

CHAPITRE 10 – LE MANAGEMENT DES CONNAISSANCES

→ Qu'est-ce que le management des connaissances ?

Le management des connaissances (en anglais "Knowledge management") est l'ensemble des méthodes et techniques permettant de gérer les savoirs et les savoir-faire au sein de l'entreprise qu'il faut valoriser, concerver et diffuser en interne.

I – DISTINCTION ENTRE « DONNEES, INFORMATIONS ET CONNAISSANCES »

Il convient de bien distinguer les différences entre donnée, information et connaissance.

- Une donnée est un fait brut qui résulte d'une observation neutre, d'une mesure effectuée par un instrument. Elle peut être quantitative (ex: le chiffre d'affaires annuel est de 50 millions d'€) ou qualitative (ex : l'entreprise exerce son activité dans le domaine de l'électronique grand public).
- Une information est un ensemble de données organisées véhiculant un message (ex : le CA annuel de l'entreprise a baissé cette année).
- Une connaissance est une information reconnue comme valide et qui a pris de la valeur. Elle peut être :
 - **Explicite** c'est à dire formalisée, transférable et partagée et peut être traitée par ordinateur, stockée dans une base de données, accessible aux salariés dans un langage compréhensible pour tous (ex: les procédures, plans, modèles pour fabriquer un produit ou réaliser une tâche).
 - **Tacite** c'est à dire une connaissance personnelle, acquise par l'expérience, spécifique à un contexte donné, difficile à transcrire dans un langage. Le salarié n'a pas toujours envie de la partager (ex : secrets de métiers ...).

Lorsque la connaissance est utilisée à bon escient dans un contexte donné elle devient compétence.

II – LES ENJEUX ET LES PROCESSUS DU MANAGEMENT DES CONNAISSANCES

A – LES ENJEUX

Au niveau stratégique, la gestion des connaissances permet :

- De maîtriser parfaitement le métier de l'entreprise (stratégie de spécialisation)
- De contribuer à créer et à conserver un avantage concurrentiel
- D'offrir une meilleure qualité des produits et services, préalable aux stratégies de différenciation
- De pérenniser l'entreprise par la transmission de l'expérience acquise aux successeurs, le moment venu.

PARTIE 2 – FINALISER ET DECIDER

THEME 4 – Mobiliser les ressources 4.2 – Optimiser les ressources technologiques et la connaissance

Au niveau opérationnel, la gestion des connaissances permet :

- De ne pas répéter les mêmes erreurs
- Le gain de temps dans la recherche d'informations
- Une meilleure indépendance en cas de départ de salariés
- Une amélioration de l'efficacité productive en diffusant les bonnes pratiques.

B – LES PROCESSUS DE LA GESTION DES CONNAISSANCES

La démarche de gestion des connaissances repose sur quatre processus complémentaires :

- **Repérer** : repérer les experts et identifier les connaissances clés
- **Capitaliser** : les connaissances clés doivent être enregistrées afin de ne pas disparaître
- **Transférer** : le transfert des connaissances peut se faire de manière directe (l'apprenant observe l'expert) ou indirecte (l'apprenant s'appuie sur des savoirs retranscrits).
- **Actualiser** : les savoirs doivent être régénérés en permanence car ils peuvent devenir rapidement obsolètes. L'entreprise doit donc tenir à jour ses connaissances.

Plusieurs outils peuvent être utilisés pour gérer les connaissances dans l'entreprise :

- **Outils de communication** : mail, chat, visioconférence ...
- **Outils de diffusion de l'information** : Intranet, listes de diffusion, FAQ, Wiki...
- **Outils d'archivage** : Bases de données, GED...
- **Outils de travail collaboratif** : Forums, Workflow, plateforme collaborative...

III – LES CONTRAINTES DE LA GESTION DES CONNAISSANCES

Plusieurs contraintes sont liées à la mise en place de la gestion des connaissances dans l'entreprise :

- **La codification** : les connaissances explicites peuvent être facilement structurées et codifiées grâce aux TIC. En revanche, il est plus difficile de rendre utilisables des connaissances tacites dans un langage compréhensible par tous.
- **La transmission** : certains salariés détenteurs de connaissances auront l'impression de perdre leur pouvoir.
- **Le coût** : la mise en place de la gestion des connaissances a un coût et il est difficile de mesurer les gains générés par cette activité.