Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine

96-2 | 2008

Connaissances en mouvement : expériences et propositions

Services de transfert des savoirs

Comment comprendre ces processus de communication ?

Albert Simard

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/rga/457>

DOI : 10.4000/rga.457

ISSN : 1760-7426

Cet article est une traduction de :

Knowledge Transfer Services - URL : <https://journals.openedition.org/rga/464> [en]

Éditeur :

Association pour la diffusion de la recherche alpine, UGA Éditions/Université Grenoble Alpes

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2008

Pagination : 9-19

ISBN : 978-2-200-92501-7

ISSN : 0035-1121

Référence électronique

Albert Simard, « Services de transfert des savoirs », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 96-2 | 2008, mis en ligne le 04 mars 2009, consulté le 08 décembre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/rga/457> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rga.457>

Ce document a été généré automatiquement le 8 décembre 2022.

Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International
- CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Services de transfert des savoirs

Comment comprendre ces processus de communication ?

Albert Simard

NOTE DE L'ÉDITEUR

Traduction : Accent mondial

Introduction

- 1 Les informations et savoirs constituent un aspect important de la vision du Gouvernement du Canada pour la prochaine génération de services publics (Canada, 2005). Toutefois, il n'existe aucune définition ni même description communément admise des services d'information et de savoir du secteur public.
- 2 Dans une économie du savoir, la réussite à long terme dépend de la capacité à créer et à utiliser les savoirs plus rapidement que la concurrence (Kay, 1993 ; Amidon, 1997 ; Nonaka, 1998 ; Davenport, 1998). De la même manière, pour se maintenir à niveau, les gouvernements doivent être en mesure de créer, utiliser et transférer des savoirs dans des secteurs sociaux tels que la santé, l'éducation et la sécurité nationale (Holmes, 2001 ; Sinclair, 2006). Ainsi, la création et l'utilisation de savoirs seront essentielles à la pérennisation de l'efficacité au XXI^e siècle, aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public.
- 3 Les savoirs sont transférés par les marchés de l'information et du savoir, qui ont été décrits par un certain nombre d'auteurs (Stewart, 1996 ; Bryant, 2006 ; Simard, 2005). Selon les cas, ces marchés auraient différents objectifs : permettre, soutenir ou faciliter la mobilisation, partager ou échanger les informations et les savoirs entre les personnes ou groupes qui les détiennent et ceux qui en ont besoin. Ces modèles sont centrés sur les aspects transactionnels de ces marchés, c'est-à-dire les processus par lesquels le contenu est transféré des fournisseurs aux utilisateurs. Ils peuvent être perçus comme des modèles de distribution passifs : « si l'offre est créée, la demande

suivra ». Ils ne prennent pas en considération la manière dont naît le contenu, comment il devient disponible pour le transfert ni comment il est utilisé pour obtenir des résultats sectoriels ou des bénéfices sociétaux. De tels processus proactifs sont essentiels pour les services scientifiques et techniques, et plus généralement, pour les gouvernements.

- 4 Il semble que le concept de transfert des savoirs par le biais des services soit la solution. Cependant, le dictionnaire Webster's contient 10 définitions du mot « savoir » et 20 définitions du mot « service ». Or, si on multiplie l'ambiguïté par elle-même, on obtient l'ambiguïté au carré. Par conséquent, l'expression « services de savoir » peut signifier pratiquement tout et n'importe quoi. Par exemple, parmi les 100 premiers sites Web répertoriés par Google (le 3 avril 2007) contenant le terme « services de savoir », 66 sites d'organisations non redondants appartenaient à 24 domaines, ce qui montre une utilisation très variée du terme. Parmi ces thèmes figuraient les applications de gestion et l'informatique, suivies de l'apprentissage, l'investissement, l'action sociale, la mise en réseau, les bibliothèques et des thèmes divers. Pratiquement tous les sites décrivent les services de savoir dans le contexte spécifique de leur activité ou de leur mandat.
- 5 Pour définir plus clairement ce concept émergeant, il convient de considérer les services de savoir comme le niveau supérieur de la gestion du savoir, qui en comporte trois.
 - La gestion du savoir fait le lien entre la génération de savoirs (ex., à partir de la science, de l'analyse, de l'apprentissage) et leur utilisation en interne par des programmes organisationnels (ex., élaboration de politiques, établissement de rapports, gestion de programmes).
 - Les organisations du savoir créent, gèrent, utilisent et transfèrent des contenus, produits, aides et solutions fondés sur les savoirs sous la forme de services de savoir.
 - Les services de savoir influencent les résultats des secteurs (ex., compétitivité mondiale, gestion de l'environnement) et les avantages pour les citoyens (ex., bien-être, besoins satisfaits) dans le contexte des marchés du savoir.
- 6 En termes d'influence sur les résultats des secteurs, le modèle de communication Weaver-Shannon, fondés sur le flux d'information de l'émetteur au récepteur, constitue une « métaphore » du transfert des savoirs de la source à l'utilisation finale (Weaver et Shannon, 1949). Leurs trois niveaux de communication sont :
 - A. Transmission : À quelle vitesse et avec quelle précision les symboles peuvent-ils être transmis ? Pour les services, cela est comparable aux modèles de marchés fournisseur/utilisateur, dans lesquels l'objectif est simplement de fournir des services.
 - B. Sémantique : Avec quelle précision les symboles transmis véhiculent-ils le sens voulu ? Pour les services, cela se rapporte à la classification des clients et à l'adaptation des services à leurs besoins et capacités.
 - C. Efficacité : De quelle manière le sens reçu influence-t-il les actions ? Pour les services, cela concerne leur utilisation pour obtenir des avantages individuels ou des résultats sectoriels.
- 7 Le modèle exposé ici identifie, décrit et définit les processus internes impliqués dans la génération et la gestion horizontale des services de savoir. Il prend également en considération chaque niveau de « communication » externe en identifiant et en décrivant : A) les processus impliqués dans le transfert des services de savoir des fournisseurs aux utilisateurs ; B) les utilisateurs et utilisations des services de savoir ; et C) les bénéfices et résultats de cette utilisation.

- 8 L'objet de ce travail est de mieux comprendre les services de savoir public fournis par les ministères, ce qui permettra de mesurer et, à terme, de gérer le processus. L'hypothèse centrale est qu'il est possible de développer un modèle ou cadre logique pour les services de savoir en évoquant des savoirs tacites au travers d'un dialogue mené au sein d'un groupe de responsables scientifiques expérimentés. Le présent article décrit le modèle développé à travers ce processus.

Méthodes

- 9 Ressources naturelles Canada a créé un groupe de travail sur les services de savoir pour « Étudier la nature du travail des programmes scientifiques ou en rapport avec les sciences au sein de Ressources naturelles Canada, décrire les éléments appropriés dans le contexte de la transformation des services du Gouvernement du Canada, et présenter un rapport ». Les membres du groupe étaient des scientifiques expérimentés, des responsables scientifiques ou des analystes des politiques du Service canadien des forêts, secteurs Sciences de la Terre, Énergie, et Métaux et Minéraux de Ressources naturelles Canada (Simard et al., 2007).
- 10 En créant le groupe de travail, on supposait que les services de savoir pourraient être assez bien décrits et définis, et mesurés avec une précision et une résolution suffisantes pour gérer le processus. Le rapport du groupe de travail fournit de nombreuses informations sur les services de savoir et le système de services de savoir qui jette les bases du modèle décrit dans le présent article.
- 11 Une approche systémique a été utilisée pour développer un modèle logique. Le modèle est donc moins rigoureux qu'un modèle fondé sur des démonstrations scientifiques (impossible) ou des preuves empiriques (inexistant). Inversement, il est plus rigoureux qu'un modèle basé sur une opinion ou une croyance personnelle. Le modèle fait consensus au sein d'un groupe de six experts qui, réunis, cumulent une expérience totale de 190 ans dans la transmission et la gestion de la science, ce qui apporte un certain degré de crédibilité aux résultats finaux.
- 12 Les membres du groupe de travail ont fait preuve de talent et de volonté pour « sortir des sentiers battus » et d'une capacité à s'adapter à une structure complexe, inconnue et en constante évolution. Le défi était de découvrir des modèles et de comprendre des processus dans un système qui n'a pas été décrit jusqu'ici comme une entité identifiable dans le monde réel. Pour comprendre les services de savoir, le groupe a intégré de nombreux processus à travers l'organisation, le secteur et la société, qui transforment collectivement les résultats de la science en avantages pour la société.
- 13 L'objectif n'était pas simplement d'atteindre un consensus, mais également favoriser la compréhension en exploitant les savoirs tacites des participants. Ainsi, lorsqu'un sentiment de gêne était exprimé par un terme, une définition ou une structure, le dialogue se poursuivait même si la personne ne pouvait pas expliquer le problème. Les idées se sont construites les unes par rapport aux autres, par le biais de circonvolutions, en explorant de nouvelles approches. Parfois, une solution est apparue au cours de la discussion et parfois, la question est restée ouverte, une solution émergeant des jours, voire des semaines plus tard. Souvent, on a constaté que les problèmes inexplicables résultaient d'une logique, de descriptions ou de définitions incorrectes ou incomplètes.

- 14 Le dialogue s'est déroulé sur 16 mois par le biais de sessions hebdomadaires d'1 h à 1 h 30 chacune. Les discussions étaient ainsi sans cesse renouvelées et le « temps de pause » intégré apportait fréquemment de nouvelles idées. Les discussions étaient hiérarchisées, du système et ses sous-systèmes jusqu'aux sous-composants et éléments individuels détaillés, en passant par les étapes et les composants. Le modèle résultant est décrit dans le présent article.
- 15 Cinq études de cas ont été conduites par Ressources naturelles Canada afin de déterminer l'applicabilité du cadre des services de savoir à la gestion de ces services : Système canadien d'information sur les feux de végétation, Entrepôt de données géoscientifiques, Atlas du Canada, Base de données nationale sur les forêts et Centre international d'assistance décisionnelle sur les énergies propres (Simard et al., 2007).

Chaînes de valeur du savoir

- 16 Les chaînes de valeur sont bien appréhendées dans le secteur privé en tant que voies de production ou de distribution. Elles décrivent une succession d'étapes par le biais desquelles les contributions sont transformées en produits supérieurs, de plus en plus élaborés et, finalement, vendues aux consommateurs. Par exemple, un arbre est coupé en bûches, qui sont transportées dans une machine à bois, où elles sont sciées en planches brutes, qui sont ensuite découpées en planches finies, transportées chez un distributeur puis un détaillant, où elles sont vendues au consommateur. Chaque étape de la chaîne ajoute de la valeur par la production ou la distribution ; certaines peuvent s'avérer bénéfiques.
- 17 Les stratégies commerciales sont souvent centrées sur le déplacement d'une chaîne de valeur pour se rapprocher du consommateur. Par exemple, un fabricant peut contourner les grossistes et les détaillants en vendant en ligne ses produits directement aux consommateurs. Pour le gouvernement, une chaîne de valeur représente une série d'étapes impliquant la fourniture et l'utilisation de services de savoir, ce qui entraîne une succession de modifications, qui produisent des résultats pour les citoyens en bout de chaîne. Le Gouvernement en direct (Gouvernement du Canada, 2006) est un exemple de déplacement d'une chaîne de valeur par la communication directe avec les citoyens connectés à Internet.
- 18 Une chaîne de valeur de contenus (Fig. 1) correspond au flux de contenu à travers une succession d'étapes au cours desquelles sa forme évolue et sa valeur ou son utilité pour les utilisateurs augmente au fur et à mesure. Dans la chaîne de valeur de contenus, les objets sont mesurés pour produire des données ; la signification des données est interprétée comme des informations ; les informations sont synthétisées pour produire des savoirs ; enfin, l'expérience et le jugement produisent la sagesse, qui permet la juste application des savoirs.

Figure 1. Chaîne de valeur de contenus

- 19 En général, à mesure que le contenu se déplace vers l'aval de la chaîne de valeur, sa valeur et son utilité augmentent. Le déplacement vers l'aval implique un travail sur les savoirs et des coûts connexes, ce qui explique vraisemblablement l'accroissement de la

valeur du contenu produit à chaque étape. Ainsi, plus il est nécessaire de remonter en amont pour résoudre un problème, plus le coût est élevé. La science fait exception à ce flux linéaire, étant donné que le savoir scientifique provient de l'analyse de données et est ensuite transformé en informations, sous forme de publications.

- 20 Une chaîne de valeur des services de savoir (Fig. 2) correspond au flux de ces services à travers un système dans lequel la valeur est intégrée, déplacée ou extraite par l'organisation, les secteurs et la société.
- 21 La chaîne de valeur des services de savoir comprend neuf étapes : générer, transformer, gérer, utiliser en interne, transférer, ajouter de la valeur, utiliser professionnellement, utiliser personnellement et évaluer. Comme pour la chaîne de valeur de contenu, les services situés en aval ont généralement une valeur intégrée supérieure à celle des services situés en amont.

Figure 2. Chaîne de valeur de services de savoir

- 22 Les points suivants décrivent l'objet de chaque étape de la chaîne :
1. Générer – Un contenu ayant une valeur intrinsèque et une utilité potentielle doit être généré dans la première étape de la chaîne de valeur.
 2. Transformer – Le contenu est transformé en produits et services pour augmenter son utilité ou sa valeur pour les utilisateurs.
 3. Activer – Le flux de services de savoir doit être géré pour permettre leur utilisation en interne ou leur transfert en externe.
 4. Utiliser en interne – Les services de savoir sont utilisés en interne pour atteindre les objectifs de l'organisation.
 5. Transférer – Les services de savoir doivent être transférés à des intermédiaires, des clients et des particuliers pour permettre une utilisation externe.
 6. Ajouter de la valeur – Un travail est effectué par les intermédiaires pour augmenter la disponibilité, l'utilité ou la valeur des services de savoir.
 7. Utiliser professionnellement – Les services de savoir sont utilisés par les clients avec les savoirs propres au secteur pour en faire bénéficier un secteur identifiable.
 8. Utiliser personnellement – Les services de savoir sont utilisés par les particuliers pour en tirer des profits personnels.

9. Évaluer – Le système est évalué pour améliorer ses performances en matière de distribution ou de satisfaction des demandes des marchés du savoir.
- 23 Le transfert (étape 5) suppose principalement une propriété intellectuelle plutôt que physique, même si elle peut prendre la forme d'une publication ou d'un CD-ROM. Il est utile de prendre en considération la manière dont les droits de propriété intellectuelle sur les produits organisationnels sont transférés d'une organisation au secteur et à la société. Trois types de travail sont impliqués :
- Négocier : Diriger ou mettre en œuvre une activité pour permettre le transfert des droits et limites d'utilisation, de réutilisation ou de redistribution des produits de l'organisation aux intermédiaires, clients ou particuliers (ex., donner, octroyer des licences, vendre).
 - Interagir : Accroître la capacité, l'empressement ou la volonté des intermédiaires, clients ou particuliers à comprendre et à exploiter les produits pour résoudre leur problèmes (ex., promouvoir, expliquer, soutenir).
 - Transférer : Livrer, distribuer ou diffuser les produits aux intermédiaires, clients ou particuliers (ex., publier, diffuser, envoyer). Le transfert peut se faire par une ou par toutes les voies électroniques ou physiques : internes, externes, kiosques, en ligne, par courrier électronique et postal ou par téléphone.

Système de services de savoir

- 24 Un « système de services de savoir » fournit l'infrastructure et les processus sous-jacents qui soutiennent la chaîne de valeur des services de savoir et, enfin, les marchés du savoir. Pourtant, un système de services de savoir n'existe pas vraiment en tant qu'entité identifiable dans le monde réel. Il s'agit d'un concept artificiel associant différents composants et flux à travers les organisations, les secteurs et la société qu'ils servent. Bien qu'il soit régi par des mandats de service, il n'a pas de place dans l'organigramme et ne correspond à aucun poste dans le budget. Le fait qu'il n'ait encore jamais été identifié comme une entité explique en partie pourquoi personne n'a encore décrit sa fonction. Toutefois, pour comprendre, mesurer et gérer les services de savoir, nous devons regrouper en un seul point les nombreux processus qui transforment conjointement les produits organisationnels en avantages pour les citoyens et les clients. Nous devons être capables de « faire chauffer l'eau à une extrémité et voir la vapeur sortir à l'autre extrémité ».
- 25 Nous commençons par plier la chaîne de valeur de services de savoir pour former une boucle qui se referme sur elle-même, créant un flux circulaire (Fig. 3). Nous utilisons ensuite le cadre « Qui travaille sur Quoi » pour définir trois types de composants à chaque étape. L'objet de chacune de ces étapes a été décrit dans la section précédente.

Figure 3. Système de services de savoir

- Qui : personnes, groupes ou organisations qui travaillent sur les savoirs.
- Travail : processus, activités ou actions qui intègrent du savoir, extraient ou déplacent la valeur.
- Quoi : contributions à et produits de chaque étape de la chaîne de valeur de services de savoir.

Spectre de complexité de la distribution

- 26 La figure 3 montre qu'une organisation du savoir peut distribuer des produits et fournir des services vers cinq destinations. Ces destinations apparentées aux différentes zones d'un spectre de complexité de la distribution. Comme les couleurs du spectre électromagnétique, il est possible de nommer les segments de ce spectre, même s'il n'est pas possible de définir précisément leurs limites : unique, complexe, technique, spécialisé, simplifié et obligatoire (Tableau 1). On peut remarquer que les Canadiens sont répartis entre les catégories « simplifié » et « obligatoire » du tableau 1. Des sous-régions (qui correspondraient par exemple au bleu-vert du spectre lumineux) peuvent également être identifiées. Par exemple, les professeurs d'université ont besoin de concept et des méthodes de gestion alors que ceux du secondaire n'ont pas besoin de connaissances professionnelles mais ne doivent pas non plus se contenter de connaissances informelles.
- 27 Le tableau 1 énumère sept attributs associés à chaque région du spectre de complexité : destination du système, taille du public, segmentation du marché, architecture, difficulté de compréhension, niveau d'interaction et utilisation, accompagnés d'un exemple de produit. Chaque type de produit est généralement destiné à une région du spectre. Les termes utilisés dans chaque case ne sont pas catégoriques ; ils visent plutôt

à montrer une progression d'un bout à l'autre du spectre. Bien que les canaux appropriés varient en fonction de la zone du spectre, le canal n'est pas considéré comme un attribut en raison d'un chevauchement important entre les zones adjacentes.

Tableau 1a. Zonage du spectre de distribution de services : complexité

	Unique	Complexe	Technique
Destination	autres services	savoirs	intermédiaires
Public	unique	plusieurs	plusieurs
Marché	personnalisé	spécialisé	adapté
Architecture	aucune	formats	spécifications
Difficulté	complexe	conceptuel	compliqué
Interaction	intervenir	soutenir	promouvoir
Utilisation	particulière	recherche	amélioration
Exemple	question/ réponse	articles scientifiques	spécifications de produit

Tableau 1b. Zonage : accessibilité du spectre de distribution de services

	Spécialisé	Simplifié	Obligatoire
Destination	praticiens	clients	tous résidents
Public	certaines	beaucoup	tous
Marché	secteur	catégories	de masse
Architecture	domaine	normes	commune
Difficulté	professionnel	populaire	infaillible
Interaction	expliquer	annoncer	fournir
Utilisation	gestion	intérêts	instance
Exemple	consultation/ conseil	guides d'auto- assistance	formulaires/ instructions

- 28 Ce système n'empêche pas une personne ayant un intérêt personnel (ex., une personne sensible à la pollution) d'acquérir des niveaux de compréhension professionnels ou supérieurs. Le point clé est qu'une organisation peut supposer un niveau de compréhension adapté à la zone complexe lors de la production de contenu. De même, étant donné que tous les citoyens ou clients peuvent accéder au contenu et l'utiliser dans leurs domaines d'intérêt, ce dernier doit être popularisé et diffusé mais il ne doit pas être fourni au même niveau de simplicité et d'accessibilité que le contenu dont l'accès et l'utilisation doivent concerner tous les résidents.
- 29 Le spectre peut être divisé en trois zones : complexe, moyenne et accessible (Fig. 4). Deux processus opposés se jouent dans le spectre : distribution et interaction. À l'extrémité complexe du spectre, la distribution à un ou plusieurs utilisateurs requiert un effort minimal alors que l'interaction sous forme de discussions est cruciale pour le transfert des savoirs. Inversement, à l'extrémité accessible, la distribution à des millions de personnes requiert un effort substantiel alors qu'une interaction personnelle significative est impossible. Dans le tableau 1, le public, le marché et l'architecture sont des processus de distribution alors que la difficulté et l'interaction sont des processus d'interaction.

Figure 4. Processus du spectre de complexité de la distribution de services

- 30 Le flux en direction d'autres services se trouve à l'extrémité « complexe » du spectre car il a tendance à être unique. Il est souvent destiné à une ou deux personnes, spécifiquement adapté à une utilisation particulière et souvent transféré par le biais d'un dialogue impliquant des questions et des réponses. Les canaux de distribution les plus appropriés sont les conversations en tête à tête ou les appels téléphoniques. Le contenu complexe intègre ensuite le vivier de savoirs. Il est généralement de forme conceptuelle et est transféré, au moyen d'articles scientifiques, aux scientifiques qui conduisent des recherches dans des domaines connexes. Des exposés et des présentations publiés dans des forums scientifiques sont généralement utilisés.
- 31 Dans la zone moyenne, les produits techniques sont destinés à quelques intermédiaires qui ajoutent de la valeur de différentes manières (ex., personnalisation, innovation, simplification, analyse) et font avancer le contenu amélioré vers l'extrémité accessible du spectre. Les spécifications techniques, le code informatique et les projets jouent fréquemment un rôle dans ce transfert. Par la suite, le contenu spécialisé est transféré à un groupe plus large de praticiens au travers de conseils et de méthodes de gestion recommandées pour atteindre des résultats sectoriels. Ce transfert peut être effectué par le biais de publications professionnelles, d'ateliers ou de présentations sur le terrain.
- 32 À l'approche de l'extrémité « accessible » du spectre, nombreux sont ceux qui utilisent des produits simplifiés tels que les guides d'auto-assistance pour obtenir des avantages dans des domaines d'intérêt personnel. Le Web et les articles de vulgarisation sont particulièrement utiles pour atteindre cette catégorie d'utilisateurs. L'extrémité accessible du spectre est le domaine des agences gouvernementales mandatées pour interagir avec tous les résidents, quels que soient leurs intérêts. Bien que le Web puisse être utilisé ici, la voie postale est la seule garantie pour atteindre tous les résidents.
- 33 Pour toute organisation, l'identification des différents utilisateurs, et le choix des modalités de distribution et services de savoir au sein du spectre constituent une décision stratégique.

Conclusions

- 34 Le présent article décrit un modèle de services de savoir développé par Ressources naturelles Canada. Ce modèle nous permet de mieux comprendre comment les ministères développent et fournissent des services fondés sur les sciences. Il explique également la suite de processus au travers desquels les savoirs organisationnels se transforment en avantages pour les citoyens. Cinq études de cas fructueuses suggèrent que ce modèle devrait pouvoir s'appliquer aux services de savoir fournis par une grande variété d'organisations gouvernementales.
- 35 Le modèle de services de savoir apporte un cadre stratégique pour comprendre les relations complexes entre une organisation publique du savoir et l'environnement socio-économique dans lequel elle fonctionne. Il trace le flux des services de savoir depuis leur production jusqu'à leur utilisation finale pour fournir des avantages aux particuliers, aux secteurs et à la société. Globalement, le modèle descriptif constitue un cadre adéquat pour soutenir la mesure et la gestion consécutive des services de savoir en tant que système.
- 36 Le modèle donne un certain aperçu des services de savoir :
1. Les services de savoir sont beaucoup plus riches et complexes qu'un simple transfert de savoirs des fournisseurs aux utilisateurs.
 2. Le contenu passe par une succession d'étapes le long d'une chaîne de valeur dans laquelle sa forme est modifiée et sa valeur ou son utilité pour les utilisateurs augmente à chaque étape.
 3. Les services de savoir passent par une chaîne de valeur dans laquelle la valeur est intégrée, déplacée ou extraite à chaque étape.
 4. Le système de services de savoir comprend neuf étapes : générer, transformer, gérer, utiliser en interne, transférer, ajouter de la valeur, utiliser professionnellement, utiliser personnellement et évaluer.
 5. Les services de savoir sont fournis par le biais d'un spectre de complexité de la distribution.
- 37 Chaque zone du spectre comporte un ensemble d'attributs qui influencent la manière dont les services sont fournis.
-

BIBLIOGRAPHIE

- AMIDON D., 1997. – *Innovation Strategy for the Knowledge Economy*. Butterworth-Heinemann, Boston, MA., p. 136.
- BRYANT J., 2006. – « Knowledge Management: The Ethics of the Agora or the Mechanisms of the Market ». In proceedings, Hawaii International Conference on Systems Science 39, Jan. 4-7.
- CANADA, 2005. – *Next Generation Public Services, Government of Canada 2005 Service Vision*. Unpublished draft report, March 29. Treasury Board Secretariat, Chief Information officer Branch, Ottawa, ON, 16 p.

- DAVENPORT T., PRUSAK L., Working Knowledge Harvard Business School Press. Boston, MA, 199 p.
- HOLMES D., 2001. – E-Gov — e-business Strategies for Government. Nicholas Brealey Publishing, London, UK, 330 p.
- KAY J., 1993. – Foundations of Corporate Success: How Business Strategies Add Value. Oxford University Press. Oxford, UK.
- NONAKA I., 1998. – « The Knowledge Creating Company ». In Knowledge Management. Harvard Business School Press, Boston, MA, p. 21.
- SINCLAIR N., 2006. – Stealth KM: Winning Knowledge Management Strategies for the Public Sector. Butterworth-Heinemann. Boston, MA, 219 p.
- STEWART T., 1996. – Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. McGraw-Hill. New York, NY, 278 p.
- SIMARD A., 2005. – « Global Disaster Information Network ». In UN World Conference on Disaster Reduction. Kobe, Japan. Jan. 18-22, 18 p.
- SIMARD A., BROOME J., DRURY M., HADDON B., O'NEIL R., PASHO D., 2007. – Understanding Knowledge Services at Natural Resources Canada. Natural Resources Canada, Office of the Chief Scientist, Ottawa, ON, 80 p. Available Online: [http://bookstore.cfs.nrcan.gc.ca/detail_e.php ? recid = 12586752](http://bookstore.cfs.nrcan.gc.ca/detail_e.php?recid=12586752), Canada, 2006. Government On Line 2006. Treasury Board, Government On Line Secretariat, Ottawa, ON, Dec. 23.
- WEAVER W., SHANNON C., 1949. – The Mathematical Theory of Communication. Univ. Illinois Press, Urbana, IL.

RÉSUMÉS

Le présent article décrit un modèle visant à faciliter la compréhension du processus de transfert du contenu depuis sa source jusqu'à son utilisation. Un groupe de travail de Ressources naturelles Canada a étudié la nature du transfert des savoirs à l'aide d'un modèle de services, afin de découvrir et comprendre les modèles et processus sous-jacents. Les services de savoir sont des programmes qui créent et fournissent des produits organisationnels basés sur un contenu et ayant une valeur intégrée. Ces programmes sont destinés à être utilisés en interne ou transférés pour répondre aux souhaits et besoins d'un utilisateur externe. Les critères de conception du modèle sont les suivants : indépendance par rapport au contenu, concentration sur l'organisation, évolutivité, deux pilotes et deux niveaux de résolution. Le modèle est basé sur une chaîne de valeur dans laquelle la valeur est intégrée, déplacée ou extraite. Un système de services de savoir se divise en neuf étapes : générer, transformer, gérer, utiliser en interne, transférer, ajouter de la valeur, utiliser professionnellement, utiliser personnellement et évaluer. Les services de savoir sont fournis par l'intermédiaire d'un spectre de distribution allant de complexe à accessible. À chaque région du spectre de distribution correspond une série d'attributs qui influencent la manière dont les services sont fournis.

This paper describes a model intended to increase understanding of how content is transferred from its source to its use. A Natural Resources Canada task group explored the nature of knowledge transfer with a services paradigm to discover and understand underlying patterns and processes. Knowledge Services are programs that produce and provide content-based organizational outputs with embedded value that are intended to be used internally or transferred to meet external user wants or needs. Model design criteria include independence

from content, an organizational focus, scalability, two drivers, and two levels of resolution. The model is based on a value chain in which value is embedded, advanced, or extracted. A knowledge services system comprises nine stages: generate, transform, manage, use internally, transfer, add value, use professionally, use personally, and evaluate. Knowledge services are delivered through a delivery spectrum ranging from rich to reach. Each region of the delivery spectrum has a set of attributes that influence how services should be delivered.

INDEX

Keywords : communication, knowledge management, knowledge markets, knowledge services, value chain

Mots-clés : chaîne de valeur, communication, gestion du savoir, marchés du savoir, services de savoir

AUTEUR

ALBERT SIMARD

Gestion du savoir Ressources naturelles Canada.
simarda@inspection.gc.ca