

## CONTRÔLE DU TRANSFERT DES CONNAISSANCES

Vos collaborateurs continuent-ils à suivre des formations ou celles-ci portent-elles déjà leurs fruits ? Entre 60 et 90 % des investissements consentis dans les stages de formation n'engendrent pas les effets désirés. Malgré cela, les formateurs et les entreprises continuent de négliger tout contrôle sérieux dans le domaine du transfert des connaissances.

**Branche :** Prestataire de services financiers – Formation des conseillers commerciaux

### Problématique client

Les collaborateurs du client venant d'achever une formation portant sur la vente comportementale, le client souhaitait s'assurer que les connaissances fraîchement acquises étaient utilisées à bon escient au quotidien.

### Théorie

Les connaissances acquises au cours d'une formation doivent être appliquées de manière efficace par les collaborateurs dans le cadre de leurs tâches quotidiennes. Or, le travail d'encadrement joue ici un rôle plus important que la qualité du training proposé. En effet, dans la grande majorité des cas, la volonté d'apprendre des participants et le soutien qui leur est apporté dans leur environnement professionnel sont déterminants pour la réussite du transfert des connaissances.<sup>1</sup> Les supérieurs hiérarchiques peuvent influencer directement sur ces deux facteurs de réussite essentiels.

Afin de résoudre la problématique client de départ, effex sa est chargée d'élaborer un concept de transfert destiné à aider les acteurs concernés dans les situations de transfert de connaissances et de management.

### Mise en œuvre pratique

Pour renforcer la volonté d'apprendre des participants, ces derniers ont été suivis et guidés de manière systématique par leurs supérieurs hiérarchiques, à titre de préparation. En outre, effex sa a pris contact par téléphone avec chacun des participants, afin de déterminer leurs attentes respectives. S'agissant du soutien apporté au sein de l'environnement professionnel,

---

<sup>1</sup> Bransford, J. D., Brown, A. L., & Cooking, R. (Eds.). (2001). *How people learn: brain, mind, experience, and school*. expanded edition. Washington D.C.: National Academy Press; Holton, E. F., Chen, H.- C., & Naquin, S. S. (2003). An examination of learning transfer system characteristics across organizational settings. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 459-482.

ÉTUDE DE CAS  
CHANGER LES COMPORTEMENTS - QUE FAIRE

un outil accessible en ligne a été mis au point pour que toute application pratique des connaissances acquises par les participants y soit systématiquement reportée et évaluée avant d'être rapidement communiquée aux collaborateurs ainsi qu'à leurs supérieurs hiérarchiques. Par ailleurs, effex sa a maintenu un contact régulier avec l'équipe dirigeante pour, le cas échéant, leur apporter l'aide nécessaire et s'assurer des progrès effectués.

**Résultats**

Tous les participants ont mis en pratique les connaissances nouvellement acquises à leur poste de travail. Pour près de 70 % des participants, les efforts consentis se sont traduits par une amélioration des performances et, au bout du compte, par la réalisation d'un meilleur chiffre. Les résultats ainsi obtenus se sont révélés bien meilleurs que ceux d'un groupe-contrôle qui, lui, n'avait participé à aucune formation au moment de la phase d'observation.