

CIDR

- Français - Présentation - Management des connaissances -

Management des
connaissances

**Management des
connaissances et partage du
savoir**

CIDR
lundi 8 juin 2009

Le CIDR a la volonté de capitaliser ses connaissances et son savoir-faire, de les partager et de diffuser les résultats de ses activités et travaux en donnant la possibilité à de nouveaux partenaires, du Sud et du Nord, de puiser dans les expériences CIDR et celles d'autres opérateurs, pour définir, concevoir et mettre en oeuvre leurs propres méthodes et outils en réponse à la problématique particulière de leur milieu d'action. Cette démarche de management des connaissances associe quatre éléments principaux :

a. Un travail de recherche-action

Pour maintenir sa spécificité et jouer pleinement son rôle de conseil, le CIDR doit renforcer son pôle de recherche, tout en y intégrant les gens de terrain. C'est là que s'échangent les idées et s'élaborent les approches nouvelles, qui feront l'excellence de demain. Au-delà d'un support à l'efficacité opérationnelle du terrain (bonnes pratiques, règles, outils, etc.), le management des connaissances doit permettre de mutualiser la recherche par le développement de transversalités inter-projets, inter-programmes et inter-départements.

b. Un travail de capitalisation

Chaque programme ou projet sur le terrain est l'occasion pour les acteurs d'un riche gain d'expérience « contextualisée » : succès et erreurs, résolutions de problèmes, mises en oeuvre spécifiques et locales de pratiques, constituant un patrimoine qui gagne beaucoup à être formalisé pour être partagé. Ce processus de capitalisation consiste à repérer ces pratiques, à les évaluer et à les partager, à les confronter avec le référentiel de règles quand il existe puis à les valider, les capitaliser et à les indexer dans un support accessible facilement et à distance.

c. Un travail d'opérationnalisation

Une base de bonnes pratiques, de retour d'expériences, un référentiel de règles et normes, etc. est nécessaire mais pas suffisant pour assurer leur mise en oeuvre opérationnelle sur d'autres terrains. Il y a un travail à réaliser qui consiste à opérationnaliser la mise en oeuvre sous forme d'un outil méthodologique, voire d'une véritable séquence opératoire, pour pouvoir la démultiplier. Une cartographie des processus, c'est-à-dire une représentation logique et chronologique de l'enchaînement des tâches, constitue un bon outil.

d. Un travail de diffusion

Les trois étapes précédentes visent à constituer un capital de connaissances, prêt à l'emploi, et accessible à distance et au bon moment. Pour impulser une évolution en profondeur des pratiques et de la culture d'une équipe ou d'une institution, il est souvent indispensable d'y associer un effort volontariste de diffusion et de pédagogie, visant à ce que les opérateurs s'approprient progressivement les outils et les connaissances nouvelles, et aient ensuite le réflexe de les mettre en oeuvre sur le terrain chaque fois que les situations l'exigent.

Il ne s'agit pas uniquement pour le CIDR de répliquer (opérateur) des pratiques terrain, sur la base de ressources internes, mais de diffuser (formateur) ces pratiques à des partenaires externes, tout en restant capable de détecter (consultant) très tôt des signaux faibles pouvant trahir des variations du contexte nécessitant une remise en question des règles et méthodes (recherche-action).

Un site de management des connaissances : UNGANA

Le CIDR a promu un portail informatique permettant l'accès à distance de l'ensemble des outils développés dans le

cadre de cette démarche : le site UNGANA. Ungana est un outil de dialogue, d'échange et de construction de nouvelles approches du développement, d'abord pour les collaborateurs du CIDR et les membres de l'AIDR, puis progressivement en direction d'autres acteurs ou institutions. Les membres adhérents à Ungana sont à la fois « contributeurs » et « utilisateurs » de l'ensemble des ressources et outils disponibles sur le site, à savoir :

- ▶ De processus métiers, leur permettant d'améliorer leurs performances (meilleure organisation du travail, meilleure utilisation des ressources, amélioration des méthodes, des pratiques de gestion, etc.) ;
- ▶ D'un référentiel documentaire, directement liée à chacune des activités de processus métiers, regroupant d'une part un ensemble de documents décrivant des connaissances et des compétences nécessaires à la réalisation des activités (base référentielle) et, d'autre part, un ensemble de documents produits par les activités qui sont autant d'exemples (base documentaire). Chaque membre peut commenter les ressources utilisées et proposer de nouveaux contenus, ce qui permet de consolider certaines ressources et en constituer de nouvelles en permanence ;
- ▶ D'une veille technique et stratégique (métiers, pays, domaines, etc.) ;
- ▶ De communautés de pratiques (espaces d'échanges transversaux inter-projets, inter-fonctions [terrain/ recherche/siège], inter-disciplines, conçus comme le vecteur privilégié d'entraide, de circulation et de diffusion des informations et des connaissances. Elles visent à faciliter la confrontation constructive entre les pratiques (feed-back, échanges entre pairs, analyse d'outils créés innovants). Elles favorisent aussi l'identification d'idées nouvelles.
- ▶ D'autres actions ou outils pilotes sont en cours de création ou de déploiement, en fonction des attentes exprimées par les acteurs (réseaux des expertises, etc.).