

# TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET RELÈVE

Comment partager ses connaissances et outiller les nouveaux et nouvelles collègues, en créant des outils de transferts adaptés, tout en prenant soin des personnes en poste.

Dans un contexte de relève, le transfert de connaissances (TC) consiste à partager les informations, les compétences et l'expertise nécessaires pour assurer une transition fluide entre la personne en poste et celle qui prend la relève.

Fiche rédigée par Cindy Nina Loire, gestionnaire virtuelle, consultante en gestion de projet et formatrice >



Ce processus englobe à la fois des connaissances tacites et des connaissances explicites.

Le transfert de connaissances peut se réaliser de manière formelle ou informelle, et joue un rôle essentiel dans la continuité des activités et l'intégration des nouvelles personnes en poste. Il contribue aussi à renforcer l'intelligence collective et à soutenir la mission des organisations.

## Connaissances tacites et explicites

### Connaissances tacites Intangibles et personnelles

Difficilement formalisées, communiquées et transférables

*Exemples : Savoir-faire, expertise, expériences personnelles, savoir-être, habiletés liées aux contextes spécifiques*

### Connaissances explicites Tangibles et formelles

Facilement documentées, verbalisées, codifiées et transférables

*Exemples : Guide des procédures, politiques internes, manuels, banques de données, répertoires*



## Transferts formels et informels

### Transfert formel des connaissances

Formation, mentorat, documentation, etc.

### Transfert informel des connaissances

Échanges quotidiens, collaboration, brainstorming, compagnonnage, etc.



## Pourquoi c'est important?

Dans le contexte actuel, le transfert de connaissances est devenu un enjeu majeur pour bon nombre d'organisations. En effet, entre la pénurie de main-d'œuvre et la conjoncture démographique, les taux de roulement sont de plus en plus élevés au sein des organisations. Cette réalité peut entraîner la perte des connaissances et compétences clés au sein des équipes de travail.

Pour rappel : Le taux de roulement dans les entreprises d'économie sociale et les OBNL était de 31 % selon les données de l'enquête Les Repères, 2022. Il se situe à 26 % au-dessus du taux de roulement acceptable selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et à 16 % au-dessus du taux préconisé par les spécialistes en ressources humaines. (CSMO-ESAC, faits saillants - enquête Les repères, 2022)

Le transfert de connaissances représente bien plus qu'un simple investissement dans le capital intellectuel de l'organisation. Il contribue activement à :

- assurer la continuité et la stabilité des organisations
- renforcer le sentiment d'appartenance des employé.e.s
- stimuler l'innovation
- créer un environnement de travail collaboratif et dynamique



## Quelques exemples à mettre en place

### Le mentorat et le compagnonnage

- Avantages : Permet un apprentissage en situation réelle et favorise la rétention des savoirs.
- Mise en place : Associer un.e employé.e expérimenté.e à une nouvelle personne pour un suivi régulier.
- Bonnes pratiques : Formaliser le mentorat avec des objectifs clairs, des rencontres planifiées et des retours d'expériences.

### La formation interne et les communautés de pratique

- Objectif : Encourager le partage d'expériences et la montée en compétences collective.
- Exemples : Ateliers entre pairs, cercles d'apprentissage, « lunch & learn » où un.e employé.e présente un sujet à ses collègues.

### Le partage des connaissances informelles

- Intégrer des moments d'échanges spontanés au sein de l'organisation : réunions debout, forums de discussion, cafés-causeries.

**Bon coup! L'idéal est d'intégrer plusieurs méthodes et outils en fonction du contexte et des besoins spécifiques de l'organisation. Cela permet aux employé.e.s d'avoir une référence écrite, un accompagnement humain et un support visuel pour renforcer leur apprentissage.**



## Quelques ressources utiles

- Claire Thivierge (2023). Le partage des acquis ou l'indispensable transmission des savoirs entre les travailleurs, magazine Recherche à l'IRSST. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité au travail : [https://www.irsst.qc.ca/media/magazines/v26\\_01/17-20.pdf](https://www.irsst.qc.ca/media/magazines/v26_01/17-20.pdf)
- CSMO-ESAC, Guide interactif sur le transfert des connaissances : <https://www.csmoesac.qc.ca/outils-et-publications/le-transfert-des-connaissances>
- Et pour aller plus loin, une formation du CSMO-ESAC sur le transfert des connaissances : Une démarche au coeur de la planification de la relève, <https://www.csmoesac.qc.ca/formations/le-transfert-des-connaissances-des-solutions-pour-y-voir-clair>

