



PAR NATHALIE PERREAULT  
CONSEILLÈRE EN INNOVATION SOCIALE,  
MDEIE

## Le transfert de connaissances : Pourquoi et comment?

**Q**u'il soit social, économique ou environnemental, le développement se fait généralement à partir de nouvelles pratiques, de nouvelles connaissances ou encore avec de nouvelles technologies. Que ce soit dans le domaine des sciences pures et génie ou encore en sciences sociales et humaines, le transfert des connaissances est au cœur des enjeux du changement.

Mais qu'est-ce que le transfert de connaissances au juste? En quoi se distingue-t-il de la diffusion de connaissances? Comment s'assurer que le transfert soit efficace et amène à de réels changements de pratique, et ce, dans une dynamique de développement? Voilà autant de questions auxquelles nous tenterons de répondre ci-dessous!

### Le transfert de connaissances

Au sens large, le mot transfert est souvent utilisé pour représenter une dynamique, une action, un mouvement. Longtemps utilisé en sciences appliquées dans une logique de mise en marché, il est approprié en sciences sociales et humaines pour mener à des changements de pratique. Au sens premier, faire un transfert lors d'un déplacement géographique ou encore opérer un transfert de poids au cours d'une activité physique, impliquent une action. Le constat très généralisé est le suivant : transfert de connaissance est aussi empreint de la notion de dynamique.

Pour qu'il y ait transfert, il faut un besoin, une demande, et nécessairement un mouvement du trans-

metteur au preneur et du preneur envers le transmetteur. C'est la prise en compte des besoins. Cette dynamique est bidirectionnelle. Ensemble, ces deux types d'acteurs sont appelés agents de transfert. Le transfert de connaissance nécessite souvent une valorisation, une codification, une formalisation afin d'adapter ces connaissances aux besoins des acteurs preneurs. Une fois le transfert de connaissance réalisé, la maîtrise autonome de cette connaissance transférée est rendue possible par le preneur. Le transfert des connaissances sous-entend donc une action, un changement, une dynamique qui mènent à l'appropriation de ces connaissances.

Ainsi, pour qu'un transfert de connaissance se réalise, il est important qu'un plan de transfert soit réalisé en fonction des particularités des parties impliquées au processus de transfert. Ce plan élaboré en collaboration avec les deux parties impliquées permet de répondre aux questions suivantes : à qui s'adresse le transfert? Qu'est-ce qui sera transféré? Par qui? Avec qui? Pourquoi? Comment? Telles sont les questions auxquelles devraient répondre mutuellement le transmetteur et le récepteur de nouvelles connaissances dans une dynamique de transfert de connaissances.

### La diffusion de connaissance

La diffusion se distingue surtout par le fait que le processus est unidirectionnel. Elle est issue de la volonté du transmetteur de faire connaître ses connaissances et n'est pas nécessairement contex-

tualisée à un besoin particulier. L'émetteur est principalement seul dans l'action de diffusion. Les preneurs ne sont pas interpellés, ils sont potentiellement et non directement ciblés, et l'information ou les connaissances qu'on souhaite partager le sont sur une base volontaire et non consensuelle comme dans le cas du transfert. Publications, colloques élargis, site Web sont des outils de diffusion qui sont parfois aussi mentionnés parmi les outils de transfert sans pour autant en être tout à fait.

### Les outils de transfert

Au chapitre des outils de transfert généralement utilisés, en sciences sociales et humaines du moins, ce sont des guides de formation, des guides d'intervention pour l'implantation de nouvelles pratiques qui sont créés. Aussi, la mise en réseau par le biais de communautés de pratique constitue une façon de procéder au transfert de connaissances. Enfin, la stratégie ou les outils de transfert choisis consiste en l'utilisation d'une combinaison ou d'un agencement de mécanisme en tenant compte de la clientèle, du contexte organisationnel récepteur, de la nature des thématiques et des ressources disponibles.

### Les conditions gagnantes et les écueils

Le partenariat entre les transmetteurs, récepteurs et aussi les décideurs qui auront peut-être à modifier leurs façons de faire une fois le transfert de connaissances réalisé au sein de leur organisation se doivent d'être ensemble partie prenante au projet de transfert. Le transfert de connaissances en

sciences sociales et humaines, en ayant comme retombée recherchée le changement de pratique, ne peut donc pas se faire en vase clos. Une connaissance nouvelle ne s'impose pas! Le changement implique impérativement le partenariat entre les acteurs.

Même si le concept est souvent utilisé à toutes les sauces, le transfert de connaissances n'est pas une panacée. C'est un moyen concret et efficace de rendre les résultats de la recherche opérationnels, mais il requiert une dynamique partenariale très soutenue. Autant un transmetteur ouvert aux besoins du preneur, qu'un preneur prêt à revoir ses pratiques et à changer ses paradigmes, peut-être même parfois ses valeurs.

Au-delà des connaissances qui sont au cœur de la dynamique de transfert, il demeure que cette opération est réalisée par des individus investis dans le changement, dans l'innovation. Sans ces caractéristiques humaines, le partenariat et l'ouverture des acteurs impliqués à ce processus ne peut se réaliser. Les développeurs sont aussi des personnes qu'on gagne à découvrir au sein de la communauté scientifique. Le transfert de connaissances est en effet un processus qui repose entièrement sur la volonté des individus, d'où parfois le défi de l'implanter dans les institutions.

<sup>1</sup> La source principale des informations présentées ici est issue de pratiques gouvernementales et aussi d'outils de transfert réalisés par le Réseau québécois en innovation sociale (<http://www.uquebec.ca/ptc/rqis/>).