

LE CHOIX, L'IMPLANTATION ET L'ÉVALUATION DES STRATÉGIES DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES –LEVIERS ET POINTS DE VIGILANCE

Nathalie Houlfort, Ph.D.

Professeure- Chercheure

Département de psychologie

Titulaire de la Chaire d'études CJM-IU UQAM

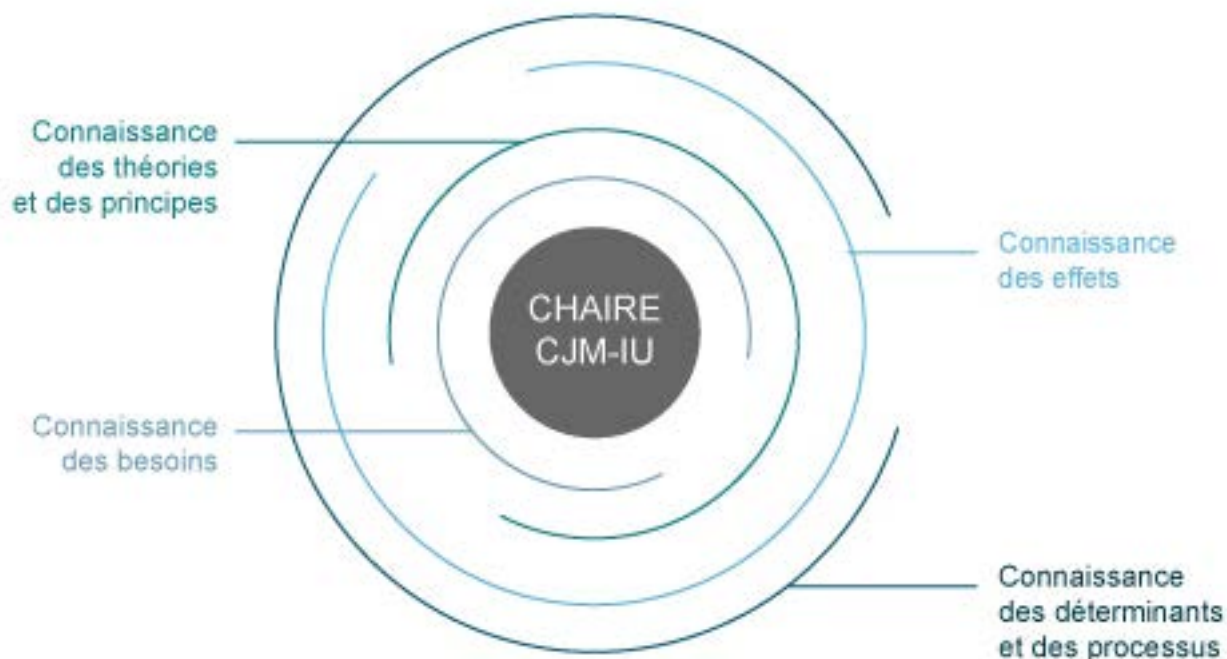
Université du Québec à Montréal

Créé en 2006 issu d'un partenariat entre l'**UQAM** et le **Centre jeunesse de Montréal – Institut Universitaire**. François Chagnon est le premier titulaire.

Mission de la Chaire :

Stimuler la recherche sur l'application des connaissances dans le domaine des jeunes en difficulté et de leurs familles, et contribuer à mieux comprendre les processus favorables à l'application des connaissances scientifiques dans ce domaine.

Les quatre axes de recherche de la Chaire CJM-IU



- Quels sont les impacts attendus de l'utilisation des connaissances issues de la recherche et des collaborations entre la recherche et la pratique, et quels sont les besoins prioritaires en ce domaine?
- Quels sont les éléments déterminants de l'utilisation des connaissances et des collaborations entre la recherche et la pratique?
- Comment mesurer les effets de l'utilisation des connaissances et des collaborations avec la recherche?
- Comment augmenter l'impact de l'utilisation des connaissances et des collaborations entre la recherche

Quelques projets de recherche réalisés et en cours :

- Projet ORAUC – Augmenter la retombée de l'utilisation des connaissances dans les organisations de services humains et sociaux (2009-2012).
- Projet SACO - Stratégie d'application des connaissances dans les organisations

Quelques-uns de nos partenaires dans ces projets de co-construction:

Centre jeunesse Gaspésie / Les Îles

Centre jeunesse de la Montérégie

Centre jeunesse de Montréal – Institut Universitaire

Centre jeunesse de Québec – Institut Universitaire

Centre jeunesse des Laurentides

Centre de santé et de services sociaux de la Vieille Capitale

Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement – Montréal et Québec

MSSS

Le projet SACO

6

- Développer un outil d'aide au choix, à l'implantation et à l'évaluation de stratégies d'application des connaissances qui soient adaptées au contexte des organisations et aux retombées attendues.



La méthodologie de SACO

7

- Un projet réalisé en co-construction avec nos partenaires, via une communauté de pratique.
- Processus itératif qui favorise les échanges entre la recherche et les utilisateurs
- Réalisation de 4 à 5 études de cas

Cadre conceptuel de SACO

8

Analyser la situation

Synthétiser l'information



Définir une stratégie et un plan d'implantation

1. Types et attributs des connaissances

2. Caractéristiques du public cible

3. Objectifs et retombées attendues

4. Contexte d'implantation

5. Partenaires de la stratégie d'AC

7. Stratégies

8. Leadership du processus

9. Soutien à l'implantation

10. Évaluation

En route vers l'outil...

9

ANALYSER LA SITUATION

(besoin)

Identifier le changement et les retombées attendues

- Quoi? Pourquoi?
- auprès de qui? Avec qui?

Comprendre le contexte

- Public cible
- Connaissance
- Culture et contexte



CHOISIR UNE STRATÉGIE

Quel type de stratégie?

- Diffusion? Résolution?
- Accompagnement? Innovation?



Avec quelles activités?

Selon quels objectifs?

- planifier les effets +soutien



IMPLANTER

(processus)

Les activités

Les ressources

Le leadership

Les alliances et les partenariats

(effets)

Améliorer le bien-être de la population

Court

Moyen

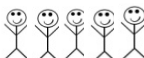
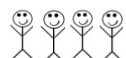


Long

ÉVALUER



SOUTENIR

Répertoire des activités d'AC

Catégories d'activité	Degré d'interaction	Coût	Potentiel de rayonnement	Efficacité	Activités d'application des connaissances	Objectifs spécifiques
Développement et/ou adaptation des connaissances	Diffusion de connaissances	Aucune interaction utilisateur passif \$		-	Dissémination passive	Faire connaître des résultats ou de nouvelles connaissances
				-	Veille informationnelle et liste de distribution	Diffuser des connaissances récentes et pertinentes à un public cible
				-	Apprentissage par ordinateur (e-learning)	Favoriser l'apprentissage de nouvelles connaissances par le biais d'un ordinateur
		Interactions minimales peu structurées \$\$		-	Formation passive en grand groupe	Favoriser l'apprentissage de nouvelles connaissances
				+	Dissémination active ciblée selon les besoins des personnes ciblées	Diffuser des connaissances synthétisées et adaptées à un public cible
				+	Systèmes de rappel par affiche ou par support informatique	Renforcer un comportement approprié grâce à des aide-mémoires
	Résolution d'une problématique	Échanges plus structurés, mais ponctuels, entre utilisateurs et intermédiaires \$\$\$		+/-	Audit ou feedback sous forme de questionnaire ou de cotation	Soutenir l'application des meilleures pratiques par de la rétroaction par écrit
				+	Formation contextualisée couplée à un processus de suivi et/ou d'évaluation	Favoriser l'apprentissage de nouvelles connaissances et soutenir leur mise en pratique;
				(+)	Communication ciblée par agent de diffusion	Faciliter l'accès à des connaissances en réponse aux besoins ponctuels des utilisateurs
				+/-	Audit ou rétroaction de vive voix	Soutenir l'application des meilleures pratiques par de la rétroaction de vive voix
				(+)	Groupe de travail et/ou de développement	Favoriser l'utilisation d'une nouvelle pratique par l'intégration de connaissances locales lors de son développement
				Accompagnement d'un changement de pratique	Échanges interactifs et continus entre producteurs (ou intermédiaires) et utilisateurs \$\$\$\$	
(+/-)	Web 2.0	Favoriser la participation et la collaboration à l'ajout et à la modification de connaissances sur le Web				
(+)	Courtier de connaissances dans un processus continu	Faciliter l'accès à des connaissances en réponse aux besoins des utilisateurs par un accompagnement continu				
+	Activités misant sur l'influence sociale (champion ou peer-coaching)	Persuader de l'utilité des nouvelles connaissances pour les pratiques quotidiennes par l'intermédiaire d'acteurs influents dans le milieu				
(+/-)	Supervision	Favoriser le développement de connaissances et de compétences chez les praticiens				
(+)	Partenariat de recherche entre utilisateurs et producteurs	Favoriser la circulation d'information pour augmenter l'impact de la recherche				

Constats préliminaires

11

Types et attributs des connaissances

Objectifs et retombées attendues

- Un choix est nécessaire quant aux connaissances que l'on désire / peut transmettre
- Le « réflexe » du TC est-il présent lorsque la connaissance à transmettre n'est pas issue de la recherche?
- Le « réflexe » du TC est-il présent lorsque l'objectif visé est une simple diffusion?
- La nature des retombées attendues semble peu explicite.

Constats préliminaires

12

Public cible

Le contexte
d'implantation

- Bien cibler les utilisateurs visés et bien cerner leurs caractéristiques, ainsi que les gains et les pertes que représentent l'utilisation d'une nouvelle connaissance.
- Effectuer une analyse fine du milieu « méso » afin de bien saisir la dynamique qui y règne.
- Importance d'une analyse macro?

Constats préliminaires

13

Public cible

Le contexte
d'implantatio
n



Oui, surtout pour bien identifier le **SOUTIEN**, les **ALLIANCES**, les **PARTENAIRES** et les **RESSOURCES** disponibles à la démarche



dynamique qui y règne.

- Importance d'une analyse macro?

Constats préliminaires

14

Le choix de
la stratégie

- Est-ce réellement un choix?
- Les critères de sélection semblent s'articuler principalement autour des:
 - ▣ Ressources financières
 - ▣ Expériences passées
 - On est habitué à quoi?
 - Qu'est-ce qui a bien fonctionné avant?

Constats préliminaires

15

Implantation

Soutien

Évaluation

- Plusieurs outils/guides sont utilisés afin de faciliter l'implantation.
- La mise sur pied d'un comité de pilotage semble être une formule gagnante.

En route vers l'outil...

16

ANALYSER LA SITUATION

(besoin)

Identifier le changement et les retombées attendues

- Quoi? Pourquoi?
- auprès de qui? Avec qui?

Comprendre le contexte

- Public cible
- Connaissance
- Culture et contexte



CHOISIR UNE STRATÉGIE

Quel type de stratégie?

- Diffusion? Résolution?
- Accompagnement? Innovation?



Avec quelles activités?

Selon quels objectifs?

- planifier les effets +soutien



IMPLANTER

(processus)

Les activités

Les ressources

Le leadership

Les alliances et les partenariats

(effets)

Améliorer le bien-être de la population

Court

Moyen

Long

ÉVALUER



SOUTENIR



Constats préliminaires

17

Implantation

Soutien

Évaluation

- Plusieurs outils/guides sont utilisés afin de faciliter l'implantation.
- La mise sur pied d'un comité de pilotage semble être une formule gagnante
- L'évaluation est une préoccupation de plus en plus présente, mais demeure encore trop souvent une activité de fin de parcours.

En route vers l'outil...

18

ANALYSER LA SITUATION

(besoin)

Identifier le changement et les retombées attendues

- Quoi? Pourquoi?
- auprès de qui? Avec qui?

Comprendre le contexte

- Public cible
- Connaissance
- Culture et contexte

CHOISIR UNE STRATÉGIE

Quel type de stratégie?

- Diffusion? Résolution?
- Accompagnement? Innovation?



Avec quelles activités?

Selon quels objectifs?

- planifier les effets +soutien

IMPLANTER

(processus)

Les activités

Les ressources

Le leadership

Les alliances et les partenariats

(effets)

Améliorer le bien-être de la population

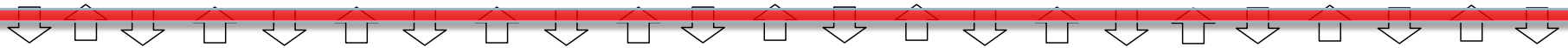
Court

Moyen

Long

ÉVALUER

SOUTENIR



Conclusion

19

Leviers

- Personne responsable du TC, jumelée à un comité de pilotage;
- Analyse minutieuse:
 - ▣ Public cible
 - ▣ Certains éléments du contexte
 - ▣ Les retombées attendues
- Arrimage de l'activité de TC au contexte

Points de vigilance

- La communication
- Les limites de nos habitudes...
- Les lacunes au niveau de l'évaluation du processus et des retombées attendues

