Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 63 (2005)

Heft: 1: KM : partager pour gagner! ; Economie d'entreprise et capital humain (I) ; Compétition contre hominisation : Garelli - Jacquard : 1 - 1

Artikel: Panorama des outils de KM

Autor: Brentini, Gilles / Quinlan, Patrick

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-141653

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

REVUE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE, MARS 2005

PANORAMA DES OUTILS DE KM

Gilles BRENTINI
Patrick QUINLAN
Laboratoire de Knowledge Management
HEG Genève

1. Introduction

Cet article, tiré de notre présentation au symposium, se concentre sur les outils informatiques que l'on peut mettre en œuvre pour favoriser la mise en place d'un projet de KM, tout en tenant compte des aspects organisationnels et culturels, indispensables à la réussite d'un tel projet. Les outils ne sont en réalité qu'un élément favorisant la mise en place de ce type de projet.

Tout projet de KM doit se pencher sur les trois axes suivants :

1. les **individus,** qui sont les possesseurs de la connaissance et qui doivent être fortement impliqués dans toutes les phases d'un projet de KM,
2. l'aspect **organisationnel** : il s'agit d'incorporer dans les processus organisationnel une démarche systématique de capture, de catégorisation, de diffusion, de mise en œuvre et enfin de capitalisation de la connaissance acquise,
3. les **technologies** sur lesquelles se base un projet de KM : il s'agit des outils et techniques constituant la plateforme qui sera mise en place et qui permettra le succès du projet.

On le voit, ces trois aspects sont complémentaires et il serait vain d'entreprendre un projet de KM sans tous les prendre en compte d'une manière très sérieuse.

2. Partager ... quoi ?

Nous pouvons définir la « connaissance », pour l'entreprise, comme de l'information enrichie de modèles, c'est-à-dire de pratiques, de méthodes (ou processus) ou d'approches, permettant de résoudre des problèmes ou d'atteindre des objectifs.

Il s'agit donc de distinguer l'informatique « traditionnelle », qui gère les données et surtout l'information de l'entreprise, de ce que nous appelons l'informatique de la connaissance, qui gère non seulement l'information mais encore les modèles applicables à cette information, c'est-à-dire la connaissance.

3. Partager ... avec qui ?

Le partage des connaissances implique des partenaires qui créent, possèdent ou acquièrent cette connaissance.

Dans le cadre de l'entreprise, nous pouvons distinguer trois grandes familles de partenaires :

1 Les **employés** de l'entreprise.

Une collaboration peut être envisagée entre les employés ou entre l'entreprise en tant qu'organisation et l'ensemble de ses employés. De nos jours, les projets de KM qui visent ce type de public se basent généralement sur une plateforme de type Intranet, c'est-à-dire d'un Internet restreint à l'entreprise. On parle alors de gestion des échanges entre l'entreprise et ses employés ou de **B2E (Business To Employee)**.

2 Les **clients** de l'entreprise.

Les échanges se font alors entre l'entreprise et ses clients. On parle de **B2C (Business To Customer)**. La plateforme de choix est le site Internet sur lequel on fournira des options favorisant les échanges.

3 Les **entreprises partenaires**.

Les échanges se font avec des entreprises partenaires privilégiées. Il s'agit ici de mettre en place une plateforme de KM spécifique dédiée à chaque entreprise partenaire, l'objectif étant de renforcer les liens qui existent avec ce partenaire et de bénéficier de son implication. Dans ce cas, on met souvent en place des solutions de type Extranet, c'est-à-dire basées sur un accès Internet, mais dont l'usage est limité à quelques entreprises partenaires choisies. On parle alors de **B2B (Business To Business)**. Les solutions mises en œuvre depuis des années dans le cadre de l'EDI (Electronic Data Interchange) permettent également ce type d'échanges.

4. Partager ... de quelle façon ?

Un processus de Knowledge Management se caractérise par trois grandes phases intégrées dans un processus itératif. En effet, la gestion des connaissances commence par une phase de création ou d'acquisition des connaissances. Cette **première** étape est indispensable, car le partage des connaissances nécessite forcément leur « capture » initiale. Un référentiel commun aux acteurs

impliqués est alors utilisé pour centraliser la connaissance. La **deuxième** étape est l'organisation de ces connaissances, c'est-à-dire leur structuration, leur catégorisation ou leur indexation. En effet, afin de permettre un accès aisé aux connaissances enregistrées, il convient de les « classer » afin de pouvoir les retrouver facilement et au bon moment. Il est encore nécessaire dans cette deuxième étape de permettre la diffusion de ces connaissances aux acteurs concernés. Ensuite, il s'agit dans une **troisième** étape de mettre en œuvre ou d'exploiter ces connaissances.

Une fois mises en œuvre, les connaissances vont naturellement s'enrichir de la nouvelle expérience ainsi acquise. Cette expérience devient à son tour de la connaissance qu'il convient de « capturer » afin de permettre au système de progresser. On parle alors de capitalisation des connaissances. Une **quatrième** étape est ainsi créée, qui correspond à une spirale vertueuse d'enrichissement des connaissances et permet potentiellement à l'entreprise de se nourrir de ses progrès, un peu comme la forêt équatoriale se nourrit de sa propre production. L'entreprise s'auto alimente pour « croître en connaissance » donnant lieu à ce qu'on appelle « l'entreprise apprenante ». Ainsi, nous pouvons affirmer comme Jack Welch, l'ex directeur de General Electric que « l'avantage compétitif ultime d'une organisation est sa faculté à apprendre et à mettre cet apprentissage en œuvre rapidement ».

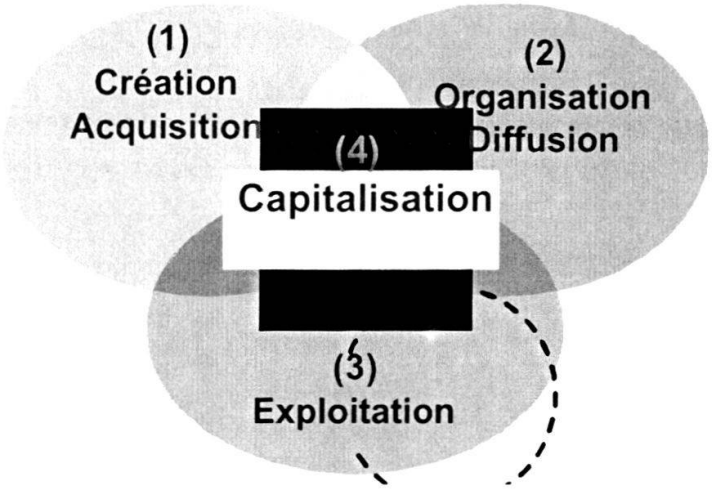

Fig 1 : Processus de KM

5. Partager ... avec quels outils ?

Dans le cadre de cette présentation, les catégories d'outils de KM suivantes ont été proposées :

- **Forum** : application web offrant un lieu virtuel de rencontre et d'échange
- **Chat** : outils de messagerie instantanée permettant l'échange de messages en temps réel avec d'autres personnes connectées en réseau

- **Agent de veille :** application informatique chargée de rechercher automatiquement des informations sur le web
- **Espace collaboratif :** environnement informatique offrant des services partagés à un groupe de personnes travaillant ensemble
- **Really Simple Syndication RSS** : famille de protocoles de syndication sur Internet, permettant de s'abonner à des flux d'informations dynamiques
- **Gestion du contenu (Enterprise Content Management - ECM)** : technologie fournissant les moyens de stocker, de gérer, de sécuriser, de publier, de distribuer et enfin de présenter de l'information digitale
- **Gestion de documents (Document Management - DM)** : système informatique utilisé à la base pour numériser, stocker et gérer des documents papier
- **Aide à la décision (Decision Support Systems - DSS)** : outils informatiques fournissant des indicateurs (stratégiques ou opérationnels) utilisés pour aider les décideurs à prendre des décisions
- **Workflow** : outils d'automatisation informatisée de tout ou partie d'un processus (WfMC, 1995)
- **Cartographie de l'expertise** : systèmes donnant accès aux possesseurs de l'expertise dans ou hors de l'entreprise
- **E-learning** : concerne l'utilisation des nouvelles technologies (Internet) dans l'éducation. Concepts utilisés : réseaux, enseignement à distance, auto-apprentissage et systématisation
- **Ontologie** : ensemble structuré de concepts - la structuration des concepts dans une ontologie permet de définir des termes les uns par rapport aux autres
- **Wiki :** site web dynamique dont tout visiteur peut modifier le contenu des pages à volonté
- **Weblog (ou blog)** : site ou page web se présentant sous la forme d'un journal en ligne tenu par une ou plusieurs personnes
- **Moteurs** : moteurs de recherche donnant accès aux documents disponibles, par exemple sur le web (Google, Yahoo, ...)
- **Portail d'entreprise :** site web donnant un accès intégré et personnalisé aux différentes ressources ou applications de l'entreprise

La classification proposée de ces outils repose sur la description d'un processus de KM (c.f. Fig 1). Ainsi, nous pouvons à chaque fois associer des familles d'outils avec des étapes du processus et ainsi favoriser la compréhension de leur utilité particulière par rapport au KM.

D'une manière graphique, ces outils se retrouvent classés de la façon suivante, soit dans une phase particulière, soit à l'intersection de plusieurs phases :

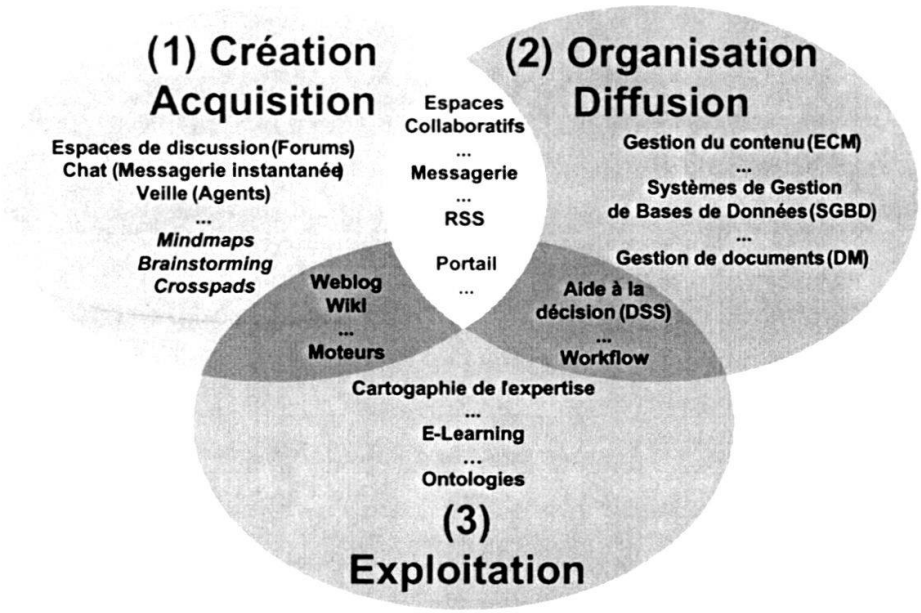

Fig 2 : Classification des outils de KM

6. Partager ... sur quelle plateforme ?

Comme nous l'avons vu, les outils de KM sont nombreux. En fonction des projets de KM, on sera amené à en utiliser un seul, une combinaison de plusieurs ou encore une suite logicielle complète. Il s'agit donc à chaque fois de décider s'il convient d'utiliser des composants distribués ou une plateforme intégrée, que l'on nomme aussi **SES (Smart Enterprise Suite)1**.

Un bon nombre des technologies composant l'infrastructure intégrée de KM arrivent dans leur phase de productivité, comme par exemple la gestion de documents non structurés ou les bases de connaissance. C'est vraiment depuis 2002 que le KM devient un processus « business » indispensable, et non plus seulement un concept à la mode. (The 2002 Knowledge Management Hype Cycle, F. Caldwell, K. Harris, 3 January 2002, Gartner group)

7. Partager ... avec quels logiciels ?

Dans le cadre de cette présentation, une liste des outils de KM les plus connus a été élaborée. L'accent a été mis plus particulièrement sur les logiciels libres. Cette liste classée par processus et par famille d'outils peut être consultée sur http://www.seedwiki.com/wiki/wikm/outils.html.

Pendant cet atelier, nous avons effectué une présentation pratique de quelques outils.

Tout d'abord un outil donnant accès à des flux RSS (Awasu – c.f http://www.awasu.com/) qui est un logiciel (gratuit dans sa version personnelle) qui s'installe localement sur un poste et permet

de s'abonner à des flux d'informations au format RSS afin d'être « automatiquement » au courant des nouveautés sur des sites choisis.

Ensuite nous avons montré un site hébergeant gratuitement des sites basés sur le concept de Wiki (http://www.seedwiki.com).

Un wiki est un site web dynamique dont tout visiteur peut modifier les pages à volonté. Il permet non seulement de communiquer et de diffuser des informations rapidement (ce que faisait déjà Usenet), mais de structurer cette information pour permettre d'y naviguer commodément. Il réalise donc une synthèse des forums Usenet, des FAQ et du Web en une seule application intégrée (et hypertexte)2.

Une des mises en œuvre les plus connues du principe de Wiki et l'encyclopédie en ligne Wikipedia (http://fr.wikipedia.org), dont le contenu est fourni par les internautes (la collectivité) et non par un organisme spécifique ou une entreprise privée. La wikipedia contient dans sa version française plus de 70'000 articles et existe dans de nombreuses langues (plus de 100).

8. Partager ... avec succès ?

Quelques critères favorisant la réussite des projets de KM on ensuite été identifiés. Cette liste n'est pas exhaustive, mais rappelle encore une fois que la mise en place d'outils ne suffit pas.

Pour partager avec succès il faut :

- une bonne infrastructure technique et organisationnelle :

  o Il convient de s'assurer que la mise en place des outils est accompagnée des mesures organisationnelles appropriées. En effet, un outil de KM ne doit pas être juste un outil de plus. Il doit s'intégrer dans le travail des collaborateurs.

- un support-utilisateur développé

  o Comme les outils mis à disposition sont souvent spécifiques, voire compliqués, il convient d'offrir un support utilisateur adapté, sinon les utilisateurs risquent de se décourager à la moindre difficulté.

- une culture d'entreprise orientée Collaboration/Connaissance/Processus

  o L'aspect « culturel » est également fondamental. En effet il sera bien plus facile d'incorporer des nouveaux outils de KM dans une structure habituée à la collaboration que dans un environnement inadapté.

- le soutien des décideurs

  o Sans l'appui des décideurs, des projets de cette nature ne peuvent pas aboutir, l'impact organisationnel et culturel est trop fort.

- une stratégie et un langage clairs

  o Les collaborateurs doivent absolument connaître les avantages qu'ils auront à utiliser le système issu du projet de KM. Par conséquent, une communication claire et quasi permanente est nécessaire.

9. Partager ... les risques ?

Finalement, les risques liés à la mise en place d'outils de KM ont été présentés. Ils se résument de la façon suivante :

- Diktat technologique

  o Technologie favorisée par rapport aux ressources humaines, aux processus et à la culture d'entreprise. En règle générale, un projet de KM ne devrait pas allouer plus d'un tiers de son budget à la partie informatique. Si c'est le cas, il ne s'agit plus d'un projet de KM mais d'un projet informatique pur et simple.

- Immaturité du marché

  o Le marché des outils de KM est, pour certaines technologies, encore bien jeune. Il s'agit donc de ne pas se précipiter pour éviter de mettre en œuvre des outils imparfaits, voire inadaptés.

- Précarité de certains logiciels de KM

  o De même, les sociétés développant des solutions dans le domaine du KM n'offrent pas toutes les garanties des grandes entreprises du marché. Il convient donc de s'assurer, si cela est possible, de la pérennité de la solution choisie.

- Difficultés d'intégration

  o Chaque outil de KM devra s'intégrer dans une infrastructure existante, et permettre de bénéficier de l'acquis sans avoir à ressaisir des informations existantes par exemple. Cela demande toujours un travail important qui est souvent négligé.

- Failles de sécurité

  o Les outils de KM proposant parfois des nouveaux points d'accès aux connaissances, par exemple avec les terminaux mobiles, amènent des nouvelles problématiques par rapport à la sécurité. C'est également un aspect qui peut avoir des répercussions importantes quant à la réussite des projets de KM.

10. Conclusion

Comme nous l'avons vu, il existe un grand nombre de logiciels de KM qui peuvent être mis en œuvre qu'ils soient spécifiques ou généralistes, tels que les SES.

Néanmoins, l'expérience montre qu'une politique de KM devrait tenir compte de la nécessité de transformer petit à petit la « culture » et l'organisation de l'entreprise. Cela prend nécessairement du temps, et donc seule un approche itérative, mettant à disposition des outils de KM des utilisateurs d'une manière progressive, favorisera vraiment le succès de cette démarche : l'accroissement réel du capital connaissance de l'entreprise.

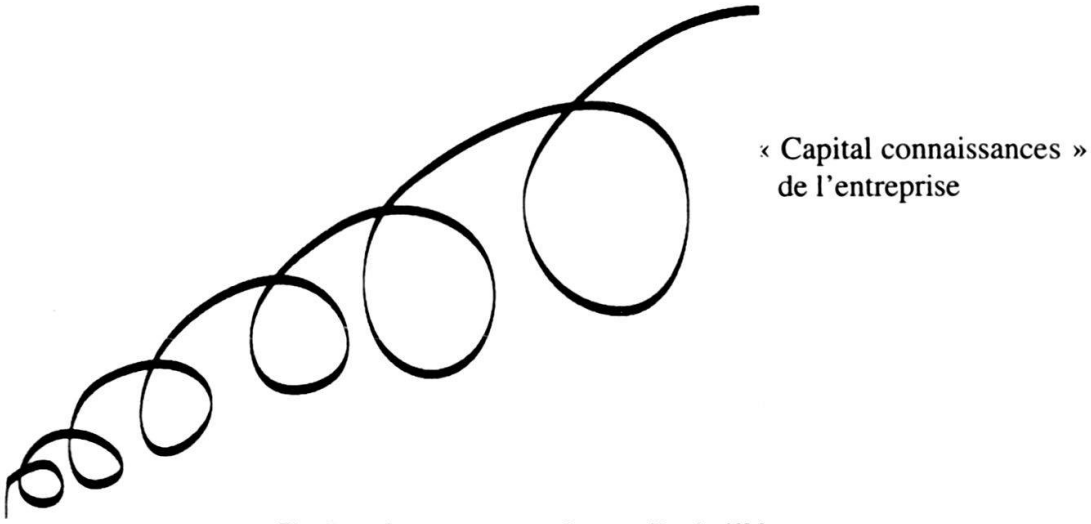

Fig 3 : mise en œuvre des outils de KM

NOTES

1 SES = Suites logicielles intelligentes – Elles comprennent toutes les briques logicielles favorisant la gestion des connaissances : Stockage des données, Gestion du contenu, Workflow, Outils collaboratifs, Portail d'entreprise, etc.

2 Source : http://fr.wikipedia.org