

INTRANET: outil de Knowledge management au sein de l'entreprise

Ariel Richard-Arlaud

I. Le Knowledge management

L'avènement de la technologie INTERNET bouleverse les habitudes et mentalités: les informations circulent vite, sont potentiellement exploitables par tous mais réellement exploitées par les plus vifs, les plus rapides. L'information devient à la fois une «mode» mais aussi un enjeu entre partenaires, entre entreprises...!

Du même coup, les informations de l'entreprise prennent de l'importance. Il ne s'agit plus d'archives un peu poussiéreuses mais bien de ressources qu'il convient de savoir organiser et exploiter de manière optimale pour REAGIR mieux et plus vite.

La terminologie évolue en même temps: on parle de moins en moins de documents, d'archives, mais de plus en plus de **capital de connaissances**. C'est-à-dire, de tout type d'information potentiellement utile, quels que soient sa forme et son support. Il convient d'apprendre à organiser, à gérer ce capital.

1. Qu'est ce que le knowledge management (KM)?

«C'est la combinaison entre des personnes, des processus et des technologies en vue d'obtenir de nouvelles façons de créer, de partager et de retenir la connaissance».

[Ron Young, Knowledge Associate, Cambridge]

Le *KM* est une démarche systémique qui va faire travailler en synergie:

- Les utilisateurs/collaborateurs de l'entreprise qui produisent et exploitent les connaissances
- Les professionnels de l'information et de l'informatique qui organisent et gèrent ce capital de connaissances au moyen des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

La notion de capital des connaissances illustre bien l'idée de conserver – de «retenir», selon la formule de Young – les compétences et le savoir des salariés au cours d'un projet, par exemple... ces compétences se dispersant petit à petit.

Mais ce n'est pas seulement cela: travail en synergie et partage doivent également pouvoir être des puissants facteurs de stimulation pour créer de nouvelles connaissances au sein de l'entreprise.

Le *KM* peut prendre différentes formes:

- Il peut s'appliquer à l'ensemble de l'entreprise et devient la «mémoire d'entreprise»: c'est «*la démarche qui vise à identifier, recueillir et rendre exploitable – quel que soit le contexte – tout le savoir [utile] acquis par une organisation*». [Joanna Pomian]
- Il peut s'appliquer à un domaine spécifique: c'est la mémoire d'un projet, un compte-rendu d'expérience.
- Il peut s'appliquer à la «mémoire externe» de l'entreprise et s'intéresse aux concurrents (connaissance des parts de marché et de leur évolution: veille concurrentielle).

2. A quoi sert le knowledge management

Les buts du *KM* – qui ne sont pas sans rappeler ceux de la démarche qualité – sont d'éviter les problèmes suivants:

- Répétition d'erreurs déjà commises
- Redondance du travail: puisqu'il y a partage: c'est aussi un moyen de faire connaître, de valoriser, de susciter des échanges en faisant tomber des cloisons.
- Déperdition du savoir-faire (exemple des statistiques d'accidents du travail)

- Recherche à l'extérieur d'une information déjà détenue en interne (70% des cas).

A contrario, l'absence de management des connaissances entraîne:

- Gaspillage de temps et d'effort
- Manque de productivité
- Perte de marchés
- Intégration difficile des mutations et autres changements.

Une entreprise qui refuserait toute évolution dans le management de son information se retrouverait très vite en difficulté.

Le KM propose une solution au problème de la mauvaise gestion de l'information en transformant les informations qui circulent au sein de l'entreprise en **connaissances utiles** («cruciales») et **réutilisables** au moment nécessaire: il est l'accompagnant d'une dynamique du changement.

3. Son enjeu dans l'entreprise

Si chacun accède vite et bien à la bonne information (et uniquement à celle-là!) au bon moment, l'entreprise dans son ensemble gagne en réactivité. Si chacun partage et met en commun, la recherche est stimulée, la productivité s'accroît.

Une bonne gestion de l'information au sein de l'entreprise est un facteur potentiel de compétitivité avec les autres entreprises.

II. Quel outil pour gérer ce capital de connaissance? Intranet

1. Spécificités de l'Intranet

Un INTRANET est un système de gestion qui utilise la technologie INTERNET pour gérer des informations strictement destinées et réservées en interne (collaborateurs d'un service ou d'un organisme).

Ces informations peuvent provenir soit de sources internes (reporting, notes de services, directives, documents de travail, tableaux de bord, etc.) soit de sources externes (presse, rapports d'activités d'autres sociétés, textes juridiques, etc.).

Les deux principales exigences d'une information appelée à figurer dans un INTRANET sont:

1. d'être véritablement utile
2. d'être à jour

Un INTRANET doit appartenir à la catégorie des «need to know» et non pas des «nice to know»: c'est avant tout un outil de travail, plus encore qu'un simple outil d'information.

L'Intranet doit fonctionner dans un environnement qui accueille toutes les applications. Il doit identifier l'utilisateur et ensuite partager cette identification entre applications et rendre ainsi l'utilisateur indépendant de son poste de travail physique. En effet, l'identifiant de l'utilisateur et son mot de passe lui permette d'accéder aux applications auxquelles il a droit – et uniquement à celles-là – à partir de n'importe quel PC de l'entreprise.

2. Un Intranet, pour quoi faire?

- Aider à prendre une décision

On passe de l'information-renseignement à *l'information-action*, on a besoin d'une information synthétique – établie à partir de sources internes et externes – et directement exploitable, une information réellement signifiante.

- Faire de la veille concurrentielle et stratégique

La fonction de veille est une activité opérationnelle stratégique capable de nourrir tout à la fois le processus de décision *opérationnelle* (développement de produits, innovation, lutte contre la concurrence) et le processus de décision *stratégique*, en fournissant des informations susceptibles de fonder des choix à long terme de l'entreprise.

Ces informations recherchées sont prospectives, c'est à dire qu'elles ont pour but d'éclairer sur le futur et non sur le passé: c'est une écoute de l'environnement, en quelque sorte.

- Gérer un service au quotidien

Un Intranet peut, en effet, gérer des informations concernant strictement le fonctionnement d'un service: gestion des projets, agenda des séances du service, gestion des absences, etc. Ce type d'informations est généralement protégé par mot de passe.

- Valoriser et renforcer la culture d'entreprise

C'est un moyen de partager les mêmes valeurs, les mêmes objectifs au sein d'une entreprise, un *style* de relations et de comportement entre les individus. C'est l'un des éléments-clés de la communication interne.

- Innover

Partager l'information est facteur de stimulation de la recherche

- Garder trace des expériences et du savoir-faire

Documenter, consigner les expériences et savoir-faire permettent de gagner du temps et peuvent – dans l'industrie, par exemple – avoir une incidence réelle sur la réduction du taux d'accidents du travail (statistiques suite au départ d'un ouvrier à la retraite).

3. Quelles informations intégrer?

Différents types d'informations émanant des différents secteurs de l'entreprise vont permettre de répondre aux besoins énoncés ci-dessus.

L'Intranet est l'exemple même de l'outil fédérateur à la fois du point de vue fonctionnel et du point de vue technique: par le biais des liens, il peut fédérer:

des informations de nature différentes (presse, IST, statistiques, PV, tableaux de bord, etc.)

des applications hétérogènes existantes (banques de données, fichiers, images, voire messagerie, etc.)

Il les intègre dans un environnement graphique homogène, offrant ainsi au collaborateur une *source unique* – à partir d'un PC – pour tout type d'information qui peut lui être utile au quotidien.

4. L'impact sur l'entreprise

L'impact réel d'un Intranet dans une entreprise dépend au moins de deux facteurs-clés:

son rattachement: un rattachement au service informatique n'est pas des plus favorables, c'est privilégier la performance de l'outil sur le contenu et la gestion de l'information; un rattachement à la DG n'est pas non plus une solution souhaitable, c'est privilégier l'information descendante et le risque est de perpétuer le fonctionnement pyramidal traditionnel. Un intranet doit être rattaché à une structure suffisamment neutre pour permettre à chaque secteur de se l'approprier.

Son accompagnement par la hiérarchie: la mise en place d'un Intranet au sein de l'entreprise est un élément qui bouleverse les habitudes de fonctionnement, voire l'organisation. La direction doit marquer son intérêt et son soutien pour ce type d'innovation:

- (1) en utilisant elle-même cet outil, voire en privilégiant l'accès à certaines informations uniquement par le biais de l'Intranet
- (2) en accordant les moyens de fonctionnement nécessaires: mise en place d'une structure de suivi, mise à disposition du personnel compétent nécessaire avec cahier des charges spécifique.

Sous réserve du respect de ces conditions, l'Intranet a un impact direct sur:

La communication interne: décloisonnement, échanges...

L'organisation: simplification et transparence, suppression des sources multiples

La qualité: création d'une *source unique* d'information sur un sujet, mise en place d'un circuit de validation

La réduction des coûts: suppression de la redondances des tâches, duplications, etc. Le retour sur investissements est de l'ordre de quelques mois.

Mais l'Intranet est également porteur de risques:

Vouloir mettre trop d'informations, en faire trop... L'intranet n'est pas le «copier-coller» d'un document papier, c'est une autre approche de l'information qui privilégie l'accès à l'essentiel, le détail s'obtenant par le biais de liens hypertexte.

Les mentalités sont longues à évoluer: plusieurs années sont nécessaires pour que l'ensemble du personnel perde ses habitudes de recherche traditionnelle de l'information et abandonne globalement ses classeurs papier, seuls outils de travail fiables à ses yeux.

Zusammenfassung: Das Intranet als Knowledge-management-Instrument im Unternehmen

Knowledge management ist das Zusammenspiel von Personen, Prozessen und Technologien, um neue Formen der Wissens-Erzeugung, -Teilung und -Speicherung zu erlangen. Knowledge management ist ein systematischer Vorgang, an dem sowohl künftige Benutzer als auch Technikverantwortliche zusammenarbeiten. Wissen ist das Kapital eines Unternehmens, dies wird vor allem im Begriff „Wissenskapital“ verdeutlicht. „Wissenskapital“ steckt jedoch nicht nur in Unternehmen und Projekten, sondern auch in Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Knowledge management im allgemeinen und via Intranet soll zur Wertschöpfung eines Unternehmens, zur Wissens- und Erfahrungsteilung sowie zur Introspektion auf der Suche nach Problemlösungen beitragen.

Das Intranet benutzt die Internet-Technologie zur Verwaltung von Daten, die nur für einen internen Kreis von Beteiligten zur Verfügung stehen. Auf dem Intranet sollten nur wichtige Informationen publiziert werden („need to know“ und nicht „nice to know“-Informationen).

Was ist der Nutzen eines Intranets?

- Unterstützung bei Entscheidungsprozessen.
- Strategische Konkurrenzbeobachtung.
- Alltagsprojekte einfach managen (Agenda führen usw.).
- Unternehmenskultur fördern.
- Innovation unterstützen.
- Erfahrungswissen speichern.

Das Intranet beeinflusst jedoch die interne Kommunikation wie auch die Organisation und Qualität der Informationen. Deshalb ist ein Change-

Management beim Personal notwendig, um die Vorteile des Intranets voll auszuschöpfen.