

# LA GESTION DES CONNAISSANCES (KM) - DE QUOI PARLE-T-ON ?

Isabelle BLANCHARD

Présidente des anciens du mastère KM de l'école de management de Lyon  
isabelle.blanchard@noos.fr

« Construire le chemin en marchant »

Varela

formation : MS en KM / gestion des connaissances

expérience de conseil dans un grand groupe de logistique : Geodis

## KM et logistique : plan

---

- Définition des termes
- Problématique
- Historique du KM
- 3 apports du KM à la logistique:
  - Organisation
  - Capitalisation
  - Informatique

## I- du *Knowledge Management*

### KM et logistique : définitions

- **Logistique**
  - Logistique des systèmes (ingénierie)
  - Logistique (marketing)
  
- **KM ou knowledge management**
  - Approche managériale
  - Approche procédurale
  - Approche technologique

#### Définition du KM :

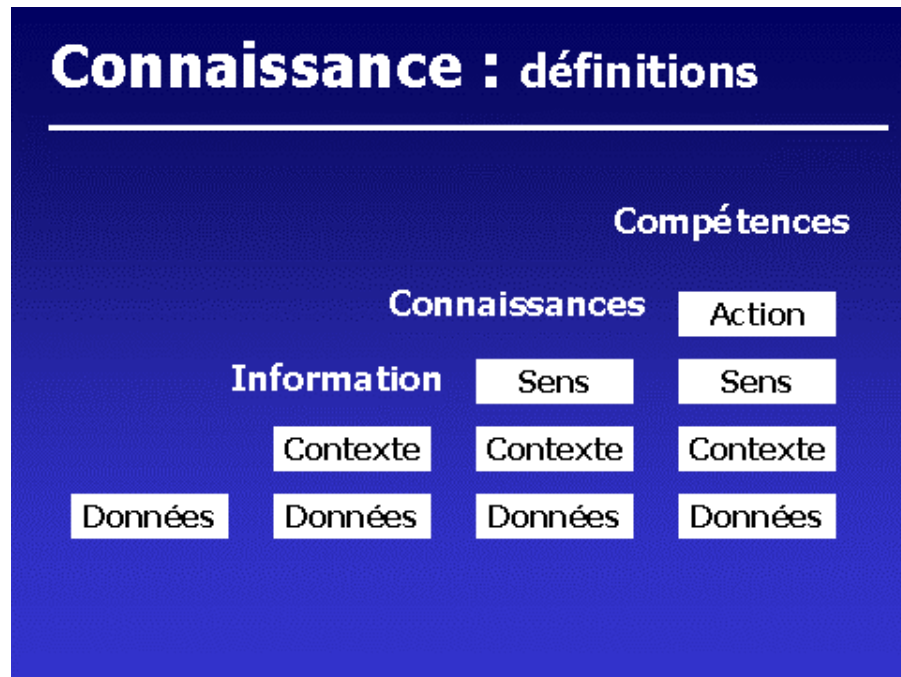
- différentes dénominations du **KM** : *knowledge management*, gestion ou management des connaissances, gestion du savoir/des expertises, documentaliste...
- terme anglo-saxon, qui signifie la gestion (management = pilotage, organisation) du capital immatériel de l'entreprise, en particulier la connaissance, grâce à des outils et à un mode de management.
- démarche avec *méthodes et outils* consistant à recueillir, capitaliser, exploiter et diffuser la connaissance, son objectif est d'apporter à la structure qui l'utilise une valeur ajoutée de par la pérennisation de ses savoirs et savoirs faire. A terme elle augmente la performance de l'entreprise
- partager, gérer, et redistribuer les connaissances d'une société pour en augmenter la productivité.

#### Différents courants de la discipline :

- rationaliste (Ermine et MASK)/ scientifique : formalisation de la connaissance
- managérial (Prax) / sociologique: animation du partage des connaissances
- implémentation (Ballaÿ)

# Connaissance : définitions

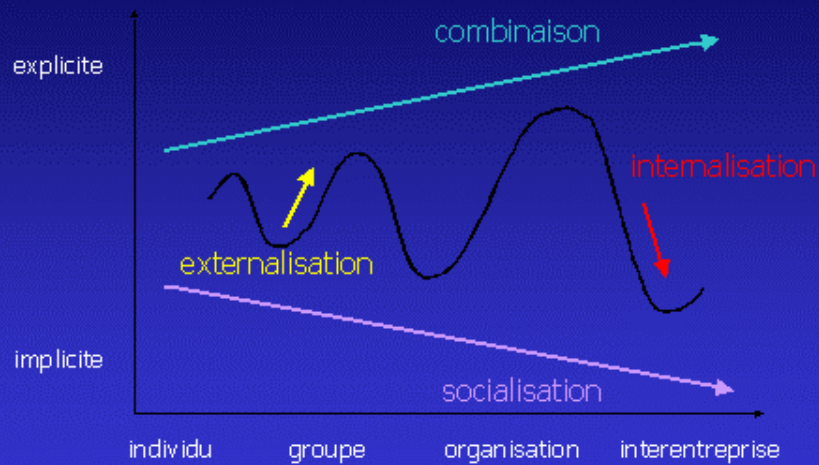
---



## Modèle de Nonaka :

explicitation de connaissances tacites, socialisation (échange de connaissances implicites), internalisation de connaissances explicites, diffusion/partage de connaissances explicites. Ce modèle explique comment se diffuse les connaissances, avec un mouvement de va-et-vient entre l'explicite et le tacite et l'individuel et le collectif.

## Nonaka : acquisition de connaissances



Internalisation : explicite => implicite

Socialisation : implicite => implicite

Externalisation : implicite => explicite

Combinaison : explicite => explicite



# Historique du KM : pourquoi ?

Nouveaux défis des entreprises :

Mondialisation → concurrence

TIC → bouleversements technologiques

Complexification des organisations → en réseau / entreprise étendue

Le KM devient un facteur clé de succès :

Vecteur d'innovation et d'anticipation

Cohérence informatique

Accompagnement de cette structure

## Le KM un enjeu pour les organisations

- accélération de la concurrence avec la mondialisation des marchés : les frontières entre les pays et les marchés tombent.
- accroissement exponentiel des flux d'informations avec les technologies de l'information et des communication (Internet ...)
- accélération des innovations / évolutions (regroupement d'entreprises...): la réactivité devient primordiale et les stratégies s'adaptent sans cesse. Le court terme prime. Il faut essayer d'anticiper ou d'être plus rapide que ses concurrents.
- *complexification* des organisations et des processus (éclatement géographiques, des métiers et des activités, proximité avec les client et les fournisseurs...)

## Historique du KM : comment ?

---

- 1980 : environnement de données partagées / intelligence artificielle
- 1995 – 2000 : collaboration / groupware
- A partir de 2000 : formalisation/partage de connaissances au niveau collectif
- Tendances récentes : opérationnel, communautés, gestion de contenu

### **Etapes :**

1995 – 2000 : travail collaboratif/coordination/communication, avec des outils de groupware (outils informatiques).

.depuis les années 2000 : partage des connaissances, avec l'apprentissage organisationnel et des outils de formalisation de savoir (intelligence artificielle);

Le KM intègre de plus en plus une dimension de prospective / veille (interne avec le management du changement et externe avec l'intelligence économique).

### ***Tendance actuelle***

Le KM est de plus en plus proche de l'opérationnel (enquête Knowings), il se traduit de plus en plus par l'animation de communautés (d'experts, de pratique...) et par la gestion de contenu (après avoir lancé la capitalisation, il faut trier et organiser les connaissances pour les réactualiser). Il nécessite une organisation de l'entreprise en réseau et non en hiérarchie. Le KM est une nouvelle forme de management.

## II - Quels peuvent être les apports du KM à la logistique ?

### Apport organisationnel du KM

---

- **Gestion de la complexité de l'entreprise étendue**
  - Support opérationnel à l'organisation en réseau
  - Gestion de la relation avec les partenaires : clients et fournisseurs
- **Gestion des compétences collectives**
  - Formation
  - Apprentissage organisationnel

#### **Apport organisationnel du KM :**

Le KM accompagne le système de logistique. Le logisticien travaille avec la plupart des acteurs de l'entreprise étendue et s'appuie sur leurs connaissances. De plus les connaissances peuvent elles-mêmes des éléments des flux logistiques.

L'organisation se présente de manière dynamique, avec des interactions entre les différents niveaux de la chaîne. Chaque élément doit pouvoir communiquer de manière optimale. Le KM vise justement à simplifier et à accompagner cette organisation en réseau. L'entreprise devient donc plus performante.

## Capitalisation des expériences

---

- **Retours d'expérience**
  - Formalisation de connaissances
  - Diffusion des bonnes pratiques
  - Apprentissage organisationnel
- **Communautés d'experts**
- **Intelligence économique :**
  - Innovation
  - Benchmarks
  - Anticipation de tendances

### **Capitalisation et mémoire d'entreprise.**

Différentes méthodes existent pour formaliser et conserver la mémoire des savoir-faire, du savoir-être et du savoir.

Les retours d'expériences sur les projets permettent de ne pas reproduire des erreurs et de diffuser les bonnes pratiques.

Les communautés d'experts permettent d'émuler les logisticiens et de rendre l'entreprise plus réactive et innovante. Les compétences collectives s'accroissent également.

L'intelligence économique permet à la logistique de s'appuyer sur les innovations externes, et d'être à l'écoute de la demande du marché.

## Technologie au service du KM et de la logistique

- **Cohérence des systèmes d'information**
  - Centralisation des données
  - Personnalisation des outils selon les profils
  - Outils de recherche
- **Collaboration facilitée**
  - Sans contrainte de temps ni de lieu
- **Mémoire d'entreprise**
  - Archivage

### Apport technologique

Le KM est un ensemble d'outils technologiques intégrés dans lequel chaque collaborateur est acteur.

*Isabelle Blanchard*

*est présidente de l'association des anciens du Mastère Spécialisé en Knowledge Management de l'EM Lyon, dont elle est jeune diplômée., Elle a une formation généraliste axée sur le management et la communication (Sciences Po Bordeaux et DESS de management public). Elle a effectué une mission de 6 mois dans le département KM de Geodis pour participer à la structuration de la démarche de KM.*

*Animation de communautés d'experts, retours d'expériences, communication, process, outils de gestion de projets et de capitalisation de connaissances et veille sont autant d'outils créateurs de valeurs pour la logistique. Elle explique dans sa thèse professionnelle l'approche humaine et phénoménologique qu'elle a tirée de cette expérience.*