

## De nouvelles façons de sauvegarder nos connaissances institutionnelles

Selon le magazine Forbes, chaque année, 4 millions de baby-boomers, la génération regroupant les personnes nées entre 1946 et 1964, quittent le marché du travail, emportant avec eux de précieuses connaissances institutionnelles dont les générations futures risquent de ne pas profiter.

Chez Domtar, nous nous employons à sauvegarder et à transmettre ces connaissances institutionnelles avant qu'elles ne disparaissent. Depuis le mois d'avril, Larry Warren, directeur principal du développement des compétences en fabrication, travaille avec une équipe de direction composée de leaders des opérations, tant aux bureaux corporatifs qu'aux installations de fabrication, en vue de créer une structure intentionnelle de formation aux opérations.

L'objectif est d'assurer la cohérence de la formation et du perfectionnement des opérateurs ainsi que la transmission des connaissances institutionnelles à l'ensemble de notre réseau de fabrication, à mesure que les employés plus âgés prennent leur retraite et que de nouvelles recrues leur succèdent.

« Bon nombre de nos connaissances organisationnelles et institutionnelles résident dans la tête de nos employés ayant beaucoup d'années d'ancienneté », affirme M. Warren. « Nous ne voulons pas que ces précieux renseignements nous quittent avec eux sans avoir été transmis aux nouvelles générations », ajoute-t-il.

Au lieu de cela, M. Warren et l'équipe de direction adoptent une approche à deux volets pour (1) enregistrer les connaissances que nous maîtrisons déjà, et (2) documenter soigneusement les nouveaux processus et procédures à mesure que nous les apprenons, afin que les employés puissent s'y reporter ultérieurement.

C'est ce qui se produit grâce à un logiciel de travailleur connecté destiné aux fabricants. À l'aide de téléphones intelligents et de tablettes, les travailleurs peuvent exécuter des tâches, résoudre des problèmes et collaborer directement depuis l'usine. La transmission des connaissances institutionnelles s'effectue donc pendant le déroulement du travail.

« C'est comme Google et YouTube pour le travail », explique M. Warren. « Les équipes seront en mesure de documenter les problèmes et les réparations, directement dans le logiciel. Elles pourront même téléverser une vidéo. Une fois les données enregistrées dans la bibliothèque, chacun pourra en faire la recherche afin de résoudre des problèmes semblables ultérieurement – de la même manière qu'une personne à la maison peut rechercher des instructions pour effectuer des réparations ménagères ou automobiles courantes », ajoute M. Warren.

Il précise que le logiciel peut même générer un code QR qui peut être apposé sur des équipements ou des machines spécifiques. « Lorsque vous scannez le code, vous verrez apparaître tous les documents et les tutoriels en lien avec cet actif. » Grâce aux capacités de collaboration de type réseau social du logiciel, tout ce qui est téléversé par un site est accessible à tous les autres sites du réseau.

La mise en place du logiciel a commencé dans plusieurs de nos installations de fabrication et centres de finition. Bien que l'intégration n'en soit qu'à ses débuts à notre centre de finition de Washington Courthouse, en Ohio, le directeur de l'établissement, Jeremy Huff, se dit impressionné par la facilité d'accès aux connaissances institutionnelles.

« Nous pourrions utiliser le logiciel pour former de nouveaux employés », explique M. Huff. « Nous pourrions leur montrer des exemples concrets d'instructions, de conseils de dépannage et de procédures de sécurité avant même que ces employés n'aient mis le pied dans le secteur de la production. »

Les employés de l'installation se sont montrés enthousiastes à l'idée d'adopter le logiciel. Un employé récemment retraité, qui avait occupé le poste de directeur de l'entretien pendant 31 ans, a même accepté un rôle de conseiller en vue de développer l'outil pour les futurs utilisateurs.

« Nous sommes tous très enthousiastes face au travail qu'accomplit l'équipe chargée du développement des compétences en matière de fabrication », a déclaré Bill Edwards, premier vice-président, Opérations des pâtes et papiers. « Nous pensons à l'avenir de l'organisation et à celui de notre personnel. Nous nous positionnons de façon à pouvoir relever les défis et saisir les possibilités qui se présenteront ultérieurement à nous, grâce à une main-d'œuvre plus mobilisée et plus polyvalente. »