project, 2003.

CASAVANT, Richard. *Atelier sur le mentorat : manuel de l'associé*, ACDI, mars 2002.

* **COLLISON C. & PARCELL G.** *Learning to Fly*, Capstone Pub, 1st edition, 15 mars, 2001.

* **LA COMMUNAUTÉ NATIONALE DES GESTIONNAIRES.** « *Trousse du leadership et de l'apprentissage : comment bâtir une organisation axée sur l'apprentissage* ». Gouvernement du Canada. <http://www.managers-gestionnaires.gc.ca/>
À voir: Pratiques de coaching pour gestionnaires; Perfectionnement professionnel; Outils pour les gestionnaires.

DE MERODE L. *Communautés de pratique (CDP)*, présentation faite à l'ACDI, Silver Creek Associates, mai 2000.

DENNING, Stephen. *The Springboard: How Storytelling Ignites Action in Knowledge-Era Organizations*, Butterworth-Heinemann, Woburn, MA, 2001.

<http://www.stevedenning.com/>

http://www.stevedenning.com/knowledge_fair.html

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. 2001.

www.hrdc-drhc.gc.ca

www.hedc-drhc.gc.ca/dept/gcca/lareleve/coach/coach1x.shtml

www.hedc-drhc.gc.ca/dept/gcca/lareleve/coach/mentor1x.shtml

DGGIT. « *Les extranets de l'ACDI : travailler ensemble, à distance* », Trousse d'outils Extranet de l'ACDI, octobre 2002.
[http://entrenous/PHOENIX/AIS/AISdocs.nsf/vLUIimages/Xnet_toolkit/\\$file/XnetTK-title-e.pdf](http://entrenous/PHOENIX/AIS/AISdocs.nsf/vLUIimages/Xnet_toolkit/$file/XnetTK-title-e.pdf)

* **DIXON, Nancy M.** *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know*. Harvard Business School Press, 2000.

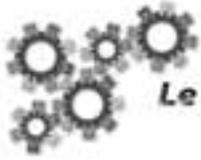
GOLDSMITH Marshall. *Coaching for Behavioral Change*, amended from: GOLDSMITH, LYONS AND FREAS, JOSSEY-BASS. *Coaching for Leadership*, 2000.

HUNT Joanne. *Coach? Mentor? Leader? Gestionnaire?*, New Ventures North, 2002.

http://leadership.gc.ca/static/coaching/documents/coach_mentor_leader_manager_f.shtml

MACCIO Charles. *Des réunions plus efficaces*, 2^e édition revue et augmentée, Chronique Sociale, Lyon, 1995.
(Disponible au Centre d'apprentissage continu)

THE JOURNAL OF APPLIED BEHAVIORAL SCIENCE. Special issue: Large Group Intervents, Published by NTL SAGE Periodicals Press, vol. 28, n° 4, décembre 1992.



NATIONAL HEALTH SERVICE (UK). *Specialist Library: Knowledge Management*, National Electronic Library for Health, 2001.

http://www.nelh.nhs.uk/knowledge_management/default.asp

http://www.nelh.nhs.uk/knowledge_management/KM2/white_pages_toolkit.asp

NEW YORK STATE: Department of Civil Service/Governor's Office of Employees Relations. *Knowledge Management / Transfer*, by the Knowledge Management/Transfer Workgroup, New York State, novembre 2002.

<http://www.cs.state.ny.us/successionplanning/workgroups/knowledgemanagement/knowledgemanagettransfer.html>

* **SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA.** *Le réseau du leadership*, <http://www.leadership.gc.ca/>

TEARFUND – Christian Action with the World's Poor. *Techniques for Capturing Learning in Tearfund*, draft.

http://mail.bellanet.org/kmdir/upload/TearFund_Learn.doc

WENGER E.C., MC DERMOTT R. & SNYDER W.M. *A Guide to Managing Knowledge: Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press, Boston, 2002. (Disponible au CIDI)

WENGER E.C. & SNYDER W.M. *Communities of Practice: The Organizational Frontier*, Harvard Business Review, janvier-février 2000.

AUTRES RÉFÉRENCES INTÉRESSANTES

DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (DFID). *Tools for development: A handbook for those engaged in development activity*, Performance and Effectiveness Department, Version 15, septembre 2002.

ROBBINS H. & FINLEY M. *The New Why Teams Don't Work: What Goes Wrong and How to Make it Right*, Berrett-Koehler Publishers Inc., San Francisco, 2000.

Note : Quelques-unes de ces références se trouvent sur notre extranet de la gestion des connaissances. Si vous souhaitez avoir plus d'information ou avez de la difficulté à trouver ces ouvrages, n'hésitez pas à communiquer avec nous, au Secrétariat de la gestion des connaissances. C'est avec plaisir que nous vous aiderons!

* **NOS COUPS DE COEUR**



ANNEXE

Outils de travail

PLAN DE CARRIÈRE

Nom : _____ Direction : _____
 Fonction : _____ Depuis : _____
 Niveau : _____ Langues et niveaux : _____

Expériences antérieures et études

Sommaire de vos réalisations passées, particulièrement celles qui ont un lien avec vos objectifs futurs.

Plans – Qu'est-ce que j'aimerais faire à...

1. COURT TERME (0-2 ans) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Conserver mon poste • Rester dans la même direction générale, mais changer de poste. Quel poste?
2. MOYEN TERME (2-5 ans) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Aller sur le terrain. Où ? • Aller ailleurs. Où ? (Précisez votre choix) <ul style="list-style-type: none"> - Autre direction générale à l'Agence - Autre ministère - Congé d'études - Programme d'échange - Autres
3. LONG TERME (5 ans +) ?	

Pourquoi?

Quelles sont les compétences à acquérir?

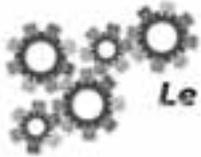
Quels sont les besoins pour atteindre mes objectifs ? (Précisez)

- Formations
- Expériences
- Autres

Commentaires et signatures

Employé : _____
 Superviseur : _____
 Directeur général ou vice-président : _____

Note : La Direction générale des ressources humaines s'emploie actuellement à élaborer un **plan d'apprentissage**.
 Surveillez-le! En attendant, visitez le plan d'apprentissage de Développement des ressources humaines Canada :
<http://www.hrhc-drhc.gc.ca/dept/gcca/lareleve/learn/pt1x.shtml>
 ou allez naviguer sur le site de La communauté nationale des gestionnaires :
<http://www.managers-gestionnaires.gc.ca>



PLAN DE TRAVAIL

Les mots clés : QUI, QUOI, QUAND et SIMPLE

Les règles de base :

1. Gardez votre plan de travail le plus **SIMPLE** possible.
2. Commencez par déterminer vos objectifs ou résultats à moyen terme, c'est-à-dire de 1 à 3 ans.
3. Identifiez les **grandes activités** sans vous perdre dans les détails. Au besoin, vous pouvez faire un autre plan de travail, spécifique à un secteur donné.
4. Spécifiez **QUOI** et **QUAND**.
5. **INCONTOURNABLE** - Vous devez absolument identifier **QUI**, en tant que **personne spécifique** et non un groupe, sera responsable de faire le suivi pour chacun des dossiers. Il n'est pas toujours facile de déterminer qui sera le leader désigné d'une activité, mais vous verrez très rapidement qu'une fois cette étape franchie, les rôles et responsabilités de chacun sont beaucoup plus clairs et mieux définis.

Un exemple:

OBJECTIF 1 : INNOVATION – Mettre en place des projets pilotes pour tester des méthodes et outils qui vont stimuler un changement de culture vers le partage des connaissances, la collaboration, le travail d'équipe et l'apprentissage.			
Activités	Échéances	Partenaires	Responsable
1. Projet des connaissances sur le terrain • Plan de travail pour le projet des présentations	27 octobre	Groupe de travail	Micheline
2. Projet des pays pilotes • Tanzanie • Asie Centrale			Micheline Barbara
3. Projet d'apprentissage • Guide d'outils de partage des connaissances • Banque de données d'histoires de l'ACDI • Ateliers	20 octobre Mi-novembre 13 novembre	Valerie Young	Mélanie Barbara/Mélanie Micheline

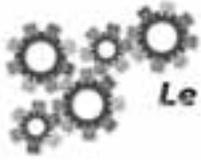
OBJECTIF 2 : INTÉGRATION – Identifier les initiatives qui devraient être intégrées dans les systèmes corporatifs : poser les questions, mettre les acteurs en relation et les animer, identifier les opportunités, faire des recommandations, faire le suivi.			
Activités	Échéances	Partenaires	Responsable
1. Réseaux • Développer une stratégie d'ancrage	Automne	Politiques	Micheline
2. Suivre la mise en place du nouvel Entre nous • Mise à jour de l'extranet et de la page des réseaux	Octobre	Judith B.	Géralyne
3. (...)			

Et ainsi de suite...

FEUILLE DE ROUTE POUR LA COORDINATION D'ÉVÉNEMENTS

Événement : _____ Prévu pour le : _____

Activités	À faire	Personnes-ressources	4
Réservation de la pièce	Le plus tôt possible	Adjoint (e) administratif (ive)	
Réservation d'équipement	Le plus tôt possible	RHSC : Services audio-visuels	
		Votre AGI pour les ordinateurs portatifs	
		RHSC : gestion de l'actif pour les chaises, tables, chevalets, etc.	
Affiches : <ul style="list-style-type: none"> • Rédaction/traduction du texte • Approbation par l'équipe des communications de votre direction générale • Demande de production aux Communications • Publication sur Entre Nous : communications • Diffusion des affiches 	Commencez les démarches au moins 3 ou 4 semaines avant le début de l'événement <ul style="list-style-type: none"> • Prévoir au moins 2 semaines • 1-2 semaines à l'avance • Quelques jours à l'avance 	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau de la traduction • Communications • Unité des services de création • Unité WEB et nouveaux médias 	
Affichage sur le calendrier d'événements de la gestion des connaissances	Le plus tôt possible	Secrétariat de la gestion des connaissances	
Invitation personnelle par courriel (facultatif) au groupe ciblé	2 semaines avant l'événement	s.o.	
Rappel, par courriel, de la date, du lieu et de l'heure de l'événement	Le jour avant l'événement	s.o.	
Confirmation pour l'équipement	Le jour avant l'événement	RHSC	
		Services audio-visuels Votre AGI	
Test d'équipement	45 minutes avant l'événement	s.o.	
Distribution de la feuille de présence (facultatif)	Pendant l'événement	s.o.	
Prise de notes (facultatif)	Pendant l'événement	s.o.	



COMMENT COMMUNIQUER AVEC VOS COLLÈGUES DU TERRAIN?

Conférence-téléphonique

Pour vos réunions d'équipe hebdomadaires, avez-vous déjà pensé à « brancher » vos collègues du terrain à une conférence-téléphonique afin de les inviter à participer à vos discussions?

Vidéoconférence

Il peut être très bénéfique de rencontrer nos collègues du terrain « en personne »! Vous pouvez travailler régulièrement en équipe tout en étant séparés par des milliers de kilomètres. Organisez des rencontres pour renforcer votre esprit d'équipe, pour apprendre à vous connaître et à travailler ensemble malgré la distance.

Disques compacts et cassettes audio et vidéo

Lorsque des événements spéciaux se produisent, ne vous gênez pas! Enregistrez ou filmez les activités, envoyez-les sur le terrain et vos collègues en seront ravis! Ce n'est pas toujours évident d'être loin...

GGDG élargi, réunions des représentants sur le terrain et des Unités d'appui

Lors des réunions où vous avez la chance de rencontrer les représentants du terrain, pensez à profiter de l'occasion pour organiser des séances d'aide par les pairs. L'avis des employés qui vivent au quotidien la réalité des pays bénéficiaires compte pour beaucoup!

Forum des représentants sur le terrain

Utilisez davantage le Forum des représentants sur le terrain, c'est un outil de communication utile pour votre équipe de travail. Vous pouvez même avoir votre propre forum dans votre direction générale, comme le font déjà les Amériques avec le bulletin des représentants sur le terrain.

Réseaux formels et informels

Invitez les personnes qui travaillent sur le terrain à faire partie de vos réseaux. Ils peuvent participer aux rencontres par conférence téléphonique ou même, occasionnellement, par vidéoconférence. Planifiez vos rencontres en conséquence!

Plan de travail

Avez-vous un plan de travail d'équipe en commun avec vos collègues du terrain? Comment fonctionne la répartition des tâches? Quel est le rôle des membres de votre équipe qui travaillent à l'administration centrale comparativement à celui de membres du terrain? En avez-vous discuté?

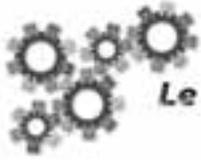
Visites sur le terrain

Lorsque vous allez faire des visites sur le terrain, assurez-vous d'organiser des rencontres avec le personnel de l'ACDI qui est sur place (section d'aide et unité d'appui). Invitez des acteurs clés dans vos projets et travaillez en collaboration avec eux, en personne, pendant que vous en avez l'occasion. Apprenez à connaître vos collègues du terrain.

COMMENT VOUS Y RETROUVER À LA DGGIT?

Vous ne savez pas à qui adresser vos questions relatives à la GI/TI? Consultez le tableau suivant. Et n'oubliez pas! Vous pouvez toujours communiquer avec l'*agent de gestion de l'information* de votre direction générale pour obtenir de l'information, de l'expertise et du soutien technique.

J'ai besoin...	Comment l'obtenir
de soutien technique rapide pour mon ordinateur, un logiciel, du matériel informatique, Entre Nous ou le Système d'information de l'Agence (SIA)	Communiquez avec le Bureau de service <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone : 994-1904 • Courriel : helpdesk@acdi-cida.gc.ca
de trouver de l'information à propos du développement international	Site Web du Centre d'information sur le développement international (CIDI) <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone : 953-1035 • Emplacement : 8^e étage • Courriel : cidi-idic@acdi-cida.gc.ca
d'aide pour travailler avec les ordinateurs à cause d'un handicap permanent ou temporaire	Appelez ou visitez le Centre de technologie informatique adaptée (CTIA) ou envoyez-y un courriel <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone : 994-1534 • Emplacement : pièce 951 • Courriel : ACT-TIA@acdi-cida.gc.ca
de conseils et d'aide pour préparer un rapport	Communiquez avec le Groupe des services de rapports de l'Agence (GSRA) <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone : 994-7096 ou 953-3349 • Emplacement : 8^e étage, au CIDI • Courriel : sylvain_therien@acdi-cida.gc.ca
de demander un nouveau produit ou service de GI/TI ou d'apporter des modifications à un service existant	Envoyez un courriel dans la boîte aux lettres de la DGGIT <ul style="list-style-type: none"> • dggit_imtb@acdi-cida.gc.ca
de m'abonner au service d'avis par courriel de la DGGIT	Consultez la Salle des nouvelles de la DGGIT pour la liste complète des rubriques sur Entre nous
de renseignements sur les employés de l'ACDI travaillant sur le terrain	Le Répertoire des missions <ul style="list-style-type: none"> • http://entrenous/repertoiremission • courrierduterrain@acdi-cida.gc.ca
d'utiliser la technologie informatique pour travailler de l'extérieur	Communiquez avec l'agent de gestion de l'information de votre direction générale pour discuter de vos besoins d'accès à distance
de diffuser un message sur Entre Nous	Communiquez avec Denise Montminy (Dir. gén. des communications) <ul style="list-style-type: none"> • 994-3756
d'ajouter un bouton sur Entre Nous	Communiquez avec : Nicole Moisan (953-2558) Lucie Laplante (953-6394)
d' accéder à une base de données ou à un autre espace de travail collectif	Communiquez avec le Bureau de service <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone : 994-1904 • Courriel : helpdesk@acdi-cida.gc.ca
d'envoyer des commentaires à la DGGIT à propos de ses produits et services ou de poser une question d'ordre général	Envoyez un courriel dans la boîte aux lettres de la DGGIT <ul style="list-style-type: none"> • dggit_imtb@acdi-cida.gc.ca



AIDE-MÉMOIRE DES EMPLOYÉS POUR LE PARTAGE DES CONNAISSANCES

Vous vous demandez comment vous pourriez mieux partager vos connaissances? Voici quelques questions à garder à portée de la main :

Aide-mémoire des employés pour le partage des connaissances

Voici quelques trucs qui permettront de favoriser le partage des connaissances.

- Demandez à vos collègues : « Avec qui d'autre avez-vous partagé cette présentation/ce rapport? » et « connaissez-vous quelqu'un à qui cette information pourrait être utile? »
- Demandez à vos collègues : « Qu'avez-vous appris de ce projet/programme/activité? » et « Avec qui pourriez-vous partager les leçons apprises? »
- Avant d'approuver un nouveau projet ou une nouvelle initiative, demandez : « Qu'avez-vous appris sur les autres activités de cette organisation dans le secteur/la région/avec d'autres directions générales? Pourrions-nous tirer profit de ces apprentissages? »
- Demandez à vos collègues : « Qu'avez-vous appris de vos consultations de notre bibliothèque/base de données (SAP, CRAFT, mémoire centrale)? » et « Comment ces connaissances pourront-elles être exploitées pour votre projet/programme/activité? »
- Demandez à vos collègues : « Qui sont les experts en la matière à l'intérieur ou à l'extérieur de la Direction générale ou de l'Agence? » et « Avez-vous abordé la question avec ces experts? Si oui, qu'avez-vous appris? »