Knowledge Management for Development Journal
Vol. 7, No. 2, September 2011, 240–241

Routledge
Taylor & Francis Group

Le printemps arabe de la gestion des connaissances

Kaouther Sfar Gandoura*

K-MANAGEMENT, Lausanne, Suisse

L'entreprise arabe était longtemps régie par la productivité aux dépens du collaborateur et de la connaissance. Maintenant que ces peuples aspirent à une démocratie et à des nouveaux modèles politiques, économiques et sociaux, il semble naturel de considérer la place que doit prendre la gestion des connaissances dans les entreprises arabes. Dans un souci de transparence, de bonne gouvernance et de relance de l'économie sur de bonnes bases l'humain doit reprendre sa place naturelle au centre de l'organisation. L'entreprise doit mettre en place un plan de gestion des connaissances pour faire face à ces changements afin de garantir sa pérennité en pérennisant son savoir et catalysant le travail collaboratif qui ne fera qu'accroître sa compétitivité et performance.

Complexes et irréversibles sont ces révolutions que vivent les pays arabes. Outre la reconstruction d'un pays longtemps géré par un même système monolithique, outre l'aspect politique et l'aspiration à une démocratie, la relance de l'économie est aussi un enjeu et un défi de taille. Nous avons assisté à une mobilisation de masse pour avoir ce changement et nous observons actuellement une collaboration pour la reconstruction de ces pays.

La catalyse de la co-construction et du travail collaboratif au sein des entreprises ne serait-elle pas une clé pour relancer et aider à reconstruire une économie sur de bonnes bases et dans des délais optimisés ? La priorité de beaucoup d'entreprises était d'absorber les compétences locales et de s'en servir dans leurs expansions économiques. Mais a-t-on seulement pensé à capitaliser ce savoir et offrir à ces collaborateurs des moyens adéquats pour enrichir leurs savoir et savoir-faire et à diffuser leurs connaissances ?

L'exode du savoir

Le phénomène de la fuite du savoir et des connaissances est certes mondial, mais il reste plus perceptible dans le monde arabe qui a plus que jamais besoin des compétences et savoir-faire acquis tout au long de ces années.

Sous les coups de boutoir de la crise économique, nombreuses sont les entreprises qui ont concentré tous leurs efforts sur une production massive dans des délais plus que courts. Ils se sont retrouvés maintes fois en train de répéter les mêmes travaux de recherche de la connaissance et du savoir-faire capables de mener telle ou telle tâche. Happée par des soucis de production, l'entreprise s'impose et impose à ses experts un rythme de travail effréné en oubliant l'importance de la connaissance implicite que le papier, document et fichier ignorent. L'entreprise a oublié ces communautés de pratique qui détiennent le savoir-faire essentiel.

*Courriel : kaouther.sfargandoura@gmail.com

ISSN 1947-4199 print/ISSN 1871-6342 online
© 2011 Foundation in Support of the Knowledge Management for Development Journal
http://dx.doi.org/10.1080/19474199.2011.652149
http://www.tandfonline.com

Sous la contrainte du temps et de l'argent, elle se sépare et perd souvent des compétences noyau qui sont vitales à l'entreprise. Et elle se retrouve démunie parce qu'elle n'a pas pensé à capitaliser ces savoir et savoir-faire et à identifier ce noyau. Qu'elle soit choisie ou subie, une rotation de personnel élevée affaiblit une entreprise si elle n'a pas un plan de gestion de la relève.

C'est devenu non seulement une question de maintien des ressources humaines mais aussi de valorisation des experts et de leurs connaissances et la catalyse du travail collaboratif grâce auquel l'entreprise peut envisager un avenir.

L'or immatériel

Oui, l'avantage concurrentiel d'une entreprise réside dans ce qu'elle propose comme produit et service mais pas seulement. Il est important maintenant de penser à l'humain qui est une ressource durable. La gestion des connaissances dans les pays arabes est le défi à relever et tout l'enjeu de l'après-pétrole. Il est donc important que dorénavant l'humain prenne une place centrale dans l'organisation. La gestion des connaissances permet de se centrer sur l'humain, faire que la technologie lui soit profitable et de réduire les coûts en préservant cette denrée précieuse qu'est le temps. Elle fournit un cadre pour intégrer de nouvelles pratiques de gestion du savoir et de les aligner avec la stratégie de l'entreprise, la réalité d'un marché et l'environnement socio-économique changeant.

Prenons l'exemple des entreprises qui doivent s'adapter à cette nouvelle configuration et penser à de nouveaux marchés. Il est donc naturel de répondre à des besoins naissants. Mais a-t-on identifié les connaissances et savoir-faire requis ? Ces connaissances existent-elles d'ores-et-déjà au sein de l'entreprise ? Peut-être que si l'entreprise sait ce qu'elle sait, elle peut répondre à ces questions dans des délais très courts et peut alors identifier rapidement ses propres besoins pour répondre à ceux du marché. L'actif immatériel est le pétrole de l'entreprise. Identifier les écarts entre les connaissances disponibles et celles qui sont effectivement nécessaires semble naturel mais n'est malheureusement pas toujours appliqué. Si une entreprise n'assure pas une meilleure compréhension de l'implication des connaissances dans ses résultats, elle se voit menacée d'un déclin rapide. Nul ne peut ignorer la mutation accélérée de la société et de l'environnement social et économique. L'entreprise arabe se doit d'être apprenante et d'œuvrer à la veille concurrentielle, au *benchmarking*. Il est vital pour l'entreprise d'être consciente que son savoir est plus que jamais un actif essentiel et un facteur de compétitivité incontournable.

Comment penser à la performance si une entreprise n'arrive pas à mettre sur pied une stratégie efficace pour gérer les connaissances ?

Une bonne gouvernance, une revalorisation des statuts des experts et des communautés de pratique, l'audit des connaissances au sein d'une entreprise, l'analyse des besoins cognitifs pour se lancer dans un nouveau marché ou simplement s'adapter à un environnement changeant, tels sont les défis des entreprises arabes pour se lancer dans une nouvelle forme de gestion pérenne et productive.

Références

2000. Audit social et compétitivité de l'entreprise. ARFORGHE et IAS

Skok, W. et Tahir, S., 2010. Developing a knowledge management strategy for the Arab world. Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries, 41 (7), 1–11. Disponible sur : http://www.ejisdc.org/

2010. Les ressources humaines dans le monde arabe 2010 - I.B. Disponible sur : http://lesoirdalgerie.com