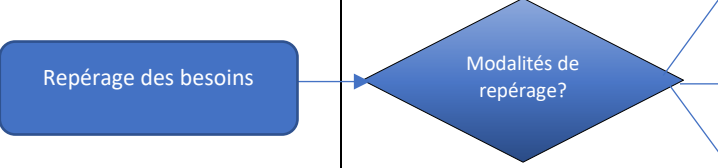
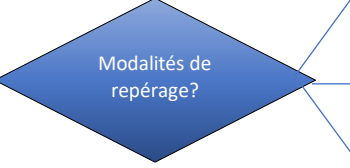
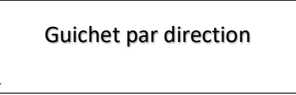
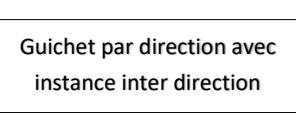
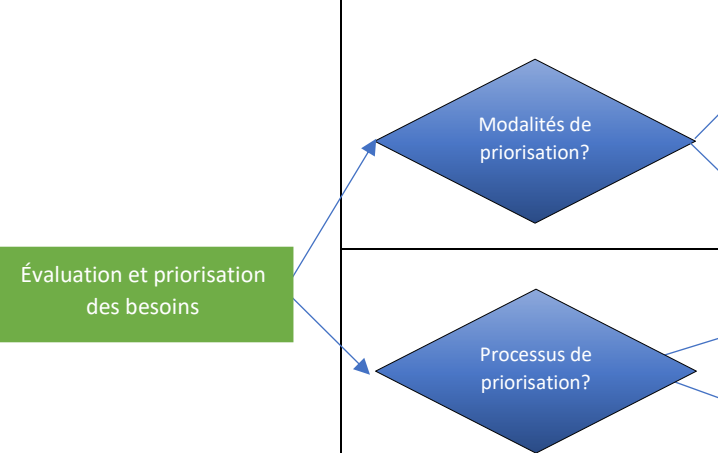
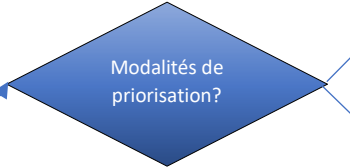
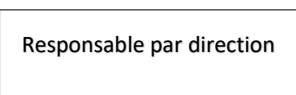
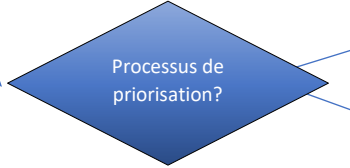
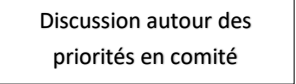


AIDE À LA RÉFLEXION POUR STRUCTURER LE FONCTIONNEMENT DU COURTAGE DE CONNAISSANCES

Objectif du document : Alimenter la réflexion et soutenir les discussions relativement à la façon de structurer le courtage de connaissances au sein de vos organisations

N.B. Il est important de noter qu'il n'existe pas de modèle unique et que le contexte organisationnel est important à considérer. En l'absence de contraintes ou de conditions préexistantes au sein de votre organisation, les possibilités à explorer figurant dans des encadrés bleus semblent être celles les plus accessibles pour la mise en œuvre. La liste de possibilités n'est pas non plus exhaustive : libre à vous d'opter vers d'autres avenues ou encore des hybrides des possibilités proposées.

Trajectoire favorable au transfert de connaissances	Éléments de réflexion	Possibilités à explorer	Avantages	Inconvénients
			+ Assure une vue d'ensemble + Évite la duplication + Plus accessible à mettre en place	- Peut impliquer des délais additionnels - Nécessite une procédure rigoureuse pour assurer le succès
			+ Offre une plus grande autonomie aux directions	- Crée l'absence de vue d'ensemble - Implique la possibilité de duplication
			+ Permet une combinaison intéressante d'autonomie pour les directions et d'une vue d'ensemble inter direction	- Implique une complexité de mise en place des mécanismes d'arrimage
			+ Assure une vue d'ensemble + Évite la duplication + Permet de tenir compte des enjeux, priorités et capacités organisationnelles	- Peut impliquer des délais additionnels - Crée une difficulté de réunir tous les acteurs concernés
			+ Offre une plus grande agilité aux directions	- Implique une difficulté à tenir compte des enjeux organisationnels
			+ Favorise l'équité + Permet de couvrir l'ensemble des critères décisionnels importants	- Implique une entente préalable autour de l'utilisation de l'outil de priorisation
			+ Permet de faire valoir les projets	- Crée une difficulté d'objectiver les décisions - Génère un risque d'omission des critères importants lors de la prise de décision



Trajectoire favorable au transfert de connaissances	Éléments de réflexion	Possibilités à explorer	Avantages	Inconvénients
Attribution du mandat	Modalités d'attribution?	Attribution aux directions de soutien / expertise	+ Génère un volume important de mandats de courtage permettant ↗ les habiletés des courtiers + Évite la duplication + Consolide l'expertise de processus	- Amène une connaissance plus limitée des contenus
		Attribution par direction	+ Optimise l'expertise de contenu + Augmente l'autonomie des directions	- Peut limiter le développement de l' aisance en courtage si mandats sporadiques seulement
		Attribution concertée (directions/champions dans directions soutien)	+ Combine l'expertise de contenu et l'expertise de processus + Permet d' augmenter en efficacité + Favorise une division optimale des mandats en fonction des expertises et capacités	- Rend la gestion plus complexe - Nécessite la mise en place mécanismes d'arrimage
	Balises de réalisation?	Réalisation de 2 mandats/ année	+ Développe les compétences en courtage de connaissances + Augmente l'aisance du courtier	- Nécessite un mécanisme pour assurer le suivi des mandats réalisés
		Réalisation de 3 mandats et plus / année	+ Consolide les compétences en courtage de connaissances + Augmente l'aisance et l'efficacité du courtier	- Nécessite un mécanisme pour assurer le suivi des mandats réalisés - Crée une complexité de concilier plusieurs mandats de courtage si courtier non libéré pour cette tâche
Clarification du mandat	Rencontre entre le courtier et le demandeur (ou le mandataire identifié dans le cas d'un comité de travail; cibler idéalement 1 principal interlocuteur)		+ Assure des résultats en ligne avec le besoin + Augmente l'efficacité de la démarche de courtage + Permet au courtier de tenir compte du contexte et des enjeux décisionnels pour assurer l'applicabilité des résultats	? Réfléchir à la façon d'intégrer formellement cette rencontre dans les processus et les formulaires afin que courtiers et demandeurs reconnaissent le caractère essentiel et incontournable de cette rencontre
Réalisation	Collaboration étroite avec ?	Un gestionnaire	+ Facilite la prise de décision + Favorise les livrables progressifs	
		Un comité de pilotage	+ Apporte de meilleures connaissances dans la planification et l' adaptation de projets	
		Le bureau de projets	+ Alimente de façon proactive les meilleures connaissances en fonction des enjeux organisationnels	

Trajectoire favorable au transfert de connaissances	Éléments de réflexion	Possibilités à explorer	Avantages	Inconvénients
Suivi des demandes	Modalités de suivi des demandes ?	Par les supérieurs	+ Permet un suivi plus étroit et régulier	
		Par direction	+ Permet combinaison de suivi régulier et d'une vue d'ensemble par direction	
		Inter direction	+ Permet d'avoir une vue d'ensemble des mandats en cours dans l'organisation + Favorise une cohérence dans les suivis	
	Outil de suivi des demandes ?	Outil électronique/ logiciel partagé	+ Permet d'avoir une vue d'ensemble des mandats en cours dans l'organisation + Évite les doublons	
		Outil électronique/ logiciel non partagé	+ Présente une simplicité potentielle supérieure à élaborer et à déployer	- Peut générer des doublons
Présentation et appropriation	Modalités de présentation/ appropriation?	Présentation au demandeur	+ Facilite l'intégration des connaissances + Facilite l'utilisation des connaissances + Permet de donner du sens aux résultats, d'ajouter des compléments d'information + Permet de soutenir la prise de décision	
		Animation d'ateliers de présentation et d'échanges	+ Favorise le lien entre les résultats issus des données probantes et la pratique + Permet d'amorcer la gestion du changement	- Requiert plus de temps et d'investissement
		Réalisation d'un plan de transfert des connaissances	+ Permet de tenir compte des obstacles et facilitateurs à l'intégration des nouvelles connaissances + Maximise les chances d' appropriation et d' utilisation des nouvelles connaissances	- Requiert plus de temps et d'investissement - Suppose l'évaluation de la pertinence requise en fonction de l'ampleur et de l'intention décisionnelle derrière le mandat de courtage de connaissances



Trajectoire favorable au transfert de connaissances	Éléments de réflexion	Possibilités à explorer	Avantages	Inconvénients
Mise en œuvre	Rôle des courtiers?	Courtier de connaissances (présentation des connaissances et création d'outils d'appropriation)	+ Génère un volume plus important mandats + Augmente l'aisance et habiletés du courtier	- Nécessite des postes dédiés
		Courtier de connaissances (présentation des connaissances et création d'outils d'appropriation) ET Chargé de projets (coordination du changement)	+ Permet de développer des compétences complémentaires utile à la gestion de projets	- Limite le développement de l'expertise (pratique moins fréquente du courtage)
	Implication du courtier?	Présentation des résultats	+ Favorise l'utilisation des connaissances	- Exige du temps pour l'appropriation des connaissances des acteurs concernés
		Présentation des résultats et activités d'aide à l'appropriation (faciliter la prise de décision)	+ Favorise l'utilisation des connaissances + Constitue un atout pour la gestion du changement	- Exige du temps pour l'appropriation des connaissances des acteurs concernés

 Le rôle joué par les courtiers ou plus précisément le % de temps accordé au courtage de connaissances ou à ses différentes étapes devrait alimenter la réflexion sur les options de formation à privilégier à savoir la formation de base complète en courtage de connaissances, la formation avancée ou encore des formations à la carte ciblées sur les besoins liés à leur rôle.



Trajectoire favorable au transfert de connaissances	Éléments de réflexion	Possibilités à explorer		Avantages	Inconvénients
Diffusion	Modalités de diffusion?	Plateforme de diffusion	Bulletin interne	+ Permet de conserver la mémoire des produits + Évite duplicata + Favorise la reconnaissance du courtage à l'interne + Augmente le potentiel d'utilisation des résultats	- Nécessite un mécanisme structuré et connu
			Intranet	+ Permet de conserver la mémoire des produits + Évite duplicata + Favorise la reconnaissance du courtage à l'interne + Augmente le potentiel d'utilisation des résultats	- Nécessite un mécanisme structuré et connu
			Portail du Consortium InterS4	+ Permet de conserver la mémoire collective des produits + Évite duplicata + Favorise la mise en commun des forces de chaque établissement membre + Favorise la reconnaissance du courtage + Augmente le potentiel d'utilisation des résultats + Constitue un mécanisme existant, simple d'utilisation	- Nécessite un mécanisme structuré et connu
			Présentation en webinaire	+ Évite duplicata + Favorise la reconnaissance du courtage à l'interne + Augmente le potentiel d'appropriation et d'utilisation des résultats	- Nécessite un mécanisme structuré et connu
			Point statutaire courtage de connaissance lors comité organisationnel	+ Permet de sensibiliser l'ensemble des directions + Augmente la reconnaissance du courtage	
Évaluation de l'impact et de l'implantation	Mesurer les effets		Réalisation de sondage de satisfaction	+ Permet d'évaluer l'efficacité du courtage réalisé + Permet d'apporter les ajustements requis dans une perspective d'amélioration continue	
			Ajout d'indicateurs pour évaluer les retombées	+ Permet d'évaluer de façon objective l'efficacité du courtage réalisé + Permet d'apporter les ajustements requis dans une perspective d'amélioration continue	- Nécessite davantage d'investissements de mise en œuvre

Ⓚ Une réflexion quant aux indicateurs ou éléments de satisfaction à sonder est importante. En ce sens, voici quelques indicateurs issus de la littérature : Nombre de produits développés, Utilité perçue des produits développés, Degré de conformité des produits liés au mandat; 3 mois post livrable : mesurer la contribution du projet de courtage en matière de cohésion d'équipe, de gestion du changement d'amélioration du service ?

Annexe 1 : Démarche de courtage de connaissances avec approximation du temps de réalisation des différentes étapes

Objectif du document : Alimenter la réflexion sur le temps requis pour réaliser un projet de courtage de connaissances et les balises qui pourraient être mise en place afin de fournir aux courtiers de connaissances les conditions optimales pour gagner en efficacité

