

2004

Revue de thèses: "La valeur des connaissances en entreprise: recherche sur la conception de méthodes opératoires d'évaluation des connaissances en organisation" (Par A. Dudezert)

Robert Reix

Université de Montpellier 2, admin@localhost.admin

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/sim>

Recommended Citation

Reix, Robert (2004) "Revue de thèses: "La valeur des connaissances en entreprise: recherche sur la conception de méthodes opératoires d'évaluation des connaissances en organisation" (Par A. Dudezert)," *Systèmes d'Information et Management*: Vol. 9 : Iss. 2 , Article 9.

Available at: <http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss2/9>

This material is brought to you by the Journals at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in Systèmes d'Information et Management by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.

Aurélie DUDEZERT

***La valeur
des connaissances
en entreprise : recherche
sur la conception
de méthodes opératoires
d'évaluation
des connaissances
en organisation***

Directeur de recherche :
J.-C. BOCQUET

Depuis le début des années 1990, l'accent a été mis au sein des entreprises sur l'importance des processus de gestion des connaissances (Knowledge Management). Conscientes du fait que la concurrence se construit désormais sur l'accès au savoir, les entreprises ont mis en place des démarches d'acquisition, de capitalisation, de transfert, de développement des connaissances de leurs salariés sous des formes variées, avec une utilisation, plus ou moins intense, des technologies de l'information. Ce nouveau mode de management, qui considère les connaissances comme un actif à exploiter grâce à des systèmes de gestion spécifiques, se heurte cependant à un problème important : le difficulté de prouver son efficacité. Comment en effet suivre l'évolution des connaissances et l'impact des

pratiques de management que l'entreprise leur applique s'il n'existe pas de métrique ? La définition de la valeur des connaissances gérées, de métriques et de méthodes d'évaluation s'impose pour rendre plus crédibles les programmes de Knowledge Management et plus efficaces les systèmes de gestion qui leur sont associés. C'est dans cette perspective générale que se situe le travail d'A. Dudezert ; plus précisément les objectifs de sa recherche visent à :

- établir une méthodologie permettant la conception de méthodes d'évaluation des connaissances qui soient acceptables et appropriables par les acteurs chargés de l'évaluation ;
- déterminer la valeur ajoutée apportée aux connaissances par les démarches de Knowledge Management (KM) ;
- participer à l'identification des conditions de mise en œuvre de l'évaluation d'une ressource stratégique ;
- répondre à une problématique opérationnelle à savoir : aider à l'identification de la performance des démarches de KM du groupe TOTAL et faire évoluer la place de l'activité de KM au sein du groupe.

Il s'agit donc d'une recherche-intervention, visant à produire des artefacts susceptibles de faire évoluer la vision de la valeur des connaissances et des systèmes de gestion de connaissances au sein d'une organisation en s'appuyant sur les éléments conceptuels disponibles. Ceci conduit l'auteur à suivre deux voies complémentaires en interaction :

- une voie théorique pour comprendre les mécanismes de l'évalua-

tion des connaissances et préciser les implications de cette évaluation en entreprise ;

- une voie empirique pour comprendre les critères d'opérationnalité de l'évaluation des connaissances dans le contexte d'application.

Dans un premier temps, A. Dudezert recense les modèles utilisables, modèles issus de différents courants scientifiques : management stratégique, gestion des ressources humaines, audit-finance-comptabilité, ingénierie, systèmes d'information, sciences de l'information et de la documentation... La connaissance se révèle dans sa diversité tant pour ce qui concerne le contenu de la notion que pour ce qui concerne la perspective d'évaluation. Le recensement des méthodes d'évaluation existantes confirme cette diversité (méthodes à audience interne ou à audience externe, appliquées à des objets ou à des processus, reposant sur des approches quantitatives ou qualitatives...). Cet examen préliminaire la conduit, après discussion, à retenir une dimension organisationnelle de la connaissance (connaissance en situation de gestion), à privilégier une évaluation à audience interne (pour prendre des décisions relatives au pilotage des systèmes de management de connaissances) tout en affirmant le caractère opératoire de la démarche.

Dans un second temps, elle entreprend une démarche terrain en plusieurs étapes :

- tout d'abord, une étude exploratoire par entretiens semi-directifs conduite au sein du groupe a confirmé la nécessité de s'ancrer dans l'opération-

nalité et l'intérêt de retenir une démarche participative pour la construction des outils d'évaluation ;

- ensuite, une intervention terrain visant à la conception d'une méthode d'évaluation : analyse fonctionnelle de type fortement participatif aboutissant à un cahier des charges fonctionnel puis à un cahier des charges techniques et construction d'un prototype qui, après tests, aboutit à l'élaboration d'un second prototype.

La méthode d'évaluation retenue, baptisée eSmac (évaluation des connaissances de systèmes de management de connaissances), se situe dans le cadre suivant :

- elle est destinée aux responsables de systèmes de gestion de connaissances dans une optique de pilotage du SGC ;
- les connaissances des SGC sont les produits du processus d'apprentissage individuel de chacun des contributeurs du SGC, mis volontairement au service de l'organisation par les individus.

Le principe retenu pour exprimer la valeur des connaissances consiste à apprécier dans quelle mesure elles contribuent à la réalisation des objectifs fonctionnels assignés au SGC (Ces objectifs fonctionnels ont été définis ainsi : identifier les connaissances, formaliser les connaissances, mettre à disposition les connaissances, conserver les connaissances, créer de nouvelles connaissances, fédérer les acteurs d'une communauté de pratique). Pour chaque objectif fonctionnel des modes de gestion ont été définis puis décom-

posés en critères pondérés selon leur importance dans la réalisation de l'objectif. L'outil logiciel associé supporte la saisie, la production de graphiques et de rapports.

L'expérimentation à partir du premier prototype (eSmac 1) a montré qu'il était souhaitable de ne pas définir un référentiel d'évaluation unique et de laisser le soin à chaque responsable de fixer ses objectifs, ses critères et ses

pondérations. Sous cette réserve, la méthode a confirmé son caractère opératoire et son intérêt pour une amélioration du pilotage des systèmes de gestion des connaissances dans l'organisation.

Adresse :

*Laboratoire de Génie Industriel
Ecole Centrale Paris
Grande voie des vignes
92995 Chatenay-Malabry Cedex*

Par Robert REIX