



# Jean-François Albouy, un fondu de knowledge management !

**Jean-François Albouy est knowledge manager. Sa profession consiste à favoriser le transfert des connaissances entre un expert et un nouveau venu, à pérenniser les savoir-faire techniques en vue d'améliorer la performance et participer à l'augmentation des compétences des collaborateurs.**

avant d'envisager de devenir knowledge manager, « *il faut avoir une bonne connaissance du terrain et des pratiques* », annonce Jean-François Albouy. Bien entendu, des formations académiques au knowledge management (KM) existent, mais lui préfère s'appuyer sur une expérience professionnelle. Il a occupé, pendant plus de 16 ans, différentes fonctions en développement produit au sein de la multinationale agroalimentaire Unilever. Il a pu ainsi travailler sur plusieurs technologies et sites industriels. En 2003, il rejoint le groupe Bel, fabricant de fromages (La vache qui rit...), ceci en tant que responsable développement pour l'activité fromage fondu à l'international. Au tournant des années 2010, Bel s'inquiète des départs à la retraite de ses collaborateurs et des difficultés rencontrées lors de changements de postes. Se pose la question du recueil des connaissances et savoir-faire des personnes et de leur transmission. La décision de s'engager dans une démarche de KM est prise. C'est à Jean-François Albouy qu'on propose le poste de knowledge manager. « *C'est un domaine neuf à défricher pour moi comme pour Bel* », avance-t-il. Il prend cette nouvelle fonction en 2012 et profite de cette année de transition pour se former à la démarche, chez LCA Performances, la Cegos



Jean-François Albouy.

- formation :
- diplôme d'ingénieur en biotechnologie à l'université de technologie de Compiègne.
- expériences :
- 1984-2003 : développement produit chez Unilever ;
  - 2003-2010 : développement produit chez Bel et actions dans les domaines organisation et open innovation ;
  - depuis 2011 : responsable KM pour le groupe Bel.

et Learning International, et connaître les benchmarks du marché. Jean-François Albouy travaille en grande proximité avec la direction des ressources humaines afin, d'une part, d'identifier les interlocuteurs clés en se focalisant sur ceux partant prochainement à la retraite et, d'autre part, en construisant une méthodologie de transmission du savoir. Cette approche structurée permet de bien aborder les interviews qui sont réalisés avec les « *sachants* ». « *L'interview d'un expert n'est pas dirigée comme un interrogatoire, précise Jean-François Albouy ; l'échange est direct, franc et convivial* ». Le collaborateur doit comprendre dans quelle démarche s'inscrit son action. Le knowledge manager demande à l'intéressé « *sur quoi il a travaillé, avec qui, comment, sur quels supports, les compétences nécessaires à la tenue du poste, celles qu'il a fallu développer...* » ; il cherche à capter « *ses connaissances explicites ou tacites* », « *individuelles ou collectives* ». Cette étape de cartographie des savoirs doit être ensuite pondérée avec des critères permettant de sélectionner ceux qui sont indispensables. Tous ne sont pas au même niveau, il est important de se focaliser sur ceux qui ont du sens et une valeur intrinsèque. Dans un second temps, l'aspect rédactionnel prend le relais pour expliciter et formaliser ces savoirs afin de les rendre utilisables et pérennes. Une partie des données tech-

niques - près de 10 000 documents pour le groupe Bel - sont capitalisées dans des bases. L'accès à ces informations est donné au cas par cas aux collaborateurs par le knowledge manager. L'absence d'une « *culture du partage* » peut jouer contre le KM. Cependant, les « *interviewés collaborent et essaient d'expliquer clairement leurs tâches* ». Jean-François Albouy doit être « *ouvert et à l'écoute* » pour faire ressortir les connaissances tacites des experts. Parfois, « *ils n'ont pas conscience de leurs savoirs ou en surestiment certains* », précise-t-il. La démarche permet alors de les valoriser tout le long du processus. Cette démarche qui est à son début devrait s'étendre dans les prochaines années. Une nouvelle plateforme devrait voir le jour afin d'accompagner ce changement et fournir des fonctionnalités permettant une réelle collaboration autour des savoirs. Jean-François Albouy apprécie son poste, car il offre une « *vision globale* » du fonctionnement de l'entreprise et la compréhension des métiers. Selon les périodes plus ou moins chargées, il peut travailler entre 35 et 45 heures par semaine. Les qualités requises pour cette profession ? « *Curiosité, perspicacité, endurance et savoir-être* », répond d'un trait Jean-François Albouy. ■

**Quentin Cezard**

[profils]