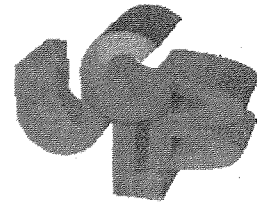


e n s s i b

**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'Information
et des Bibliothèques**



**Université Claude Bernard Lyon 1
43, boulevard du 11 Novembre 1918
69622 VILLEURBANNE CEDEX**

DESS Ingénierie Documentaire

Rapport de recherche bibliographique

**L'Évolution des métiers de la documentation
et le *knowledge management***

Aïcha Louli-Cordier

Sous la direction de

Mme M.-F. Peyrelong

ENSSIB, 17-21 bd du 11 novembre 1918,

69623 Villeurbanne Cedex

Année 1999-2000

BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB

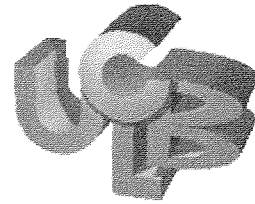


8142024

M 2000 ID 19



Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'Information
et des Bibliothèques



Université Claude Bernard Lyon 1
43, boulevard du 11 Novembre 1918
69622 VILLEURBANNE CEDEX

DESS Ingénierie Documentaire

Rapport de recherche bibliographique

**L'Évolution des métiers de la documentation
et le *knowledge management***

Aïcha Louli-Cordier

Sous la direction de

Mme M.-F. Peyrelong

ENSSIB, 17-21 bd du 11 novembre 1918,

69623 Villeurbanne Cedex

Année 1999-2000

Table des matières

RESUME :.....	4
DESCRIPTEURS.....	4
TITLE.....	4
KEYWORDS.....	4
METHODOLOGIE.....	5
INTRODUCTION.....	5
<i>I - Étape de recherche dans les dictionnaires.....</i>	<i>7</i>
<i>II - Étape de la recherche dans la presse.....</i>	<i>8</i>
<i>III - Étape de la recherche en ligne.....</i>	<i>8</i>
<i>IV - Étape de la recherche sur CD-ROM.....</i>	<i>13</i>
<i>V - Étape de la recherche en bibliothèque et en centre de documentation : collecte de l'information sur support papier.....</i>	<i>15</i>
Estimation du coût des recherches.....	16
NOTE DE SYNTHÈSE.....	17
INTRODUCTION.....	17
<i>-I- L'humain.....</i>	<i>18</i>
A – Codification d'une valeur immatérielle : la connaissance.....	18
B – Les savoir-faire.....	19
<i>II – NTIC et documentalistes.....</i>	<i>20</i>
A - Traitement de l'information.....	21
B - Rôle des documentalistes.....	22
CONCLUSION.....	23
BIBLIOGRAPHIE DES REFERENCES UTILISEES POUR LA NOTE DE SYNTHÈSE.....	24
BIBLIOGRAPHIE.....	25
OUVRAGES GENERAUX.....	25
BIBLIOGRAPHIES EN LIGNE.....	25
FORUMS DE DISCUSSION.....	25
OUVRAGES.....	25
ARTICLES.....	26

L'évolution des métiers de la documentation
et le *knowledge management*

Aïcha Louli-Cordier

Résumé :

La gestion des connaissances (*knowledge management*) a pour objet l'interaction de l'homme, de la connaissance et des nouvelles technologies. Savoirs et savoir-faire sont des actifs à forte valeur ajoutée dans les organisations, quoique immatériels et souvent tacites. En tirant parti de son expertise acquise dans le traitement de l'information, le documentaliste les formalise et assure leur partage et leur conservation.

Descripteurs

gestion des connaissances – documentalistes – nouvelles technologies - entreprise

Title

Knowledge Management and the Evolution of Documentation Professionals

Abstract

Knowledge management concerns the interaction between man, knowledge and new technologies. Knowledge and skills credit organizations with a value-added bonus, no matter how immaterial and tacit they are. Using their own information processing expertise, documentation professionals can formalize them and have them shared and conserved.

Keywords

knowledge management – librarians – technology impact - organization

Méthodologie

Introduction

Faisant suite à un mémoire de maîtrise, effectué en 1998-1999 sous la direction de Mme le Pr. Annie Guédez (Université de Poitiers), et intitulé *Identité(s) socioprofessionnelle(s) des documentalistes*, le présent rapport de recherche bibliographique est conçu comme le préliminaire à une étude des effets du *knowledge management* sur l'évolution des métiers de la documentation. Il répond à une commande de M.-F. Peyrelong et s'inscrit dans le cadre de ses travaux. Il a pour objet de mettre en évidence l'évolution de deux domaines du monde du travail – le management et la documentation – dont la convergence fait émerger une nouvelle forme de gestion, mais aussi de faire apparaître comment les métiers de la documentation s'approprient et intègrent ce concept, en fonction de leurs pratiques et de leurs représentations propres. L'investigation documentaire a été conduite dans ce sens.

Il existe peu de textes sur les rapports entre les documentalistes et le *knowledge management*. Les écrits actuellement disponibles traitent surtout de la position des entreprises face aux innovations de la société de l'information, à leurs contraintes et à leurs ressources.

Le thème du *knowledge management* est à la fois vaste et récent et le discours qu'il suscite relève principalement du genre managérial, domaine de réflexion et d'action réservé jusqu'à présent aux gestionnaires, décideurs reconnus de l'économie. La nouveauté de ce discours est qu'il révèle un transfert d'attributions vers une autre catégorie d'experts : la documentation prend désormais en charge une partie des tâches relevant du management. Le concept de *knowledge management* traduit, selon tous les auteurs qui l'abordent, une mutation de la fonction gestionnaire dont il bouleverse les définitions traditionnelles.

Dans ces conditions, avant de circonscrire un champ d'application étroit pour voir comment le documentaliste peut, actuellement, s'intégrer dans le *knowledge management* en valorisant son savoir et ses savoir-faire, mieux vaut partir d'une définition large et généraliste du *knowledge management*. C'est pourquoi la recherche bibliographique a, dans un premier temps, porté sur la notion de *knowledge management* pour elle-même, sans considérer a priori les rapports avec la documentation. La démarche d'investigation est constituée des étapes suivantes :

Les dictionnaires spécialisés ont fourni le point de départ de la recherche : cerner dans ses grandes lignes la notion de *knowledge management*. Cette première étape aurait dû

permettre de circonscrire l'approche, d'inventorier et de définir des termes voisins et le lexique associé à la notion étudiée. Mais l'absence d'entrée directement pertinente et le caractère récent et encore incertain de la terminologie ont rendu nécessaire le recours à d'autres sources de définition.

Les recherches dans la presse ont constitué la phase suivante de l'enquête. Une définition a émergé de quelques articles touchant la question. Cette étape a permis de définir un certain nombre de descripteurs.

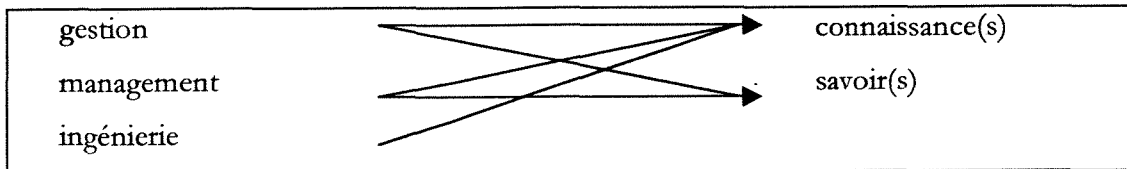
Les supports en ligne ont largement contribué à l'élaboration de la bibliographie. La problématique du *knowledge management* est, en effet, récente et lié au domaine de l'entreprise, très actif dans les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. L'information récoltée est surtout en langue anglaise.

La bibliographie électronique, sous forme de CD-Rom, a renforcé la recherche précédente. Elle s'est organisée autour de deux pôles ; des CD-Rom de référence dans le domaine bibliothéconomique et des CD-Rom de presse.

Les différentes sources citées précédemment ne sont pas les seules utilisées ; une recherche sur le serveur Dialog a été faite en fin de parcours. Des recherches sur des catalogues de librairies en ligne ont également permis de compléter la bibliographie.

I - Étape de recherche dans les dictionnaires

Jusque dans les publications françaises récentes, la notion de *knowledge management* apparaît dans sa formule anglaise. Sa traduction française est variable et admet plusieurs combinaisons de termes :



Pour pouvoir déterminer des mots-clés pertinents à partir d'un usage réel et attesté, nous sommes allée consulter à la bibliothèque de l'Enssib deux ouvrages de référence publiés en 1997, le *Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication* de B. Lamizet et A. Silem, et le *Dictionnaire encyclopédique de l'information et de la communication*, rédigé sous la direction de Serge Cacaly. Bien que récents, ces deux ouvrages ne fournissent pas d'information directement pertinente.

L'entrée " management ", dans le premier dictionnaire, n'établit aucun lien direct avec la connaissance, mais évoque la notion telle qu'elle est utilisée dans le vocabulaire général de la gestion. L'entrée " connaissance " renvoie à une autre, l' " information ", dont la définition s'avère trop large pour être utilisable. De même, l'entrée " savoirs " ne fournit aucune donnée pertinente à la perspective de l'étude.

La consultation du second dictionnaire, censé resserrer le sujet autour des métiers de la documentation, ne fournit aucune entrée.

L'absence d'éléments fournis par les usuels français récents peut, à ce niveau de la recherche, apporter des éclairages contradictoires sur la question. Soit les notions de management / gestion des savoirs / connaissances n'avaient pas encore émergé comme objets de réflexion lors de la parution des deux dictionnaires (leur absence trahit alors une évolution récente des pratiques professionnelles), soit elles n'apparaissaient, en 1997, que comme des composantes mineures d'autres notions jugées plus importantes (leur absence des usuels s'expliquerait alors par déplacement de perspectives survenu entre-temps).

Une fois constaté le décalage entre le lexique de la fin de l'année 1999 et le vocabulaire des dictionnaires de 1997, il nous a semblé adéquat de reprendre la recherche à partir des usages publics les plus récents du concept de *knowledge management* et de ses équivalents français.

II - Étape de la recherche dans la presse

La publication d'une série thématique de dossiers portant sur l' " art du management de l'information " dans le quotidien français *Les échos*, du 1er octobre au 17 décembre 1999, fournit une série de définitions générales et un échantillon d'articles assez large pour permettre de déterminer les mots-clés nécessaires à la poursuite de la recherche. La nature du journal et la structure des dossiers justifie le choix de ces articles comme des textes fournissant des définitions fiables et à orientation générale : le quotidien *Les échos* veut fournir à son lectorat les instruments nécessaires à l'analyse de l'actualité et de la pensée économiques.

La définition de départ retenue est tirée du dossier spécial n°9, intitulé *Technologies de l'information : les utilisations stratégiques*. La gestion des connaissances y est donnée comme « un terme qui revêt plusieurs sens... [et] désigne notamment les efforts délibérés pour optimiser les résultats d'une entreprise par le développement et le partage des connaissances et expériences tirées de sources internes ou externes ». Deux auteurs mettent particulièrement en évidence la notion de *knowledge* dans la littérature francophone et insistent sur l'usage du terme « connaissance » : J.-L. Ermine et Fr. Bouthillier ; leurs articles retenus pour la définition proviennent, pour le premier, de la revue *Archimag*, n°120, et de la revue *Bases*, n°156, et, pour la seconde, de *Documentation et bibliothèques*, vol. 45. Chez J.-L. Ermine, les objectifs du *knowledge management* sont de capitaliser, de partager et de faire évoluer un patrimoine de connaissances (compris comme un ensemble d'informations cohérent par leur sens, leur contexte et leur mode d'exploitation). F. Bouthillier insiste sur la nécessité de ne pas le réduire à une série de recettes technologiques et de prendre en compte le mode d'intégration de l'information dans l'entreprise : la gestion des connaissances met l'accent sur la corrélation entre l'humain et la technologie.

La définition retenue laisse clairement apparaître, comme le souligne J.-L. Ermine, un flottement du sens et de la terminologie. L'ingénierie documentaire est une fonction qui, au sein des entreprises, consiste à gérer les contraintes et les ressources de la société de l'information. Elle met l'accent sur de nouvelles orientations : la valorisation du travail collectif, l'importance de l'expertise et le transfert de la décision de l'exécutif aux experts.

III - Étape de la recherche en ligne

Pour prendre en compte le caractère flou de la définition et conserver un champ terminologique large, plusieurs descripteurs ont été retenus :

- connaissances
- savoirs au sens d'expérience

- gestion (appliquée au monde de l'entreprise)
- management
- ingénierie (entendue comme expertise)

Les dossiers thématiques du quotidien *Les échos*, signalés à notre attention au cours d'un enseignement de M.-F. Peyrelong consacré aux « circuits de l'information » ont fourni la base de la recherche dans la presse. Un certain nombre d'articles et d'auteurs ont été retenus dans cette sélection, de préférence aux articles trouvés dans la presse quotidienne ou hebdomadaire, redondants et moins approfondis.

La consultation de catalogues des librairies en ligne sur les noms des auteurs pertinents, saisis dans le champ « auteur » a livré une série de monographies parues ou à paraître. Les catalogues explorés sont :

- <http://www.amazon.com/>
- <http://www.fnac.com/>
- <http://www.alapage.com/>

La consultation suivante effectuée, sur les trois sites commerciaux, combinait les descripteurs. Au total, 8 titres ont semblé pertinents. Après vérification, l'un d'entre eux, inscrit au catalogue d'une maison d'édition spécialisée dans l'ésotérisme, a été laissé de côté.

La majorité de l'information recueillie sur l'Internet est disponible en langue anglaise. L'étape préliminaire a consisté à utiliser les outils de recherche, en croisant les descripteurs, nous avons utilisé les moteurs de recherche suivants :

- <http://www.google.com>
- <http://www.altavista.com>
- <http://www.yahoo.com>

Le recouvrement et l'exhaustivité de ces instruments étant réduits, il était nécessaire d'en utiliser plusieurs. Ces outils nous ont fourni une série de réponses obtenues par accès en recherche texte, par accès à des sites spécialisés (portails) et en fournissant des bibliographies ; des références institutionnelles, ainsi que des liens hypertexte (*cf.* tableaux ci-dessous).

moteur de recherche : Google			
descripteur	nombre de réponses	pertinence	intitulé
knowledge management	112 000	1 2 3	KM Magazine Brint.com (portail) Site d'entreprise prestataire de services
management des connaissances	6140	2 3	www.syre.com (entreprise/expert) Dossier « gestion des connaissances » de Neteconomie Site d'entreprise prestataire de services
gestion des connaissances	27 100	2 3	www.syre.com neteconomie
gestion des savoirs	2760	6	Site d'entreprise, non pertinent
ingénierie des connaissances	4100	1 2 5	IC 99 GRACQ Projet ACACIA de l'INRIA (aide à l'acquisition des connaissances pour la mémoire d'entreprise, serveurs de connaissances ou systèmes à base de connaissances)

moteur de recherche : Altavista				
langue sélectionnée	descripteur	nombre de réponses	pertinence et intitulé	
any language	knowledge management	50868 pages	1 ^{er} 2 ^e 3 ^e	KM magazine KM Consortium Center for KM
french	knowledge management	745 pages	1 ^{er} 2 ^e 3 ^e	KM étude comparative des outils informatiques MBA en KM Gestion des connaissances/ KM (formation pour cadres)
french	gestion de l'information (=GI)	854721 pages	1 ^{er} 2 ^e 3 ^e	Laval (formation GI) Québec (formation GI) Forum sur la GI
french	gestion des connaissances (= GC)	1087 pages	3 ^e	Dossier de la revue électronique <i>Neteconomie</i> sur la GC
french	management des connaissances	156246 pages	6 ^e	Dossier de la revue électronique <i>Neteconomie</i> sur la GC
french	management des savoirs	972609 pages		non pertinent
french	ingénierie des connaissances	333732 pages	2 ^e 3 ^e	annonce de colloques et publications annonce du colloque IC 99

répertoire thématique : Yahoo				
version	descripteur	nombre de réponses	pertinence et intitulé	
Yahoo.com	knowledge management	224 thèmes associés	1 ^{er} 2 ^e 3 ^e	KM Consortium KM Consortium KM World
Yahoo.fr	knowledge management	2 sites	1 ^{er}	site d'entreprise (indicta) decisionmicro.com
			2 ^e	site d'entreprise (indicta)
		979 pages	3 ^e	<i>Neteconomie</i>
Yahoo.fr	management des connaissances	3 sites	1 ^{er}	Cap Gemini
		3085 pages	1 ^{er}	<i>Neteconomie</i>
Yahoo.fr	gestion des connaissances	11 sites	4 ^e	Cap Gemini
		13833 pages	4 ^e	<i>Neteconomie</i>
Yahoo.fr	gestion des savoirs	30 sites		non pertinent
		_____		non pertinent
Yahoo.fr	ingénierie des connaissances	1 site		non pertinent
		2348 pages	3 ^e 12 ^e	GRACQ <i>Neteconomie</i>

Chacune des réponses fait l'objet d'une exploration. Sont conservées, pour leur pertinence, des bibliographies, au nombre de 9, un forum de discussion et 3 articles. Les auteurs de la *Harvard Business School* déjà présents dans les articles des *Échos* n'ont pas été retenus.

IV - Étape de la recherche sur CD-ROM

L'étape suivante a été la consultation de CD-Rom à la Médiathèque de Poitiers et à la bibliothèque de l'ENSSIB. Cette démarche avait pour but, dans un premier temps, de demander des compléments d'information bibliographique (*Les échos, Myriade, BN-Opale*) et d'apporter, dans un second temps ; de nouvelles références (*The Financial Times, The Economist, Références, BN-Opale, Brio*). Les références obtenues à ce stade de la recherche s'avèrent soit trop anciennes, soit déjà fournies par la recherche en ligne (Internet et librairies).

Le serveur Dialog nous a donné accès à des bases de données consultables à distance, moyennant l'aide d'un petit guide (*Dialog/DataStar. Mini Database Catalogue, Knight-Riddle Information, Fall 1995*) et du DIALINDEX, index en ligne des banques de données présentes sur le serveur. Dialog permet de trouver les bases les plus pertinentes pour une recherche. Les résultats obtenus sont présentés sous forme de schéma : ils comptent une vingtaine de références directement liées au sujet du *knowledge management* et de la documentation.

Base	Recherche	Nombre de réponses	Descripteurs
DIALOG HYPERTERMINAL			
Dialindex	1	5	Management
B 13 Business and management practice	ss KM	313 (s2)	KM
	S2 And library	2741 (s3)	Library
		22 (s4)	S2 And library
B 615 AFP	ss KM And document	0 (s2)	
	ss gestion	736 (s2)	gestion
	s2 savoirs And documentation	3 (s3)	savoirs
		0 (s4)	documentalistes
		0 (s5)	s2 And savoirs And documentalistes
	s2 And s3	1 (s6)	s4 And s5
	ss management	95 (s7)	management
	S7 And connaissances	65 (s8)	Connaissances
		0 (s9)	S7 And connaissances
B635 Business Dataline	ss KM	5 (s1)	KM
B 122 Harvard	Ss KM	4 (s1)	
DIALOGWEB			
B 61 library and information science abstract	Search for KM And for library?	117 (s1)	
	S1 And librarian?	43	
B 172 Information Science Abstract	Search for KM And librarians	32 (s1)	

V - Étape de la recherche en bibliothèque et en centre de documentation : collecte de l'information sur support papier

Bien que leur résultat soit présenté en deux parties distinctes, la recherche de la bibliographie électronique et celle de la bibliographie papier ont été réalisées sur les mêmes sites, mais avec des modalités de recherche différentes.

Parallèlement à toutes les recherches présentées ci-dessus, nous nous sommes rendus dans différentes bibliothèques et centres documentaires, qui fournissent des résultats divers selon leurs caractéristiques propres. Au Centre Régional de Documentation Pédagogique de Poitou-Charentes, les revues spécialisées (*Archimag*, *BBF*, *Documentaliste-Sciences de l'Information*, *Documentation et bibliothèques*) ont permis de resserrer la démarche autour de la documentation.

L'institut d'Administration des Entreprises de Poitiers, dont le fonds est spécialisé en gestion, nous a permis d'avoir accès à un échantillon d'articles de revues et d'ouvrages précédemment repérés sur le réseau (15 articles, 2 ouvrages).

La salle de presse de la Médiathèque de Poitiers nous a permis d'avoir une vue d'ensemble sur les dossiers des Échos et de consulter des CD-Rom.

La disponibilité de la bibliothèque de l'ENSSIB a favorisé maintes consultations et de nombreux retours sur des références, et permis l'emprunt d'un ouvrage qu'il n'était pas possible d'obtenir par ailleurs.

Pour être en mesure d'estimer de manière fiable le temps consacré au présent dossier et d'en estimer le coût, nous avons pris soin de noter la durée du travail effectué en ligne, en relevant le compteur du logiciel de connexion utilisé à domicile (Remote Access) et le volume horaire des recherches en bibliothèque. Le tableau ci-dessous présente les éléments nécessaires au calcul du coût.

Estimation du coût des recherches				
	Temps	Coût	Total	Total en Francs
Connexion à Dialog	1h15	12.61\$	23.31\$, (taux de change au 05/03/2000 : 1\$=6,8422F)	159.44F
	1h02	10.70\$		
Connexion à Internet	1h00 à domicile 2h00 « 1h00 « 10h00 ENSSIB	Abonnement mensuel 97f/20h = prix horaire 4.85f/h		19.40 F ?
Temps de travail en connexion	1h15 1h02 1h00 2h00 1h00 10h00	taux horaire SMIC (40,72F net/heure depuis le 1er juillet 1999)	16.17h	658.44F
Autres démarches	4h00 IAE 1h00 CRDP 2h Médiathèque 1h00 BM Lyon	taux horaire SMIC (40,72F net/heure depuis le 1er juillet 1999)	8h00	325.76F
Reprographie	80 photocopies	0.50 F/unité		40 F
Total				1203,04 F

Note de synthèse

Introduction

Comme la formule le suggère, la notion de *knowledge management* (KM) vient des Etats-Unis, où sa diffusion est repérable dès 1996. Le nouveau concept donne consistance à un capital passé jusque là inaperçu, bien que souvent utilisé avant l'invention du terme. Le nouveau mot traduit le déplacement des stratégies d'entreprises désormais confrontées au contexte des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). L'émergence d'une terminologie inédite accompagne le développement d'un nouveau modèle d'entreprise, où l'actif peut être immatériel, et relever du domaine du savoir et du savoir-faire (Tarondeau, n°18). La question du KM porte sur l'élaboration d'un savoir structuré, bien intégré au milieu professionnel. La réflexion autour du KM a pour enjeu la maîtrise de la conservation, de la diffusion, de la production d'un tel savoir.

La maîtrise des savoirs devient un véritable enjeu organisationnel. Cette théorie, somme toute récente, apparaît comme un « enjeu pour l'avenir » (Ermine, n°9). Le *knowledge management* ou gestion des connaissances, intègre des dimensions très diverses, de type technique, stratégique et humain ; il se définit comme un ensemble de savoirs propres à chaque entreprise et constitutifs de son identité, qu'il s'agit de répertorier, d'analyser, de développer et de partager (Tarondeau, n°18 ; Ermine, n°8 ; Bouthillier, n°3).

La gestion des connaissances introduit d'une part une dimension humaine très importante : la connaissance se crée par l'interaction sociale et le savoir-faire quotidiennement utilisés dans le cadre du travail ; l'individu, au sein de l'entreprise, est dépositaire de cette valeur immatérielle.

Le second point est d'ordre technique. Par l'utilisation des NTIC, on espère formaliser une connaissance qui n'est plus, comme c'était le cas jusque-là, disponible et aisément accessible seulement dans des informations extérieures et facilement identifiables, mais émane également de sources internes et implicites. La nouvelle importance donnée à la collecte et la compréhension de la connaissance dans un contexte professionnel induit sa prise en charge par des experts. Les gestionnaires que sont les documentalistes gagneraient, dans le passage de la

gestion de l'information à la gestion des connaissances, à mettre à profit leur expertise dans le domaine du savoir (Schwarzwalder, n°16).

-I- L'humain

Le but du KM est, en mobilisant les personnes, de favoriser le travail de collaboration pour mieux répartir les informations ; il met à profit le capital humain, vecteur principal de la création et de la diffusion du capital impalpable qu'est la connaissance, pour restituer des savoirs accumulés et les mettre en circulation dans le réseau professionnel (Ballay, n°2). Par sa pratique quotidienne, la connaissance, informulée, devient inconsciente.

Le rôle des documentalistes peut être déterminant dans l'étape de collecte, d'explicitation et de mise en forme. Le savoir-faire apparaît, pour l'entreprise, comme une forme à la fois implicite et quotidienne de connaissance et, de ce fait, il nécessite d'être traité comme elle.

A – Codification d'une valeur immatérielle : la connaissance

La codification des connaissances tacites présente un certain nombre de difficultés (Bouthillier, n°3). Elles se présentent sous la forme d'idées, de pensées, d'intuitions, toutes choses impossibles à quantifier (Remize, n°15). L'aspect implicite d'une connaissance détenue seulement par quelques-uns en rend le partage difficile. Des savoirs de divers type, entièrement déterminés par leur contexte, se créent à la faveur des relations sociales au sein desquelles ils sont produits ; les hommes sont à la fois porteurs de leurs propres connaissances et destinataires de celles des autres membres de l'organisation (Crespy, n°5).

Chaque entreprise possède ses caractéristiques propres, dont il faut tirer profit. Les connaissances spécifiques fournissent dans un environnement concurrentiel des atouts non négligeables (Tarondeau, n°18). Dans cette perspective, tout individu impliqué dans les processus d'une entreprise en est acteur, en contribuant à l'élaboration des savoirs propres à son secteur.

Le rôle du gestionnaire, avec l'apparition du KM, tend à se transformer : il doit, en premier lieu, contrôler le capital intellectuel, inséparable des personnes et veiller à la collecte, l'organisation et la transmission de la connaissance. Ce projet doit ensuite réunir les individus autour d'objectifs communs afin de développer et de produire des connaissances au sein du

groupe. (Crespy n°5). L'organisation crée un nouveau type d'activité adaptée à l'immatériel ; elle capitalise le savoir et, en partageant les connaissances, parvient à créer de l'information (Dupuis-Hepner, n°7 ; Davenport, n°6). Cette évolution favorise la répartition des savoirs, forme les individus à l'information, et contribue à encourager l'apprentissage. Que ce dernier soit de type individuel ou de type collectif, il favorise l'anticipation, la créativité et l'innovation (Prax, n°13).

La mise en place de la gestion des connaissances par les directeurs d'entreprises relève d'une démarche mûrement réfléchie. Il s'agit de mettre en place un réseau d'accès aux connaissances (Bouthillier, n°3). La lourdeur des structures existantes empêche parfois la circulation des savoirs. Ainsi, quand une hiérarchisation pesante conduit à une perte des informations, la suppression de certains niveaux d'encadrement permet de simplifier l'échange des informations (Tarondeau, n°18).

L'évolution induite par le KM - répertorier, organiser et rendre accessible les connaissances - relève du travail d'un spécialiste. De nombreux savoirs sont déjà rendus disponibles par des documents traités : la recherche et le classement des informations est une fonction exercée depuis longtemps par les documentalistes. Mais la différence entre la gestion de documents et la gestion des connaissances appelle une réflexion sur le positionnement que ces professionnels peuvent adopter à ce stade (Field, n°10).

B – Les savoir-faire

La connaissance théorique est indissociable de l'expérience pratique, qui engendre un savoir-faire. La société actuelle tente de tirer parti de ses savoir-faire en les intégrant dans le processus de KM.

La nature diverse des savoir-faire rend complexe la démarche de collecte, de formalisation et de transmission. Ils peuvent être partagés sous forme de valeurs et de normes, internes à l'entreprise et tacites. L'objectif de la gestion des connaissances est de valoriser les capacités et l'expérience des personnes pour transmettre leurs savoir-faire, et de simplifier la diffusion et l'information en favorisant leur circulation (Ballay, n°2 ; Bouthillier, n°3). Le savoir-faire est une expérience qu'il faut exploiter ; il appartient au patrimoine de l'entreprise, qui doit le traiter comme l'un de ses actifs (Ermine, n°8). L'intégration du KM à la politique managériale s'explique par un désir de parer aux problèmes engendrés par la perte ou l'oubli des savoirs intangibles (Ballay, n°2).

Une analyse stratégique de l'existant et des changements de l'environnement permettent de réagir rapidement à la conjoncture et d'anticiper les évolutions (Tarondeau, n°18). Au service de cet objectif, la capitalisation du KM passe par une culture de réseau, qui prend la forme d'une circulation et d'une redistribution de l'information (Veille, n°1). La valorisation et la participation active des hommes à l'élaboration d'un projet commun transforme la connaissance en une véritable matière première (Guerre, n°11).

La gestion des connaissances garantit contre les pertes de savoir ou le mauvais partage des savoir-faire en rendant tangibles des données immatérielles, en dégageant et en modélisant des compétences (Ermine, n°8). Pour capitaliser les connaissances, il faut transformer les idées et les savoir-faire en méthodes et en principes réutilisables (Prax, n°13).

L'introduction de l'immatériel et du symbolique dans un domaine pragmatique fait émerger une conception particulière de gestion (Veille, n°1). L'objet principal du KM est l'être humain, dont certaines aptitudes jusque-là inexploitées par le monde de l'économie deviennent un capital primordial. Paradoxalement, ce sont les NTIC qui ont mis en lumière cette source informelle d'information.

II – NTIC et documentalistes

Les composantes essentielles de la gestion des connaissances sont au nombre de trois : l'homme, l'organisation et les nouvelles technologies (Prax, n°2). Bien que très présentes dans la gestion des connaissances, les NTIC nécessitent une intervention humaine, au stade de la collecte des informations. Dans le cadre de la gestion des connaissances, les outils technologiques actuellement mis en oeuvre pour codifier, stocker et organiser l'information ne sont pas utilisables tels quels. Une série d'innovations destinées à répondre à la demande de la prise en charge de la connaissance par des supports informatisés se développe.

Les premières recherches de formalisation ont largement fait appel aux techniques de traitement traditionnel de l'information (Tarondeau, n°18). La question de savoir si la gestion des connaissances est assimilable à la gestion de l'information s'est très vite posée. La confusion entre les deux serait due à l'absence de matérialité concrétisant leur valeur marchande (Davenport, n°6).

A - Traitement de l'information

La gestion des connaissances, dans l'évolution des techniques informatiques, succède au traitement des données et à la gestion de l'information. Bien que parfois imbriqués, ces domaines induisent des méthodes de travail différentes. Le KM a mis en évidence un point capital jusque là passé inaperçu : la séparation effectuée, dans le traitement de l'information, entre le savoir externe et le savoir interne (Remize, n°15).

Le KM intègre à la fois les étapes d'acquisition et de production de la connaissance (Prax, n°13). La phase de modélisation, préalable indispensable pour valoriser et rendre accessible la connaissance, crée de nouveaux savoirs, à leur tour diffusés et mis à la portée de tous. Pour permettre leur capitalisation, il faut transformer les idées et les savoir-faire en règles accessibles dans des informations (Ermine, n°8).

Les réseaux deviennent un moyen de développement et de partage du capital commun (Crespy, n°5). Le rôle du conseiller en information suit cette évolution, avec de nouveaux outils. L'*Intranet* tend à se développer et intègre de nouvelles infrastructures technologiques (Remize, n°14). De nouvelles organisations informationnelles se mettent en place : le *Groupware*, qui permet un travail collectif sur le même document en temps réel, et le *Workflow*, qui gère et contrôle les processus d'acheminement des documents de l'entreprise. *Intranet* et *Extranet* favorisent compétitivité, performance et rapidité dans les politiques d'entreprise, en permettant à chaque organisation de tirer le meilleur parti de son environnement et de sa culture propres (Tarondeau, n°18). Le KM est en rupture avec le modèle traditionnel de gestion des organisations et, de ce fait, des obstacles d'ordre culturel restent à surmonter. Face à l'augmentation rapide de la quantité d'informations et de connaissances en circulation, l'utilisation des NTIC permet une meilleure exploitation des savoirs (Prax, n°13).

B - Rôle des documentalistes

Le rôle des NTIC dans la capitalisation des connaissances ouvre de nouvelles perspectives aux documentalistes. Pour participer à la mise en place du KM, ils doivent mettre en oeuvre leur expertise (Saint-Clair, n°17 ; Latham, n°12) et tirer parti de l'expérience de l'information et de la connaissance qu'ils possèdent (Field, n°10).

La nuance reconnue entre la gestion documentaire traditionnelle et la gestion des connaissances invite les professionnels de l'information à redéfinir leur pratique. Il s'agit pour eux de se spécialiser en maîtrisant les sources d'information externes ou internes et de s'intéresser aux différents modèles informationnels (Crespy, n°5). Leur rôle est de formaliser les connaissances en termes de gestion, d'évaluation et de conception, ce qui s'inscrit naturellement dans une stratégie générale d'entreprise (Volant, n°19).

En concevant et en utilisant des outils spécialisés, les documentalistes prennent en charge le KM, dont ils deviennent les experts indispensables. Intranet reste le meilleur conducteur de la connaissance (Latham, n°12), bien que la GED offre un grand nombre d'avantages, puisqu'elle recouvre différentes tâches documentaires et se prête à la mise en forme des connaissances (Prax, n°13).

La gestion des connaissances, de leur recherche et de leur organisation, fait évoluer les métiers de la documentation. Les tâches de classification et d'indexation, l'établissement de liens hypertextuels sont des moyens éprouvés de partager une connaissance diffuse. Beaucoup d'informations circulent en effet sous forme de documents rédigés, d'autres sous forme intangible. Ce sont des codes muets et des non-dits, des façons d'agir totalement informulées des utilisateurs. L'utilisation de données tacites ou implicites implique également une nouvelle pratique des catalogues (Field, n°10). En somme, si le système documentaire aide les individus dans la recherche d'informations matérielles ou immatérielles, le KM joue le même rôle au niveau des organisations (Schwarzwalder, n°16).

Les documentalistes ont un rôle de formation et de sensibilisation à jouer auprès des utilisateurs. Ils ont une fonction d'animation déterminante : en assurant le lien entre les acteurs, la connaissance et l'information, ils participent à la valorisation des hommes et à la capitalisation des connaissances et permettent à l'information d'agir comme un facteur de productivité à tous les échelons (Volant, n°19).

L'objectif des documentalistes est donc de mettre en oeuvre, dans les entreprises, des outils et des méthodes de capitalisation et de transmission des connaissances pour donner la

bonne information au bon moment et à la bonne personne. Avec le système documentaire, essentiel à la lisibilité et à l'accumulation des savoirs, le documentaliste apporte de la valeur ajoutée aux informations, qu'il constitue, à l'aide d'outils très performants, à partir de données immatérielles (Ballay, n°2).

Le but de la gestion des connaissances, par le biais des NTIC, est de faire passer d'une connaissance tacite particulière à une connaissance explicite et générale (Veille, n°1). Dans ce processus de formalisation de ressources proprement humaines, les technologies de l'information auront un rôle à jouer et les documentalistes se positionnent en mettant en avant leur expertise dans les domaines du traitement de l'information et des NTIC.

Conclusion

La combinaison de l'organisation, de l'homme, et des NTIC est la caractéristique principale du KM. Le documentaliste, qui, jusque là, servait d'intermédiaire entre des personnes et des savoirs accessibles par la technologie doit affirmer et mettre en avant sa capacité à prendre en charge ces trois dimensions. Le KM et les NTIC accélèrent les mutations du métier de documentaliste.

Bibliographie des références utilisées pour la note de synthèse

1. " Comment mettre en œuvre une démarche de knowledge management ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 26-37
2. Ballay, Jean-François, *Capitaliser et transmettre les savoir-faire de l'entreprise*, Paris, Direction des Études et recherches, EDF/Eyrolles, 1997
3. Bouthillier, France, " La gestion des connaissances : concept intéressant pour les spécialistes en information documentaire ou jargon délirant ? ", *Documentation et bibliothèques*, vol. 45 n°2, avril-juin 1999, p. 51
4. Crespy, Marie-Laure, " Gonzague Chastenot de Géry. La gestion documentaire, une première étape sur la voie de la gestion des connaissances ", *Archimag*, 117, septembre 1998, p. 18
5. Crespy, Marie-Laure, " Le Knowledge Management prend ses marques ", *Archimag*, 117, septembre 1998, p. 18
6. Davenport, Thomas H., Marchand, Donald A., " De l'information à la connaissance ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 2-3
7. Dupuis-Hepner, Nathalie, " Les hommes et la mémoire vive de l'entreprise ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 7-8
8. Ermine, Jean-Louis, " Évaluer la maturité cognitive d'une organisation ", *Bases*, 156, décembre 1999, p. 1-4
9. Ermine, Jean-Louis, " Gestion des connaissances. Un enjeu pour l'avenir ", *Archimag*, 120, décembre/janvier 1999, p. 36-37
10. Field M., " Knowledge management creating communities of interest ", *Assigment*, n°16, octobre 1998, p. 16-18
11. Guerre, Louise, " Vers une information collective ", *Archimag*, 120, décembre 1998-janvier 1999, p. 24-25
12. Latham J., " Knowledge leaders : yes but don't wait for it to happen ", *Information outlook*, n°3, mai 1999, p. 52
13. Prax, Jean-Yves, *Manager la connaissance dans l'entreprise : Les Nouvelles Technologies de l'Information au service de l'ingénierie de la connaissance*, Paris, Éditions INSEP, 1997
14. Remize, Michel, " Documentation 99. La GED démultipliée ", *Archimag*, 123, avril 1999, p. 19-21
15. Remize, Michel, " Le KM prend place ", *Archimag*, 129, 1999, p. 31-32
16. Schwarzwald, Robert, " Librarians as knowledge management agents ", *Econtent*, 22/4, august 1999, p. 63-65
17. St Clair G., " Knowledge management for OPLs ? Why not? ", *One-Person Library*, n° 14, janvier 1998, p. 1-2
18. Tarondeau, Jean-Claude, *Le management des savoirs*, Paris, PUF, coll. " Que Sais-Je ? " n°3407, 1998
19. Volant, Christiane, Prévot-Hubert, Martine, " Les nouveaux territoires de l'information spécialisée. Journée d'étude ADBS-SFSIC, Paris, 30 mars 1999 " *Documentaliste-Sciences de l'information*, vol. 36, n°4-5, 1999, p. 221-223

Bibliographie

Ouvrages généraux

- Cacaly, Serge (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation*, Paris, Nathan, 1997
- Lamizet, Bernard, Sillem, Ahmed, *Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication*, Paris, Ellipses, 1997

Bibliographies en ligne

- GRACQ (Groupe de Travail en Acquisition et Ingénierie des Connaissances), [en ligne] nov. 1999
<URL : http://www.irit.fr/ACTIVITES/EQ_SMI/GRACQ/index-bib.html>
- Knowledge Praxis. Resources on knowledge management (bibliographie : livres, revues, ressources en ligne) <URL : <http://www.media-access.com/resources.html>>
- Intranet/Knowledge Management Resource Center (Michael Epple, université de Hohenheim, Allemagne ; bibliographie ; mise à jour 11/6/1997)
- Knowledge magazine. Magazine sur le KM <URL : <http://media-access.com/publications.html>>
- G. Bellinger, Knowledge management — Emerging perspectives (article avec liens hypertexte)
<URL : <http://www.outsights.com/systems/kmgmt/kmgmt.htm>>
- Knowledge management and organizational learning <URL : <http://www.brint.com/OrgLrng.htm>(1994-1999)>
- formation (francophone) : International MBA de l'IDS (Information pour le développement stratégique formation, Europôle Méditerranéen de l'Arbois, Aix-Marseille) <URL : <http://ids.crrm.u-3mrs.fr/info.html>>
- Extrait de *La lettre Meta News* (bibl. en français, 2 avril 1999) <URL : http://www2.tvt.fr/lamine/themes/KNOWLEDGE_MANAGEMENT/art1_du_02_avril_1999.html>
- L'eco du sud. L'infothèque en ligne (service archivant des publ. gratuites de l'Internet)
<http://infotheque.tvt.fr/>

Forums de discussion

- The Knowledge Management Forum. forum de discussion (création 13/12/1995, mis à jour le 11/8/1999) <URL : <http://www.km-forum.org/>>

Ouvrages

- Ader, Martin, *Management collectif de l'information — Gestion électronique de documents (GED) — collective (Groupware) — Flux de travail (Workflow)*, Paris, INSEP Éditions, 1996
- Aussenac-Gilles, N., Aublet, P., Reynaud, C., *Acquisition et ingénierie des connaissances : tendances actuelles*, Toulouse, Éditions Cepaduès, 1996

- Ballay, Jean-François, *Capitaliser et transmettre les savoir-faire de l'entreprise*, Paris, Direction des Études et recherches, EDF/Eyrolles, 1997
- Bescos, Pierre-Laurent, Mendoza, Carla, *Manager cherche information utile désespérément*, Paris, L'Harmattan, 1999
- Brück, Jean-Yves, *Le management des connaissances : mettre en œuvre un projet de knowledge management*, Paris, Éditions d'organisation, 1999
- Cappeau, Alain, *Les savoir-faire technologiques. Pourquoi et comment les évaluer. Précis d'économie normative sur la structuration d'un type d'actif immatériel de l'entreprise*, St Julien, Jean-Pierre Huguët éditeur, 1999
- Chartron, Ghislaine, Fayet-Scribe, Sylvie, Guyot, Brigitte, et al. (dir.), *Pour une nouvelle économie du savoir*, Solaris, Dossier du Groupe Interuniversitaire de Recherche en Sciences de l'Information et de la Communication, n°1, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 1994
- Davenport, Thomas H., Prusak, Laurence, *Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know*, Boston (Mass.), Harvard Business School Press, 1998
- Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis (coord.), *Gestion des documents et gestion des connaissances*, *Revue Documents numériques*, 3/3-4, décembre 1999, Paris, Hermès, 2000 (dépouillement sélectif dans la présente bibliographie)
- Edvinson, Leif, Malone, Michael, *Le capital immatériel de l'entreprise. Identification, mesure, management*, Paris, Éditions Maxima, 1999
- Le knowledge management. Harvard Business Review*, préf. de Jacques Chaize, Paris, Éditions d'organisation, 1999, ind. (dépouillement sélectif dans la présente bibliographie)
- Prax, Jean-Yves, *Le guide du knowledge management. Concepts et pratiques du management de la connaissance*, préf. de H. Seyrieix, Paris, Dunod, 2000
- Prax, Jean-Yves, *Manager la connaissance dans l'entreprise : Les Nouvelles Technologies de l'Information au service de l'ingénierie de la connaissance*, Paris, Éditions INSEP, 1997
- Raccah, Pierre-Yves, *Topologie et gestion des connaissances*, Paris, Masson, 1996
- Tarondeau, Jean-Claude, *Le management des savoirs*, Paris, PUF, coll. " Que Sais-Je ? " n°3407, 1998
- Tisseyre, René-Charles, *Knowledge management : théorie et pratique de la gestion des connaissances*, Paris, Hermès, 1999
- Volle, Michel, *Économie des nouvelles technologies : Internet, télécommunications, informatique, audiovisuel, transport aérien*, Paris, Economica, 1999

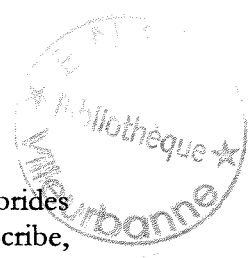
Articles

- " Comment mettre en œuvre une démarche de knowledge management ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 26-37
- Azencot, Sandrine, « Le management des idées ou la mobilisation de toutes les intelligences », *Qualité en mouvement*, n°27, novembre-décembre 1996, p. 58-60
- Ballay, Jean-François, « Le rôle de l'information et des hommes dans la gestion des connaissances », dans Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis (coord.), *Gestion des documents et gestion des connaissances*, *Revue Documents numériques*, 3/3-4, décembre 1999, Paris, Hermès, 2000, p. 301-320
- Bescos, Pierre-Laurent, Mendoza, Carla, " Les managers ont-ils trop d'information ? ", Dossier spécial *L'art du management de l'information*, *Les Échos*, vendredi 17 et samedi 18 décembre 1999, p. IV
- Boshyk, Yury, " Comment les entreprises mobilisent l'expérience ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 2, *Les Échos*, vendredi 8 et samedi 9 octobre 1999, p. 10-11

- Bouthillier, France, " La gestion des connaissances : concept intéressant pour les spécialistes en information documentaire ou jargon délirant ? ", *Documentation et bibliothèques*, vol. 45 n°2, avril-juin 1999, p. 51
- Brochard, Claude, " L'intérêt des nouveaux outils/sources d'information ; leurs limites et le rôle des professionnels dans ce nouveau modèle de consommation d'informations de l'entreprise ", *IDT 98 : salon de l'information électronique, Paris, 1998, NET 98, le salon de l'internet et de l'intranet (Congrès 15, Paris, 1998)*, Paris, ADBS, 1998, 39-96
- Chastenet de Géry, Gonzague, " Réussir le management de la connaissance ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 2, *Les Échos*, vendredi 8 et samedi 9 octobre 1999, p. 8-9
- Choo, Chun Wei, " Le traitement de l'information par les individus ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 8, *Les Échos*, vendredi 19 et samedi 20 novembre 1999, p. 10-11
- Crespy, Marie-Laure, " Gonzague Chastenet de Géry. La gestion documentaire, une première étape sur la voie de la gestion des connaissances ", *Archimag*, 117, septembre 1998, p. 18
- Crespy, Marie-Laure, " Le Knowledge Management prend ses marques ", *Archimag*, 117, septembre 1998, p. 18
- Davenport, Thomas H., " L'attention, prochaine frontière de l'information ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 2, *Les Échos*, vendredi 8 et samedi 9 octobre 1999, p. 5-6
- Davenport, Thomas H., " Privilégier l'information sur la technologie ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 1, *Les Échos*, vendredi 1^{er} et samedi 2 octobre 1999, p. 3-4
- Davenport, Thomas H., Marchand, Donald A., " De l'information à la connaissance ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 2-3
- Despres, Charles, Chauvel, Danièle, " Cartographier le management des connaissances ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 4-5
- Drucker, Peter F., " L'émergence de la nouvelle organisation ", *Le knowledge management. Harvard Business Review*, préf. de Jacques Chaize, Paris, Éditions d'organisation, 1999, p. 11-33
- Drucker, Peter F., " Quelle information pour les cadres ? ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 12, *Les Échos*, vendredi 17 et samedi 18 décembre 1999, p. II-III.
- Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis, " Éditorial : de la gestion du document à la gestion des connaissances ", dans Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis (coord.), *Gestion des documents et gestion des connaissances*, Revue *Documents numériques*, 3/3-4, décembre 1999, Paris, Hermès, 2000, p. 7-13
- Dupuis-Hepner, Nathalie, " Les hommes et la mémoire vive de l'entreprise ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 7-8
- Erasmus, Daniel, " Le scénario, langage commun pour définir une stratégie ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 10, *Les Échos*, vendredi 3 et samedi 4 décembre 1999, p. 5-6
- Ermine, Jean-Louis, " Gestion des connaissances. Un enjeu pour l'avenir ", *Archimag*, 120, décembre/janvier 1999, p. 36-37
- Ermine, Jean-Louis, " Évaluer la maturité cognitive d'une organisation ", *Bases*, 156, décembre 1999, p. 1-4
- Estes, Marc E., " Law firm librarians in the year 2000 ", *Legal Reference Services Quarterly*, 17/3, September 1999, p. 67-69

- Evans, Philip, " La nouvelle économie de l'information ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 2, *Les Échos*, vendredi 8 et samedi 9 octobre 1999, p. 2-3
- Fagès, Frédérique, " Cartographie des outils du KM ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 19-21
- Favier, Laurence, " Traitement des documents et découverte de connaissance : quelques résultats ", dans Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis (coord.), *Gestion des documents et gestion des connaissances*, Revue *Documents numériques*, 3/3-4, décembre 1999, Paris, Hermès, 2000, p. 169-181
- Feeny, David F., Willcocks, Leslie, " Bien gérer la connaissance ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 3, *Les Échos*, vendredi 15 et samedi 16 octobre 1999, p. 4-5
- Field M., " Knowledge management creating communities of interest ", *Assignment*, n°16, octobre 1998, p. 16-18
- Frappaolo, Carl, " Knowledge management software ", *Information Management Journal*, 33/3, July 1999, p. 44-48
- Gilchrist, Alan, " Technology might be the answer if we understood the question ", *Scire : Representacion y Organizacion del Conocimiento*, 4/1, Janvier 1999, p. 11-28
- Guerre, Louise, " Vers une information collective ", *Archimag*, 120, décembre1998-janvier 1999, p. 24-25
- Hill, S., " Knowledge management : a new career path for the information ", *Online information 98. Proceedings of the 22nd international Online information meeting, London, 8-10 december 1998*, Oxford, Learned information Europe Ltd, 1998, p. 149-156
- Hoffman, D., Sommers, P., " SLA 's annual conference : librarians' move to the core of their companies ", *Information today*, 16/7, July/August 1999, p. 1. 68-69
- Infield, N., " Capitalising on knowledge : if knowledge is power, why don't librarians rule the world ? ", *Information World Review*, 130, november 1997, p. 22
- Knowledge Management and Knowledge Management Systems*. mémoire (19/12/97) avec bibl. [en ligne] Disponible sur l'Internet : <URL : <http://www.mbs.umd.edu/is/malavi/icis-97-KMS/index.htm> >
- Kolmayer, Elisabeth, Peyrelong, Marie-France, " Partage de connaissance ou partage de documents ? ", dans Dupoirier, Gérard, Ermine, Jean-Louis (coord.), *Gestion des documents et gestion des connaissances*, Revue *Documents numériques*, 3/3-4, décembre 1999, Paris, Hermès, 2000, p. 283-299
- Laroche, Hervé, " Information, technologie et domination ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 11, *Les Échos*, vendredi 10 et samedi 11 décembre 1999, p. 4-5
- Latham J., " Knowledge leaders : yes but don't wait for it to happen ", *Information outlook*, n°3, mai 1999, p. 52
- Lesca, Humbert, Caron, Marie-Laurence, " Veille stratégique : créer une intelligence collective au sein de l'entreprise ", *Revue française de gestion*, n° spécial, 105, septembre-octobre 1995, p. 58-68
- Lévy, Pierre, " Vers une nouvelle économie du savoir ", *Pour une nouvelle économie du savoir*, Chartron, Ghislaine, Fayet-Scribe, Sylvie, Guyot, Brigitte, *et al.* (dir.) Rennes, Presses universitaires de Rennes, 1994, p. 113-134
- Loughridge, Brendan, " Knowledge management, librarians, and information managers : fad or future ? ", *New Library World*, 100/1151, September 1999, p. 245-253
- Mayère, Anne, " La gestion des savoirs face au nouveau modèle de l'entreprise ", *Revue française de gestion*, n° spécial, 105, septembre-octobre 1995, p. 8-16
- McCune, Jenny C., " Thirst for knowledge ", *Management Review*, 88/4, April 199. p. 10-12
- Milton, Nick, Shadbolt, Nigel, Cottam, Hugh, *et al.*, " Towards a Knowledge Technology for Knowledge Management ", s. d. (consulté le 5 décembre 1999), [en ligne], Disponible sur l'Internet : < URL : http://www.psychology.nottingham.ac.uk/research/ktc/publics/ijhcs_web3.htm >

- Murray, Peter, " Comment procèdent les entreprises astucieuses ? ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 10-11
- Nonaka, Ikujiro, " L'entreprise créatrice de savoir ", *Le knowledge management. Harvard Business Review*, préf. de Jacques Chaize, Paris, Éditions d'organisation, 1999, p. 35-63
- Orlikowski, Wanda J., " L'utilisation donne sa valeur à la technologie ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 8, *Les Échos*, vendredi 19 et samedi 20 novembre 1999, p. 6-7
- Pack, Thomas, Pemberton, Jeff, " From Information center to knowledge factory : the cutting edge " library " at Shell Research ", *Online Magazine*, 23/4, July 1999, p. 28-33
- Perez, Ernest, " Knowledge management in the library – not ", *Database*, 22/2, avril 1999, p. 75-78
- Pradenc, Henri, " Gestion des connaissances. Le pari ", *Informatiques Magazine*, n°96, 17 décembre 1999, p. 31-36
- Pradenc, Henri, " Hoffmann-La Roche commence par le Groupware, ", *Informatiques Magazine*, n°96, 17 décembre 1999, p. 40-41
- Pradenc, Henri, " Le CEA met en fiche son savoir-faire ", *Informatiques Magazine*, n°96, 17 décembre 1999, p. 42-44
- Pradenc, Henri, " Quelles briques logicielles pour gérer la connaissance ", *Informatiques Magazine*, n°96, 17 décembre 1999, p. 38-39
- Prusak, Larry, " Expliciter les connaissances pour les rendre visibles ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 8-9
- Quinn, James Brian, Anderson, Philip, Finkelstein, Sidney, " La gestion du capital intellectuel : comment tirer le meilleur parti des meilleurs ", *Le knowledge management. Harvard Business Review*, préf. de Jacques Chaize, Paris, Éditions d'organisation, 1999, p. 231-262
- Reix, Robert, " Savoir tacite et savoir formalisé dans l'entreprise ", *Revue française de gestion*, n° spécial, 105, septembre-octobre 1995, p. 17-28
- Remize, Michel, " Documentation 99. La GED démultipliée ", *Archimag*, 123, avril 1999, p. 19-21
- Remize, Michel, " Le KM prend place ", *Archimag*, 129, 1999, p. 31-32
- Remize, Michel, " Valoris. La connaissance pratique ", *Archimag*, 120, décembre/janvier 1999, p. 35-36
- Rossion, Françoise, Moser, Frédéric, " Le knowledge management est la mémoire active de l'entreprise ", entretien, ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 16-17
- Roth, Georges, " L'apprentissage organisationnel ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 10, *Les Échos*, vendredi 3 et samedi 4 décembre 1999, p. 7-8
- Sala, Jacqueline, " Apprendre à interpréter sa propre partition informationnelle ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 14-15
- Sala, Jacqueline, " Passeport pour le knowledge management ", *Veille*, n°27, septembre 1999, p. 12-13
- Saussois, Jean-Michel, " Les implications de la gestion du savoir ", Dossier spécial *L'art du management de l'information* n° 6, *Les Échos*, vendredi 5 et samedi 6 novembre 1999, p. 6
- Schwarzwalder, Robert, " Librarians as knowledge management agents ", *Econtent*, 22/4, august 1999, p. 63-65
- St Clair G, " Knowledge management for OPLs ? Why not? ", *One-Person Library*, n° 14, janvier 1998, p. 1-2
- Tarondeau, Jean-Claude, " Le management des savoirs et le renouveau de la pensée stratégique ", *Humanisme et entreprise*, n°220, 1999, p. 10-17



- Turner, William, " Penser l'entrelacement de l'Humain et du Technique : Les réseaux hybrides d'intelligence ", *Pour une nouvelle économie du savoir*, Chartron, Ghislaine, Fayet-Scribe, Sylvie, Guyot, Brigitte, *et al.* (dir.) Rennes, Presses universitaires de Rennes, 1994, p. 21-49
- Volant, Christiane, Prévot-Hubert, Martine, " Les nouveaux territoires de l'information spécialisée. Journée d'étude ADBS-SFSIC, Paris, 30 mars 1999 " *Documentaliste-Sciences de l'information*, vol. 36, n°4-5, 1999, p. 221-223
- Wah, Louisa, " Making knowledge stick ", *Management Review*, 88/5, may 1999, p. 24-29
- Wright, Russell W., van Wijk, Gilles, Bouty, Isabelle, " Les principes du management des ressources fondées sur le savoir ", *Revue française de gestion*, n° spécial, 105, septembre-octobre 1995, p. 70-75
- Zack, Michael H., " Managing Codified Knowledge ", septembre 1998, [en ligne], article à paraître dans *Sloan Management Review*, été 1999,. Disponible sur l'Internet :<URL : <http://www.cba.neu.edu/~mzack/articles/kmarch/kmarch.htm> >