

Référentiel de compétences et d'évaluation

Mettre en œuvre la gestion des connaissances (knowledge management) au sein d'une organisation

Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif visant la certification est initié :		
<p>La démarche KM s'appuie sur des techniques ou mode d'organisation existants (le concept de processus, l'animation de communautés, la gestion d'informations et de documents, la cartographie d'information) qui appellent des compétences spécifiques.</p> <p>Elles vont permettre à des professionnels de l'information (documentalistes, veilleur, archivistes, ou à des collaborateurs centrés sur des travaux intellectuels (juriste, ingénieur, technicien, informaticien, qualicien, chargé d'étude, ...) de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concevoir un dispositif de partage des connaissances au sein de leur organisation ▪ Produire des cartographies/ capturer les connaissances métiers ▪ Concevoir et mettre en œuvre un portail KM en structurant et hiérarchisant ses contenus ▪ Animer un réseau d'acteurs du knowledge management (communautés de pratiques (CoP)) ▪ Piloter un programme de mise en œuvre d'une démarche de gestion des connaissances/KM (capturer, traiter, diffuser) en intégrant des contenus collaboratifs (retour d'expérience, webinaire, fil de discussion, ...). ▪ Communiquer avec les experts afin de cartographier les connaissances critiques 		
Référentiel de compétences	Référentiel de certification	
	Modalité(s)	Critères
Concevoir un dispositif de pilotage du partage des connaissances au sein d'une organisation		
<p>C1-Analyser le positionnement stratégique d'une démarche KM dans le contexte de l'organisation à l'aide d'une grille d'analyse de type SWOT pour en déduire les actions prioritaires à mener en vue de développer la gestion des connaissances métiers.</p>	<p><i>L'évaluation des compétences est réalisée au travers d'une étude de cas métier inspirée par les travaux des enseignants, tous praticiens du KM (industrie, services, administration)</i></p> <p>Modalités d'évaluation des compétences C1 à C5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude de cas en groupe de 3-4 personnes menant à la production écrite d'un plan d'actions soutenu à l'oral articulant : 	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C1 « Analyser le positionnement stratégique d'une démarche KM »</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'analyse de positionnement stratégique est pertinente par rapport aux éléments fournis dans l'étude de cas. Chacun des risques est assorti d'une proposition d'amélioration réaliste vis-à-vis du métier, de la culture de l'organisation et de sa maturité vis-à-vis de la gestion de l'information.

	<ul style="list-style-type: none"> - Une étude sectorielle - Une analyse de positionnement stratégique du KM (Forces, faiblesses, opportunités, menaces) - Une cartographie des connaissances critiques - Un calendrier de chantiers - Une cartographie des acteurs du KM - Une illustration d'un portail KM - Un argumentaire par type d'acteurs (direction générale, experts, collaborateurs) - Un plan de communication 	<ul style="list-style-type: none"> • L'argumentaire est justifié au regard du contexte de l'organisation décrit dans l'étude de cas (liens avec le métier, adéquation avec la culture, prise en compte de l'environnement réglementaire et concurrentiel, ...). • Les planches de présentation sont lisibles, synthétiques. L'enchaînement des planches construit un discours destiné à une direction générale
<p>C2- Comparer une démarche KM d'une organisation avec des pratiques KM les plus avancées du secteur de l'organisation ou d'une activité (R&D, relation client, ...), tous secteurs confondus (benchmark), via une recherche documentaire et l'interview de professionnels en exercice afin de s'assurer du réalisme des propositions du plan d'action.</p>	<p>La présentation d'une étude de cas devant le jury reproduit une situation d'un comité de pilotage. Les autres auditeurs y jouent alternativement des rôles de décideurs (Direction générale, contrôle de gestion, DSI, ...).</p> <p>Chaque auditeur rédige à l'issue de cette mise en situation une synthèse personnelle.</p>	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C2 « Comparer une démarche KM d'une organisation »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les organisations décrites sont des bonnes pratiques de leur secteur (résultats avérés, reconnaissance de la profession, ...) • L'étude décrit l'existant et la cible atteinte de manière réaliste (processus, typologie de contenus, acteurs, enjeux métiers, ...).
<p>C3- Elaborer un plan d'action KM en respectant les exigences de la norme ISO 30401, notamment en combinant des chantiers de gouvernance (nouveaux rôles, Communauté de pratique, pilotage du processus KM, ...) et des chantiers outils (portail KM, Retour d'Expérience, ...) afin de concevoir une démarche KM, alignée sur la stratégie de l'organisation processus cœur de métier, environnement réglementaire, culture, infrastructure informatique, pratiques de gestion de l'information, ...).</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C3 « Elaborer un plan d'action KM »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le plan d'actions respecte les exigences de la norme ISO 30401, notamment en combinant des chantiers de gouvernance (nouveaux rôles, Communauté de pratique, pilotage du processus KM, ...) et des chantiers outils (portail KM, Retour d'Expérience, ...). Cet équilibre entre les différents types de chantiers garantit l'usage et la pérennité des solutions KM.

		<ul style="list-style-type: none"> Le plan d'actions est réaliste par rapport aux enjeux de l'organisation analysée et les moyens requis sont adaptés à ses ressources financières et humaines. Les projets pilotes sont pertinents au regard des enjeux, du contexte et des ressources disponibles.
<p>C4- Concevoir une stratégie de communication en utilisant diverses médias (supports écrits, média web, poster, ...) afin de promouvoir la démarche KM auprès des dirigeants de l'organisation et des acteurs du KM.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C4 « Concevoir une stratégie de communication »</p> <ul style="list-style-type: none"> Les outils de communication sont adaptés à la cible (communication stratégique et synthétique pour les dirigeants, arguments métiers pour les experts, ...). Les moyens à mettre en œuvre (coût, délai, validation, ...) sont compatibles avec les ressources de l'organisation
<p>C5- Evaluer l'impact de la gouvernance des connaissances sur les processus métiers de l'organisation (R&D, production industrielle, gestion des risques, relation client, ...) en comparant les processus de l'organisation avec les bonnes pratiques du secteur afin de convaincre les responsables opérationnels de s'engager dans la démarche KM.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C5 « Evaluer l'impact de la gouvernance des connaissances »</p> <ul style="list-style-type: none"> Les processus métiers décrits portent des enjeux d'amélioration (cœur de métier, enjeux de progression, ...) L'analyse détaille des impacts précis pour l'organisation étudiée (nouveaux rôles, bénéfices attendus, changement d'outils, évolution de la politique RH, ...)
<p>Produire des cartographies/ gérer le cycle de vie des connaissances métiers</p>		
<p>C6- Evaluer le niveau de détails de description des connaissances en fonction de la criticité des domaines de connaissances et</p>	<p>Modalités de l'évaluation des compétences C6 à C8</p>	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C6 « Evaluer le niveau de détails de description des connaissances »</p>

<p>des ressources humaines disponibles pour réaliser les cartographies ou la modélisation à l'aide de grilles d'analyse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Production écrite individuelle d'une cartographie des connaissances critiques • Production écrite individuelle d'un REX (fiche de retour d'expérience) fondé sur l'environnement professionnel de l'auditeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Le périmètre de la cartographie des connaissances critiques est homogène avec le domaine de connaissance (une discipline métier, un processus métier, un produit du catalogue, ...) Le niveau de détail permet de définir la connaissance à capitaliser (ex : la réparation d'une turbine, la rédaction d'un contrat, l'usage d'un matériau, ...)
<p>C7- Cartographier les connaissances en utilisant un outil de type « mind mapping » afin d'en définir le plan de capitalisation cible.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C7 « Cartographier les connaissances » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le domaine de connaissance décrit est ajusté à un plan d'action réaliste (ni trop ambitieux, ni trop étroit) • La criticité des connaissances décrites est justifiée (rareté, impact sur la performance, difficulté à l'obtenir). • La cartographie est compréhensible par un tiers.
<p>C8-Construire un plan de capitalisation des connaissances en caractérisant des actions à mettre en œuvre pour chaque connaissance critique (REX, CoP, veille, interview d'expert, ...) pour alimenter le portail KM.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C8 « Construire un plan de capitalisation des connaissances » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les actions de capitalisation (REX, interview filmé d'experts, veille technique, ...) proposés sont porteuses de valeur ajoutée pour l'organisation décrite. • Les actions de capitalisation proposées sont cohérentes avec les ressources financières et humaines de l'organisation L'expérience décrite par un REX comporte un caractère remarquable du point de vue des enseignements à en extraire (enjeu pour le processus métier,

		problème traité répétitif, enseignements dégagés généralisables, ...)
Concevoir et mettre en œuvre un portail KM		
<p>C9-Concevoir l'architecture d'un portail KM cible en mobilisant les outils disponibles sur le marché et en construisant un plan de rubriquage (rubriques d'un portail web) pour mettre en œuvre la démarche KM (domaines de connaissances, acteurs) et développer par étape la dynamique du KM.</p>	<p>Modalités de l'évaluation des compétences C9 à C11</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production écrite individuelle d'un cahier des charges d'un portail KM <p>Ce portail est caractérisé par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des outils collaboratifs (GED, wiki, blog, forum, ...) - Des espaces (page d'accueil, espaces thématiques, CoP, projet, ...) - Une typologie de contenus - Un plan de rubriquage en phase avec les connaissances critiques - Une administration (droits d'accès, reporting, ...) <p>Dans le cahier des charges du portail KM, les exigences sont hiérarchisées en fonction des priorités de la démarche KM.</p> <p>Le cahier des charges d'un portail KM comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les fonctions du portail KM - Les droits d'accès - Les domaines de connaissances - La description de la page d'accueil 	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C9 « Concevoir l'architecture du portail KM » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le portail KM est conforme aux bonnes pratiques KM (efficace, modulaire, navigable, fonctionnalités collaboratives, ...) • Le portail reflète les domaines de connaissances critiques de l'organisation. • La richesse fonctionnelle du portail est compatible avec la maturité des utilisateurs.
<p>C10- Sélectionner un prestataire pour réaliser le portail KM après rédaction du cahier des charges à l'aide des caractéristiques des outils, de l'offre du marché, des réalisations de référence et des exigences pour sécuriser un projet.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C10 « Sélectionner un prestataire pour réaliser le portail KM » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le cahier des charges est conforme aux bonnes pratiques du KM (exigences fonctionnelles, techniques et graphiques). • Un prestataire peut construire le portail KM à sa lecture (fonctionnalités, maquettage de la page d'accueil, modèles des données, fonctions d'administration, calendrier de réalisation, ...)

<p>C11-Concevoir la maquette du portail KM en mobilisant les bonnes pratiques de réalisation d'un portail KM (optimisation des clicks, équilibre dans l'affichage des rubriques du portail KM, ..) afin d'illustrer un projet portail KM auprès des décideurs et des utilisateurs cibles de l'organisation.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C11 « Concevoir la maquette du portail KM » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La maquette du portail KM est lisible et intelligible <p>La maquette reflète par les zones décrites et le plan de rubriquage les objectifs de la démarche KM (domaines métiers, enjeux sur les processus, acteurs, ...)</p>
Animer un réseau d'acteurs du knowledge management		
<p>C12-Cartographier le réseau des acteurs du KM en les positionnant dans une grille d'analyse afin de repérer les alliés et les opposants (sponsor KM, manager local, expert métiers, professionnel de l'information, RH, qualité, communication ...).</p>	<p>Modalité d'évaluation des compétences C12 à C14</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au sein de l'étude de cas, en groupe, cartographie des acteurs du knowledge management et production d'un argumentaire adapté à chaque profil (opposant, neutre, premiers adoptants, ...) <p>Modalités d'évaluation des compétences C12 à C14 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En exercice en groupe, analyse individuelle de situations critiques que devra gérer un knowledge manager (expert méfiant, manager peu impliqué, ...) • Production écrite individuelle d'une charte d'une communauté de pratique (CoP) 	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C12 « Cartographier le réseau des acteurs du KM » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs identifiés sont conformes aux acteurs définis dans la norme ISO 30401 • La caractérisation d'alliés ou d'opposants se fonde sur des éléments objectifs (verbatim, actes, logique métier ou d'organigramme, ...)

C13-Animer une communauté de pratique

(CoP) pour dynamiser la création et le partage des connaissances en :

- Rédigeant une charte d'une CoP.
- Animant les échanges via des outils numériques de collaboration à distance
- Assurant le dialogue entre les CoP et le management
- Evaluant le travail collaboratif de la CoP au regard des objectifs stratégiques de l'entreprise

Critères d'évaluation associés à la compétence C13 « Animer une communauté de pratique » :

- La charte de la CoP respecte les bonnes pratiques du KM (libellé de la CoP, rôles et crédit d'heures accordés, modalités de réunion, livrables, conditions d'entrée et de sortie, ...)
- Le domaine de connaissance de la CoP décrite est pertinent (expériences à partager, enjeux d'amélioration de processus métiers, ...)
- L'aspect éthique est abordé dans la charte de la CoP (ré utilisation des contenus partagés, règles de confidentialité, ...).
- Les usages de l'outil collaboratif à distance sont maîtrisés. Les contributions (post-it, co-rédaction, tableau blanc, ...) sont pertinentes au regard de l'objectif proposé par l'animateur (décrire un savoir-faire, partager une veille technique, ...)

C14-Communiquer auprès des acteurs du knowledge management

(manager locaux, experts, sachants, ...) pour les mobiliser en :

- Partageant un argumentaire adapté à chaque profil
- Identifiant les freins non-dits (peur du pillage, peur de la critique, ...)
- Présentant des bonnes pratiques et des exemples de réussite.

Critères d'évaluation associés à la compétence C14 « Communiquer auprès des acteurs du KM » :

- L'argumentaire est réaliste et adapté au contexte professionnel et hiérarchique de chaque acteur.
- Les situations proposées lors des analyses de situations critiques reflètent l'activité courante d'un knowledge manager décrite dans la norme ISO 30401
- Les arguments échangés sont réalistes et adaptés au contexte de la situation jouée.

PILOTER UN PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE D'UNE DEMARCHE KM		
<p>C15- Formaliser la gouvernance de la démarche KM afin de permettre à l'organisation de valider le mode de pilotage proposé ainsi que les outils dédiés en rédigeant une charte KM</p>	<p>Modalités d'évaluation des compétences C15 à C18</p> <p>Dans l'étude de cas ou dans le travail personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production écrite d'une charte du KM au sein de l'étude de cas en groupe (enjeux, impacts sur les processus métiers, cartographie des connaissances, outils, structure de gouvernance, éléments de pilotage) • Production écrite d'un plan de communication comprenant une identification des moyens de communication adaptés à la démarche de l'organisation • Description écrite d'un processus KM cible : capture, validation, traitement, diffusion- et identification des structures de pilotage (comité de pilotage, animation des knowledge manager) • Description d'indicateurs de pilotage du processus KM (nombre de contributions, verbatim de satisfaction, amélioration des processus métiers, ...) 	<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C15 « Formaliser la gouvernance de la démarche KM » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La charte KM est ajustée au contexte de l'organisation (processus métiers, enjeux stratégiques, ressources disponibles, culture, infrastructure informatique, domaines de connaissances). • Les éléments décrits couvrent l'ensemble des domaines concernés par une démarche KM (Cf. norme ISO 30401)
<p>C16- Mobiliser les acteurs de l'organisation à tous les niveaux (manager, experts, professionnels de l'information, RH, Qualité, ...) pour s'assurer de leur engagement en construisant un plan de communication.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C16 « Mobiliser les acteurs de l'organisation » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les moyens de communication requièrent des ressources financières, techniques et humaines accessibles par l'organisation. • Le plan de communication est ajusté à la culture de l'organisation (écrit/oral, sécurité de l'information, maturité vis-à-vis des outils numériques, ...).
<p>C17-Modéliser le processus KM cible en respectant la norme ISO30401 en vue de garantir la capture, le traitement et le partage et la ré utilisation des connaissances métiers de l'organisation au sein de ce processus KM.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C17 « Modéliser le processus KM cible » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le processus KM proposé est complet et permet de gérer le cycle de vie de la connaissance métier (Cf. norme ISO 30401).

		<ul style="list-style-type: none"> • Le processus KM intègre avec cohérence les outils et les acteurs décrits par ailleurs (les fonctions des outils sont intégrées dans les activités du processus, les acteurs du KM interviennent dans les activités, ...). • Le rôle de knowledge manager s'intègre dans l'organigramme sans doubler des fonctions existantes.
<p>C18-Produire des indicateurs d'usage (nombre de CoP, nombre de REX, nombre de consultations...) et expliciter les apports du KM en vue de renforcer l'adhésion du sponsor au programme KM (directeur, DRH, R&D...) en utilisant les bonnes pratiques des entreprises les plus avancées.</p>		<p>Critères d'évaluation associés à la compétence C18 « Produire des indicateurs d'usage » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La production des indicateurs proposés est réaliste au regard des moyens disponibles (outils informatiques, domaine de connaissance traités, ressources humaines, ...) • Les indicateurs reflètent l'activité de production et d'usage des connaissances. • Les indicateurs illustrent la valeur créée pour l'organisation décrite (suppression de dysfonctionnement, témoignage de satisfaction, ...)