ECOLE CENTRALE PARIS

THÈSE DE DOCTORAT

Spécialité
Sciences de Gestion – Génie industriel

Présentée par
Aurélie DUDEZERT

Le 24 Novembre 2003

Pour l'obtention du
GRADE DE DOCTEUR

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

Composition du jury

Président	J-L. ERMINE– *Professeur, INT*
Rapporteur	R. REIX – *Professeur, Université Montpellier 2*
	A.-C. MARTINET – *Professeur, Université Lyon 3*
Examinateur	C. BINOT – *DSIT-TOTAL*
	S. MIRA-BONNARDEL – *Maître de conférences-Ecole Centrale Lyon*
Directeur de thèse	J.-C. BOCQUET – *Professeur, Ecole Centrale Paris*

LABORATOIRE GENIE INDUSTRIEL
Ecole Centrale Paris
Grande voie des vignes
92925 CHATENAY-MALABRY Cedex

2003-32

Annexe 1 : Requête d'interrogation des bases de données 5

Annexe 2 : Analyse des données factuelles sur le KM chez TOTAL 9

Annexe 3 : Programme de la 1ère Journée KM 21

Annexe 4: Analyse fonctionnelle de la méthode d'évaluation des connaissances 27

Annexe 5 : Cahier des charges fonctionnel de la méthode d'évaluation des connaissances 51

Annexe 6 : Cahier des charges technique de la méthode d'évaluation des connaissances à destination des responsables SGC 77

Annexe 7 : Référentiel d'évaluation d'eSmac 107

Annexe 8 : Protocole de validation d'eSmac 1 127

Annexe 9 : Cahier des charges technique d'eSmac 2 135

Annexe 10 : Relations entre sous-systèmes du SGC pour les différents objectifs fonctionnels identifiés dans le prototype eSmac2 199

Annexe 1 : Requête d'interrogation des bases de données

Nous avons retenu le serveur de bases de données DIALOG (Groupe Thomson) en raison de son importante couverture unique à la fois dans le domaine de la presse et des publications scientifiques. La stratégie de recherche s'applique donc à ce serveur. Elle est écrite dans son langage d'interrogation spécifique.

La stratégie définitive est la suivante, sans limitation dans le temps et s'applique aux quatre bases données sélectionnées[1] et décrites en détail plus bas.

```
Set     Items   Description
S1       8235   (KNOWLEDGE(W)MANAGEMENT) OR WISSENSMANAGEMENT
S2     138375   (KNOWLEDGE? OR WISSEN?) AND MANAG?
S3       1844   (INTELLECTUAL(W)CAPITAL) AND MANAG? AND KNOWLEDGE
S4      32416   (COMPETENC? OR KOMPETENZ?) AND MANAG?
S5        510   KNOWLEDGE? AND (BALANCED(W)SCORECARD)
S6    2749741   VALUE? OR VALUATION OR EVALUATION OR MEASUR? OR CALCULATING
              OR METRICS OR MESSUNG? OR BEWERTUNGSMETHOD?
...
S8       3280   S1 AND S6
S9      81868   S2 AND S6
S10      1526   S3 AND S6
S11     24048   S4 AND S6
S12       497   S5 AND S6
S13     92316   S8 OR S9 OR S10 OR S11 OR S12
S14     87494   S13 NOT (RISK(W)MANAGEMENT)  le nombre de réponses est trop
                                             important et une grande part
                                             de bruit persiste
...
S22        44   S1(N)S6
S23      2394   S2(N)S6
S24       240   S3(N)S6
S25      1122   S4(N)S6
S26       138   S5(N)S6
S27      3088   S22 OR S23 OR S24 OR S25 OR S26
S30      3058   RD (unique items)
S32      2997   S30 AND (VALUE OR VALUING OR  VALUATION OR EVALUATION OR M-
ETRICS OR MEASUR? OR MESSUNG?)
```

[1] Pour comprendre comment nous les avons sélectionnées, vous pouvez vous référer au chapitre 2 de la thèse.

Fichier 2 (base Inspec)

Base de données scientifique pour la physique, l'électronique, l'informatique, et les technologies de l'information. Elle ne fournit que des abstracts, pas de texte intégral, et est indexée à partir du thesaurus INSPEC. Depuis 1990, 4700 revues sont dépouillées.

Fichier 61 (base LISA : Library & Infosciences)

Base de données qui couvre le domaine des sciences de l'information et de leurs applications, ainsi que le domaine de la publication. Elle est proche d'un catalogue détaillé comportant des abstracts intéressants. Les documents ne font pas l'objet d'une indexation contrôlée. Les documents analysés sont d'origine internationale, articles de revues, ouvrages, proceedings, rapports de recherche.

Fichier 202 (base Information Science Abstracts)

Base de données fournissant des références d'articles dans le domaine des sciences de l'information. Internationale, elle indexe et résume les textes de plus de 300 périodiques, mais aussi ouvrages, rapports de recherche, proceedings de conférences et brevets.

Fichier 15 (base ABI/Inform)

Base de données qui indexe les articles les plus significatifs de plus de 800 périodiques dans les domaines des affaires et du management.
25 % des articles sont publiés hors USA. Plus de 1200 sources sont analysées depuis 1971. Elle est constituée d'informations détaillées sur tous les aspects des affaires, l'histoire des sociétés, l'intelligence économique et le développement de nouveaux produits.
La base 15 présente la particularité de posséder un champ texte (TX-) long qui comporte le texte de l'article référencé en texte intégral, incluant bibliographie et annexes, en un seul bloc.

D'après une restitution de la démarche par A-G. Bonnet-Ligeon (Groupe TOTAL)

Annexe 2 : Analyse des données factuelles sur le KM chez TOTAL

TOTALFINAELF

État des lieux de l'activité Knowledge Management chez TOTALFINAELF

Résultat d'une étude menée de Janvier à Juin 2001

26 Juin 2001 - 1ère Journée Knowledge Management Groupe - Aurélie Dudézert et Christophe Binot

Sommaire

☑ **Introduction: Qu'est-ce que le Knowledge Management?**

☑ **Méthodologie de réalisation de l'étude**

☑ **Les résultats de l'étude:**

- **Acteurs impliqués**
- **Caractéristiques des projets**

☑ **Conclusion**

Qu'est-ce que le Knowledge Management?

- ☑ Une nouvelle forme de Management qui vise à replacer l'Homme au cœur de l'activité de l'entreprise en considérant les savoir-faire comme un levier de la performance de l'entreprise
- ☑ Une démarche stratégique qui suscite le partage des connaissances et des savoir-faire entre individus

☑ Le Knowledge Management c'est:
- un principe
- une organisation
- une architecture de système d'information
- une valeur reconnue en interne et en externe

☑ Le KM a beaucoup d'ennemis :
- la culture
- le temps
- les réorganisations
- la non reconnaissance

DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

Que recouvre le Knowledge Management?



Une démarche se construisant à partir de la synergie de démarches existantes

DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

Historique TOTALFINAELF

- ✓ Utilisation de technologies:
  - Systèmes experts
  - Systèmes de gestion des connaissances
  - Gestion Electronique de Documents
  - Bureautique
  - Bases de données d'informations externes
  - Groupware Notes
  - Intranet/Internet
  - KM, IE, Gestion des compétences
  - MarketPlaces
- ✓ 18 mois de fusion Total, Fina et Elf: 3 cultures différentes
  - Constitution d'un nouveau Groupe, « vieux » de 80 ans, de 130000 personnes, 740 sociétés, dans 120 pays.

Méthodologie de l'étude sur l'état des lieux

☑ **Une quarantaine d'entretiens menés dans tout le groupe**

Interlocuteurs repérés :

- Par une étude précédente réalisée chez Elf Aquitaine par Valoris avant la fusion;
- Par « le bouche à oreille » et des réseaux de contacts;
- Par l'analyse de documents de communication, Intranet..

☑ **Une multitudes d'initiatives présentes, mais une vingtaine de projets KM d'importance analysés**

Une vision encore partielle qui permet toutefois de dégager des tendances

Méthodologie de l'étude sur l'état des lieux

Groupes de personnes repérées et interviewées en fonction de leur activité

	Recherche	RH/ Communication	Informatique	Information/ Documentation	Qualité/Sécurité/ Environnement	Production Industrielle	Autres
EP	1	2	2	1			3
Chimie	6	2	1	6	1	3	
RM	3	3		2	2		
GE							
Holding	2	1	2	1			
Total	12	8	5	10	3	3	3

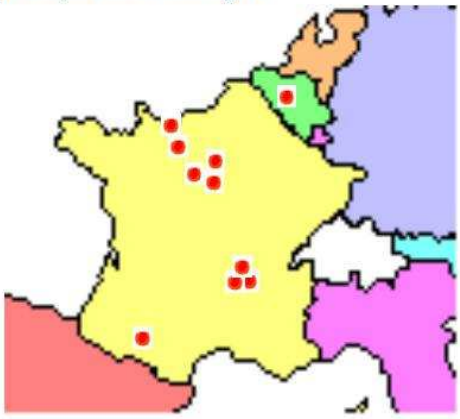
1ère analyse:

- Initiatives où s'investissent beaucoup de chercheurs avec l'appui des structures d'Information/Documentation sensibilisées aux problèmes de circulation de l'information
- Sensibilisation importante des structures RH à ces questions
- Structures informatiques présentes en support

Méthodologie de l'étude sur l'état des lieux

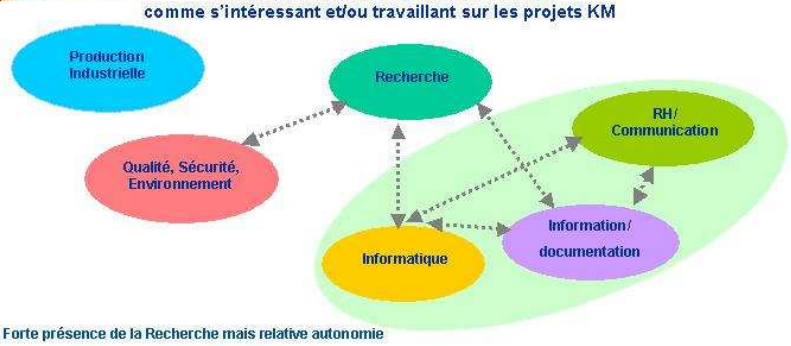
Localisation géographique des personnes interrogées

- ✓ **Paris (La Défense, rue de Balzac…)**
- ✓ **CSTJF (Pau)**
- ✓ **CERT (Gonfreville)**
- ✓ **CRES (Solaize)**
- ✓ **Montargis**
- ✓ **Feluy**
- ✓ **CRRA (Pierre Bénite)**
- ✓ **CTL (Pierre Bénite)**
- ✓ **CERDATO (Serquigny)**
- ✓ **CAL (Levallois)**



Résultats de l'étude: Les acteurs impliqués

Groupes et liens entre groupes identifiés comme s'intéressant et/ou travaillant sur les projets KM



- ✓ Forte présence de la Recherche mais relative autonomie
- ✓ Liens très importants entre Informatique, Information/Documentation et RH/Communication
- ✓ Intérêt fort mais liens encore peu structurés du Groupe Qualité/Sécurité/Environnement
- ✓ Production industrielle présente de manière marginale

DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

Résultats de l'étude: Les projets

- ☑ 40% des projets sont issus du terrain (démarche bottom-up)
- ☑ 95% des projets gèrent des connaissances scientifiques et/ou techniques
- ☑ 50% des projets ont donné lieu à la réalisation d'un outil mais également à une organisation liée à la gestion des connaissances (groupe de travail, module de formation à l'outil ou à la démarche, structure particulière…)
- ☑ 40% de ces projets ont en particulier comme objectif de mettre à disposition la connaissance

DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

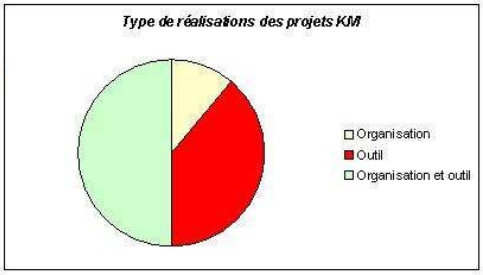
Résultats de l'étude: Les projets

- ✓ **95% des projets gèrent des connaissances scientifiques et/ou techniques**
- ✓ **50% des projets gèrent des connaissances scientifiques et/ou techniques et des connaissances permettant les renforcements des connaissances individuelles et réciproques**



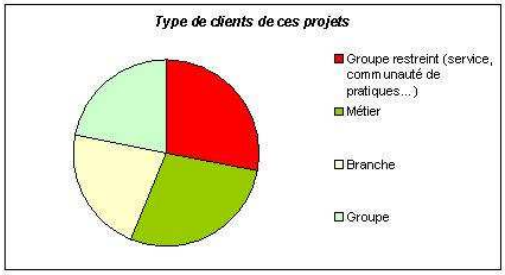
Résultats de l'étude: Les projets

- ✓ **50% des projets KM donnent lieu à la réalisation d'un outil mais aussi d'une organisation particulière autour de cet outil**
- ✓ **40% des projets KM ne donnent lieu qu'à la réalisation d'un outil**



Résultats de l'étude: Les projets

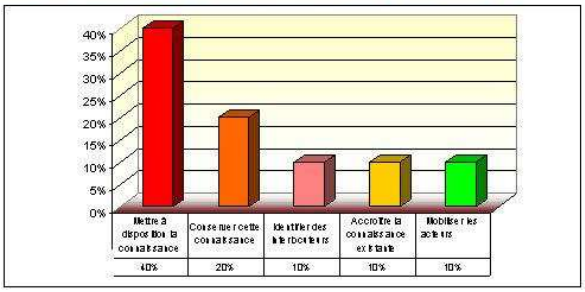
- ✓ **La répartition des projets par type de clients du projet est équilibrée**



Résultats de l'étude: Les projets

Les objectifs de ces projets sont multiples:

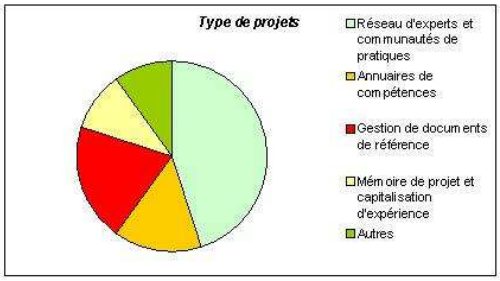
- ✓ **40% visent à mettre à disposition la connaissance**
- ✓ **20% visent à conserver cette connaissance**
- ✓ **10% visent à identifier des interlocuteurs**
- ✓ **10% visent à accroitre la connaissance existante**
- ✓ **10% visent à mobiliser les acteurs autour d'une problématique liée à la gestion des connaissances**



Résultats de l'étude: Les projets

4 grands types d'initiatives:

- ✓ **45% des projets sont des réseaux d'experts et communautés de pratiques**
- ✓ **20% concernent la gestion de documents de référence**
- ✓ **15% sont des annuaires de compétences**
- ✓ **10% ont pour objet la mémoire de projet et la capitalisation d'expérience**

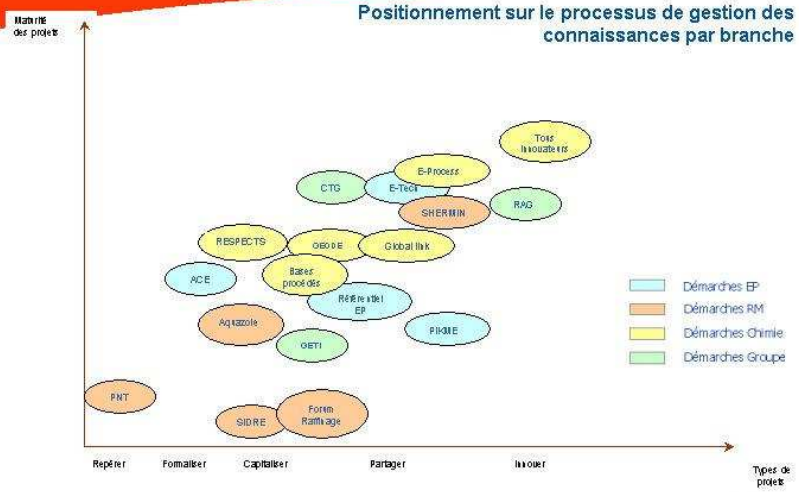


DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003

TOTAL FINA ELF

Résultats de l'étude: Les projets

Positionnement sur le processus de gestion des connaissances par branche

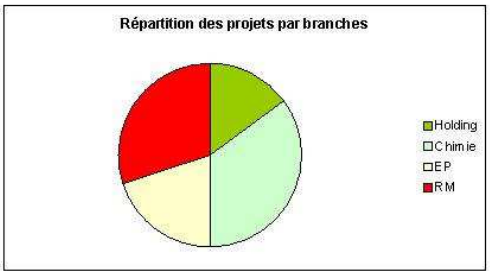


DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003

TOTAL FINA ELF

Résultats de l'étude: Les projets

- ✓ 35% des projets repérés sont issus de la branche Chimie
- ✓ 30% des projets trouvent leur origine au sein de la branche Raffinage Marketing
- ✓ L'Exploration-Production est à l'origine de 20% des projets repérés mais avec une couverture beaucoup plus large



DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

Résultats de l'étude: Les projets

☑ La Holding se spécialise dans des projets concernant les réseaux d'experts et les communautés de pratiques interbranches

☑ 30% des projets de la Chimie concerne les réseaux d 'experts et 30% la gestion de documents

☑ l'Exploration-Production a une répartition très équilibrée des projets selon leur type

☑ 50% des projets de la branche Raffinage-Marketing concerne les réseaux d'experts et communautés de pratique

☑ Gaz-Trading-Electricité est absent des projets repérés

DSIT - Etat des lieux KM -27/05/2003 TOTAL FINA ELF

Conclusion

- ☑ De nombreux projets déjà bien avancés abordant les diverses voies d'une démarche de Knowledge Management
- ☑ Une motivation et une implication forte de la part des acteurs de ces projets
- ☑ Des projets et des initiatives arrêtés ou mis en sommeil suite à la fusion
- ☑ Un manque de soutien de la part du « top management » du à un attentisme et scepticisme face à une nouvelle démarche de management
- ☑ Peu de coordination inter-branches de ces projets (sauf pour les projets Groupe)
- ☑ Une très forte attente de l'ensemble des participants et intervenants de cette journée

⇨ ***Des projets porteurs mais peu connus et reconnus***

Annexe 3 : Programme de la 1ère Journée KM

1ère Journée Knowledge Management
TOTALFINAELF

Mardi 26 Juin 2001
Auditorium Tour Coupole
La Défense

« LE SAVOIR EST CAPITAL, LE RESTE N'EST QU'ARGENT »

Programme de la journée

9h30-10h00 : Accueil des participants

10h00-10h15. Introduction de la journée par Monsieur Claude Jablon

10h15-13h00 : Session plénière : le Knowledge Management chez TOTALFINAELF aujourd'hui

10h15-10h45 : Mise en perspective des initiatives de Knowledge Management du Groupe : présentation des résultats d'une étude sur le sujet

Illustrations

10h45-11h00 : Un exemple de capitalisation des connaissances chez ATOFINA : RESPECTS-Emulsions acryliques par Madame Catherine Savary

11h00-11h15 : If TOTALFINAELF knews what TOTALFINAELF knows : le projet ACE de l'Exploration-Production par Monsieur Phillipe Mourlan

11h15-11h30 : PAUSE

11h30-11h45 : Un exemple d'annuaire des compétences : l'intiative de la pétrochimie à Feluy par Madame Marie-Claire Guérinon

11h45-12h00 : Le Comité KM EP ou l'exemple de l'organisation KM d'une branche par Monsieur Ciligot-Travain

12h00-12h15 : Le projet SIDRE (Stockage Informatisé de Dossiers de Recherche) du Raffinage-Marketing par Monsieur François Hartmann

12h15-12h30 : L'exemple d'un réseau de chercheurs interbranches : le Réseau Analytique Groupe (RAG) par Monsieur Michel Bertucci
12h30-12h45 : SHERMIN ou comment s'est structuré un réseau d'experts Hygiène Sécurité Environnement du Raffinage-Marketing autour d'un outil de partage et d'échange d'informations par Madame Brigitte Poot

12h45-13h00 : Le Comité Technologique Groupe : la plus ancienne expérience de partage des connaissances interbranches du Groupe par Monsieur Christian Mongis

13h00-14h00 : Déjeuner-Buffet

14h00-15h30 : Session plénière (suite)

14h00-14h15 : Le Référentiel EP, contribution à la gestion des connaissances par Monsieur Jean-Louis Pradel

14h15-14h30 : HIPPIE par Monsieur Henri Carlos

14h30-14h45 : Les Groupwares de la Chimie : le point sur l'utilisation et l'appropriation de ces outils de partage des connaissances et de travail collaboratif dans une branche par Monsieur Michel Bernard

14h45-15h00 : L'expertise d'HUTCHINSON, l'innovation par l'élargissement des connaissances: TRIZ par Monsieur Nicolas Gombert

15h00-15h15 : Le partage des connaissances entre Pétroliers sur le KM : Petroleum Industry KM Exchange par Monsieur Patrick Frechu

15h15-15h30 : PAUSE

15h30-17h15 : Ateliers

Atelier 1 : Outils informatiques et gestion des connaissances (Animateur : D.Pardo) : quels outils informatiques pour gérer les connaissances ?

Atelier 2 : Impact organisationnel de la gestion des connaissances (Animateur : E.Gayon) : comment inciter les salariés à s'investir dans un projet de gestion des connaissances ? quels sont les freins existants pour de tels projets et comment les contrer ?

Atelier 3 : Gestion des compétences (Animateur : A.Chaperon) : du simple who's who aux arbres de compétences en passant par la gestion de carrière, quel modèle satisfaisant mettre en place?

Atelier 4 : Indicateurs de performance et valeur de la connaissance collective (Animateur : A.Dudezert) : comment évaluer la pertinence d'un projet de gestion des connaissances ? peut-on évaluer les connaissances collectives gérées ?

Atelier 5 : Echanges d'expériences avec d'autres industriels (Animateur : C.Binot) : quels sont les problèmes récurrents concernant ce genre de projets ? quelles solutions ont pu être trouvées ? Invités : PSA, Vallourec, EDF/GDF, Usinor, Schlumberger.

17h15-17h30 : PAUSE

17h30-18h30 : Conclusion des ateliers et préconisations concernant la façon de mieux travailler ensemble

Annexe 4: Analyse fonctionnelle de la méthode d'évaluation des connaissances

TITRE : ANALYSE FONCTIONNELLE DE LA METHODE D'EVALUATION DES CONNAISSSANCES

DATE : 1ER SEMESTRE 2002

PARTICIPANTS:
JOËLLE ARDAUD, TOTAL RM/CREG

CHRISTOPHE BINOT, DSIT TOTAL

JEAN-CLAUDE BOCQUET, Laboratoire Génie Industriel, ECOLE CENTRALE PARIS

AURELIE DUDEZERT, Laboratoire Génie Industriel, ECOLE CENTRALE PARIS, DSIT TOTAL

LUC HASPESLAGH, ATOFINA RESEARCH

PATRICK FRECHU, TOTAL EP/GEOSCIENCES

ELISABETH GAYON, ATOFINA DSER/SIDOC

SYLVIE MIRA-BONNARDEL, Equipe de Recherche GRESTI, ECOLE CENTRALE LYON

REDACTRICE : *AURELIE DUDEZERT, Laboratoire Génie Industriel, ECOLE CENTRALE PARIS, DSIT TOTAL*

1. Expression et validation du besoin fondamental

1.1. A qui cela rend-t-il service?

La méthode doit rendre service aux Responsables de Business Units utilisateurs des connaissances et aux responsables des projets ou des systèmes de gestion qui managent des connaissances (projets KM + projets de l'EP + projets de Recherche, projets de Conception...).

1.2. Sur quoi agit-il ?

Sur la représentation et le niveau d'informations concernant les connaissances.

1.3. Dans quel but ?

Fournir les indicateurs pour l'aide à la décision dans la relation connaissance-stratégie.

2. Phases d'usage

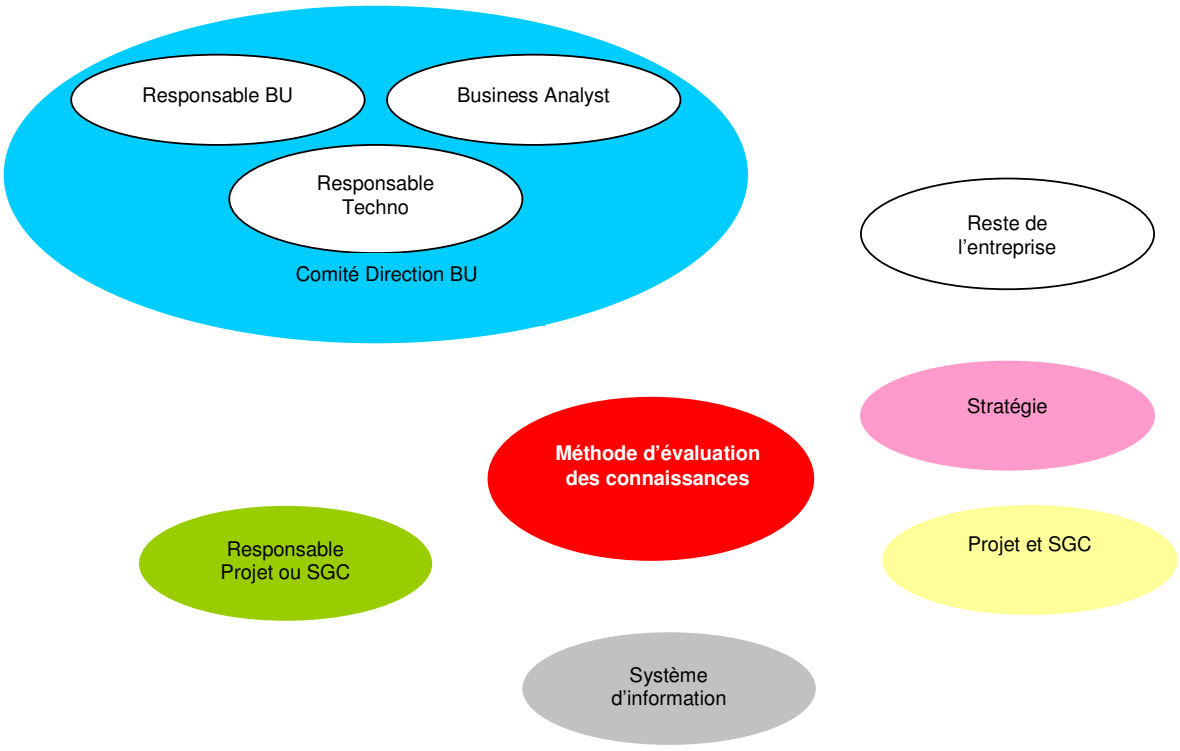
Nous avons déterminé les 3 phases d'usage suivantes :

- Déploiement
- Utilisation
- Maintenance/Evolution

3. Phase UTILISATION

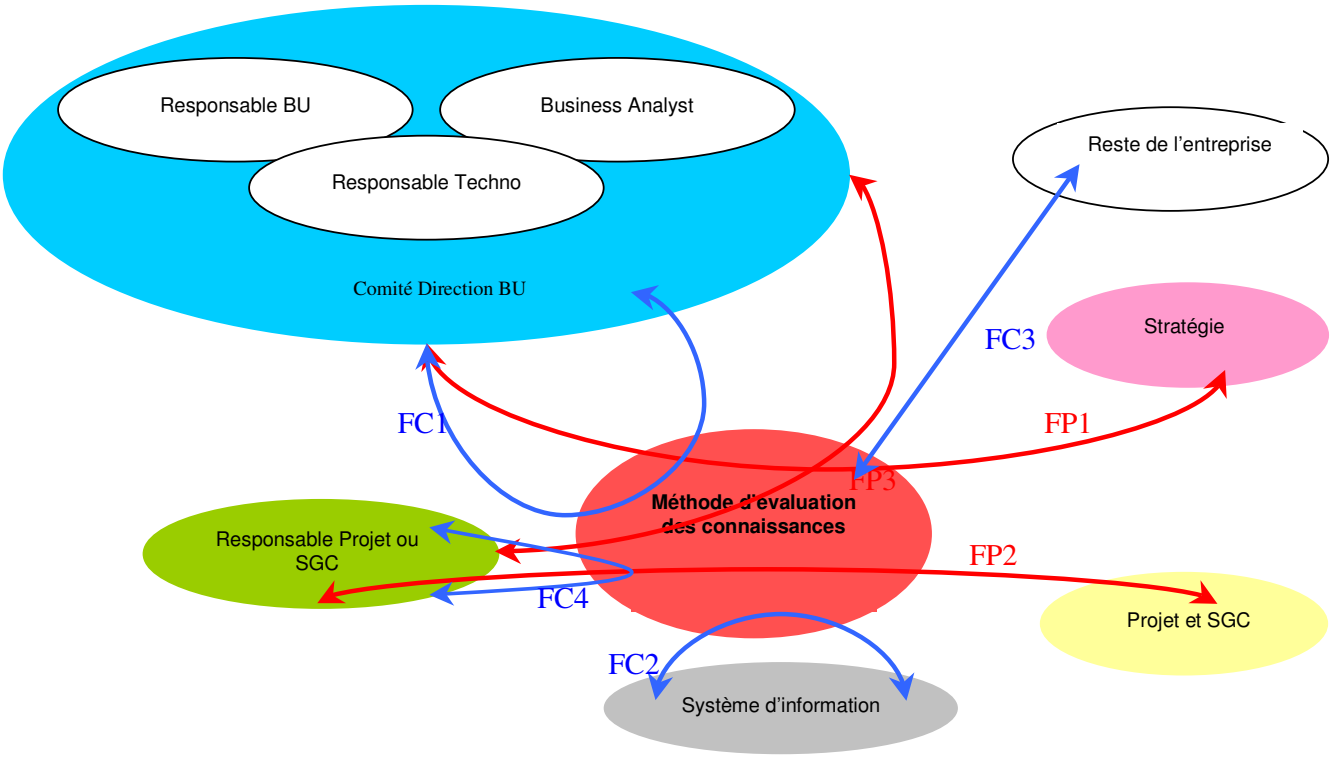
3.1. Déterminer les milieux extérieurs

3.1.1.Représentation des milieux extérieurs



3.1.2. Etablissement des fonctions principales et des fonctions contraintes pour la phase d'utilisation et de leurs liens entre elles

3.1.2.1. Etablissement des liens



3.1.2.2. Description des fonctions

Fonctions principales

FP1 :

Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer.

FP2 :

Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet.

FP3 :

Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre Responsable de Projet ou SGC et Comité de Direction (top-down and bottom-up).

Fonctions contraintes

FC1:
Assurer une convivialité pour les comités de direction.

FC2:
Assurer l'accessibilité aux informations.

FC3:
Rendre lisible les informations pour le reste de l'entreprise.

FC4:
Assurer une convivialité pour les chefs de projets/responsables SGC.

3.1.3. Caractérisation des fonctions

3.1.3.1.Tableau cause, but, évolution

	Cause : Pourquoi faire cela	**But : Pour**	**Disparaître**	**Evoluer**
FP1 : ***Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer.***	Parce qu'on est trop intuitif sur le management des connaissances	Objectiver les décisions en matière de gestion des connaissances	Quand il n'y a plus de projets ni de business	Si la stratégie du groupe évolue
FP2 : ***Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et les faire évoluer.***	Parce qu'on n'exploite pas suffisamment les connaissances des projets	Objectiver les décisions en matière de gestion des connaissances dans le projet	Quand il n'y a plus de projets manageant les connaissances	Si l'intérêt pour les connaissances et les projets manageant des connaissances évolue
FP3 : ***Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre Responsable de Projet/SGC et Comité de Direction (top-down and bottom-up).***	Parce qu'on manque d'information en terme de connaissances	Objectiver les décisions en matière de connaissances	Quand il n'y a plus d'intérêt pour l'exploitation des connaissances	Si l'intérêt pour les connaissances évolue
FC1 : ***Assurer une convivialité pour les comités de direction***	Parce que les comités de direction traitent beaucoup d'informations et n'ont pas beaucoup de temps	Pour que cette méthode soit utilisée facilement et donne envie d'être utilisée	Quand il n'y a plus d'intérêt pour l'exploitation des connaissances	Rien
FC2 : ***Assurer l'accessibilité aux informations***	Parce que les informations du système d'information donnent accès à une partie des connaissances de l'entreprise	Pour accéder aux connaissances	Si le système d'information disparaît	Si le système d'information évolue
FC3 : ***Rendre lisible les informations pour le reste de l'entreprise***	Parce que les résultats pourraient être mal interprétés ou utilisés	Pour rendre les résultats compréhensibles par tous sans ambiguïté	Rien	Si la politique de communication évolue
FC4 : ***Assurer une convivialité pour les chefs de projets/responsables SGC***	Parce que les chefs de projets traitent beaucoup d'information et n'ont pas beaucoup de temps	Pour que cette méthode soit utilisée efficacement, donne envie d'être utilisée et permette de décider facilement	S'il n'y a plus de projet manageant les connaissances	Rien

3.1.3.2.Caractérisation des fonctions principales

FP1 : ***Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer.***	**Cartographier**	**Evaluer**
Temps	Instantané	Instantané
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Tous les contributeurs de l'info sur les connaissances	Tous les contributeurs d'infos stratégiques
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Energie faible	Energie moyenne
Matière	Représentation graphique ou commentaires	Critères d'évaluation et connaissances cartographiées
Critère de performance	Donner une bonne lisibilité des connaissances nécessaires à la réalisation d'une stratégie	Fiabilité de représentation de la stratégie par la méthode
Information	Connaissances managées dans les projets mises à disposition par la déclaration ou la mise en action	Stratégie
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible	Coût élevé

FP2 : ***Cartographier et évaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet/SGC.***	**Cartographier**	**Evaluer**
Temps	Instantané	Instantané
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Tous les contributeurs de connaissances et d'info sur les connaissances du projet	Tous les contributeurs d'info sur les objectifs du projet
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Energie faible	Energie moyenne
Matière	Représentation graphique ou commentaires	Critères d'évaluation et connaissances cartographiées
Critère de performance	Donner une bonne lisibilité des connaissances nécessaires à la réalisation d'un objectif	Fiabilité de représentation des objectifs du projet par la méthode.
Information	Connaissances managées dans les projets	Objectifs du projet/SGC
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible	Coût élevé

FP3 : ***Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre responsable de projet/SGC et comité de direction***	**Transmettre entre responsable de projet et comité de direction**	**Transmettre entre comité de direction et responsable de projet**
Temps	A chaque opportunité de faire un reporting	Instantané
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Utilisateur de la méthode : chef de projet	Utilisateur de la méthode : comité de direction
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Energie faible	Energie faible
Matière	Besoins et résultats	Besoins et résultats
Critère de performance	Système qui doit permettre l'appropriation des informations transmises	Système qui doit permettre l'appropriation des informations transmises
Information	Besoin de savoir si quelqu'un est prêt à recevoir ou à donner de l'information	Besoin de savoir si quelqu'un est prêt à recevoir ou à donner de l'information
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût moyen	Coût moyen

3.1.3.3.Caractérisation des fonctions contraintes

FC1 : ***Assurer une convivialité pour les comités de direction***	**Assurer une convivialité**
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Interface Homme/méthode de la méthode
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Lecture ? Son ? Image ? NB : Il a été notifié que la méthode devait présenter plusieurs versions en fonction du degré d'expertise de l'utilisateur (mode simple/mode expert). Par ailleurs, il est nécessaire que l'outil soit bilingue anglais/français.
Matière	Méthode d'utilisation de la méthode
Critère de performance	Acceptabilité et appropriation
Information	Doc et manuel de formation
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

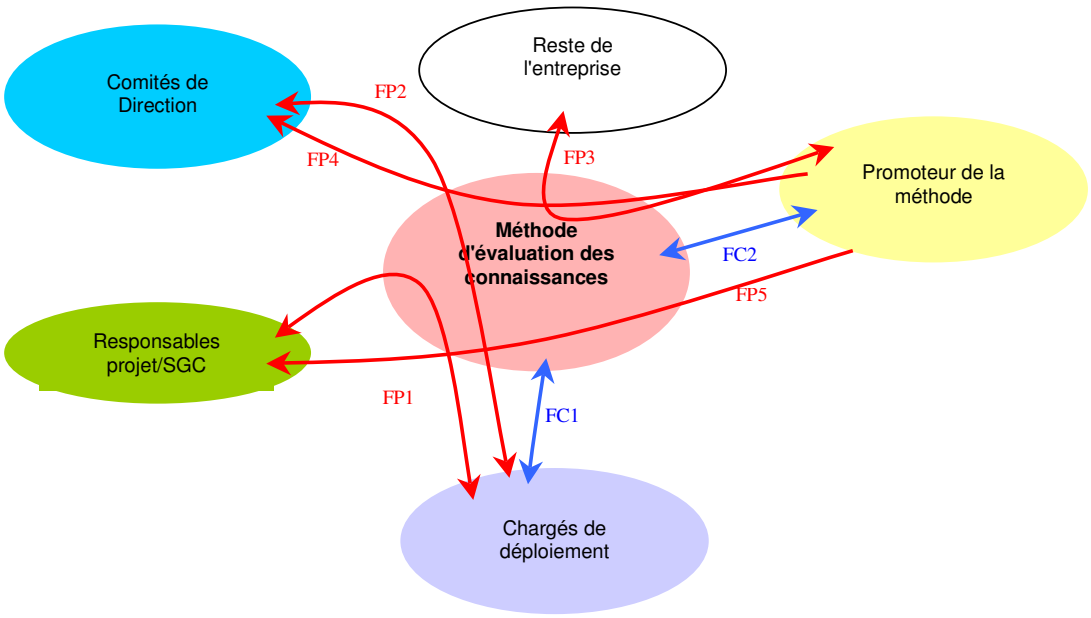
FC2 : ***Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information***	**Accéder**
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Système d'information dans sa globalité (structure) : BDD, bibliothèque
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Les ordinateurs, supports papier (ce sur quoi l'information est retranscrite)
Matière	Lien système d'information-méthode ???????
Critère de performance	Fiabilité des réponses d'accès
Information	Toute information nécessaire à l'accessibilité
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût fort

FC3 : ***Rendre lisible les informations pour le reste de l'entreprise***	**Rendre lisible l'information**
Temps	Dès qu'il y a opportunité de faire un reporting
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Autres éléments de l'organisation de l'entreprise
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Au travers du système d'information de l'entreprise
Matière	Les informations : résultat de la méthode, pour quoi est faite cette méthode ? A spécifier ultérieurement quand la méthode sera conçue
Critère de performance	Compréhension sans ambiguïté des données par le reste de l'entreprise
Information	Toute information nécessaire à la lisibilité
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

FC4 : ***Assurer une convivialité pour les chefs de projets/responsables SGC***	**Assurer une convivialité**
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Interface Homme/méthode de la méthode
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Lecture ? Son ? Image ? NB : Il a été notifié que la méthode devait présenter plusieurs versions en fonction du degré d'expertise de l'utilisateur (mode simple/mode expert). Par ailleurs, il est nécessaire que l'outil soit bilingue anglais/français.
Matière	Méthode d'utilisation de la méthode
Critère de performance	Acceptabilité et appropriation
Information	Doc et manuel de formation
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

4. Phase Déploiement initial et formation

4.1. Identification des milieux extérieurs et fonctions du système



Fonctions principales

FP1:
Former les responsables de projet/SGC au mode d'utilisation de la méthode.

FP2:
Former les comités de direction au mode d'utilisation de la méthode.

FP3:
Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et aux autres méthodes existantes dans l'entreprise.

FP4 :
Promouvoir la méthode auprès des comités de direction

FP5 :
Promouvoir la méthode auprès des responsables projet/SGC

Fonctions contraintes

FC1:
Rendre accessible la méthode aux chargés de déploiement pour qu'ils puissent en expliquer le fonctionnement.

FC2:
Rendre accessible la méthode au promoteur pour qu'il puisse promouvoir la méthode.

4.2. Caractérisation des fonctions

4.2.1.Tableau cause, but, évolution

	Cause : Pourquoi faire cela	**But : Pour**	**Disparaître**	**Evoluer**
FP1 : ***Former les responsables de projet/SGC au mode d'utilisation de la méthode.***	Ignorant de la méthode	Pour qu'ils sachent l'utiliser	Jamais	Quand la méthode évolue
FP2 : ***Former les responsables de comités de direction au mode d'utilisation de la méthode.***	Ignorant de la méthode	Pour qu'ils sachent l'utiliser	Jamais	Quand la méthode évolue
FP3 : ***Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et aux autres méthodes***	Parce qu'il existe d'autres méthodes opérationnelles	Positionner les spécificités de la méthode	Si la méthode disparaît	Si la méthode évolue et quand les autres méthodes évoluent
FP4 : ***Promouvoir la méthode auprès des comités de direction***	Ignorants de la méthode	Pour les convaincre	S'ils sont convaincus	Si les comités de direction évoluent
FP5 : ***Promouvoir la méthode auprès des responsables projets/SGC***	Ignorants de la méthode	Pour les convaincre	S'ils sont convaincus	Si les responsables projets/SGC évoluent
FC1 : ***Rendre accessible la méthode aux chargés de déploiement pour qu'ils puissent en expliquer le fonctionnement***	Ne sont pas les concepteurs de la méthode	Pour qu'ils sachent former les utilisateurs	Si la méthode disparaît	Si la méthode évolue
FC2 : ***Rendre accessible la méthode au promoteur pour qu'il puisse promouvoir la méthode.***	N'est pas le concepteur de la méthode	Pour qu'il sache promouvoir la méthode	Si la méthode disparaît	Si la méthode évolue

4.2.2. Caractérisation des fonctions principales

FP1 : ***Former les responsables de projet/SGC au mode d'utilisation de la méthode***	
Temps	1 fois A chaque chef de projet/SGC non formé à la version correspondante En 2 heures maximum
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Formation par le chargé de déploiement vers le chef de projet en : • One to one • One to group • A distance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	2 heures pour le formé Temps de formation Outillage de formation (supports, matériels…)
Matière	Contenu de la formation
Critère de performance	Capacité d'utilisation autonome de la méthode par la personne formée= la personne est bien formée
Information	Manuel de formation
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FP2 : ***Former les comités de direction (au moins les relais dans les comités de direction) au mode d'utilisation de la méthode***	
Temps	1 fois A chaque chef de projet/SGC non formé à la version correspondante En 2 heures maximum
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Formation par le chargé de déploiement vers le chef de projet en : • One to one • One to group • A distance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	2 heures pour le formé Temps de formation Outillage de formation (supports, matériels…)
Matière	Contenu de la formation
Critère de performance	Capacité d'utilisation autonome de la méthode par la personne formée= la personne est bien formée
Information	Manuel de formation
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FP3 : ***Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et par rapport aux autres méthodes***	
Temps	Une première fois puis régulièrement
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Directeurs Méthodes/Qualité
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Moyenne
Matière	Les méthodes de l'entreprise
Critère de performance	Pas de recouvrement ni de conflits avec d'autres méthodes utilisées dans l'entreprise
Information	Accès aux informations sur les méthodes
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

FP4 : ***Promouvoir la méthode auprès des comités de direction***	
Temps	Une fois
Espace/Eléments de l'organisation concernés	En comité de Direction
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	En 30 minutes (20 minutes présentation+10 minutes questions)
Matière	Présentation accès sur le Quoi et Pourquoi+ Démo+ Distribution d'un support
Critère de performance	Adhésion du comité
Information	Contexte Business et contexte du Comité de Direction
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

FP5 : ***Promouvoir la méthode auprès des chefs de projets/SGC***	
Temps	Une fois
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Séminaire (Kick-off) à destination du 1er cercle
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	½ journée
Matière	Présentation accès sur le Quoi et Pourquoi+ Démo+ Distribution d'un support
Critère de performance	Adhésion des chefs de projets/SGC + relais de promotion constitué
Information	Contexte Business
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût Moyen

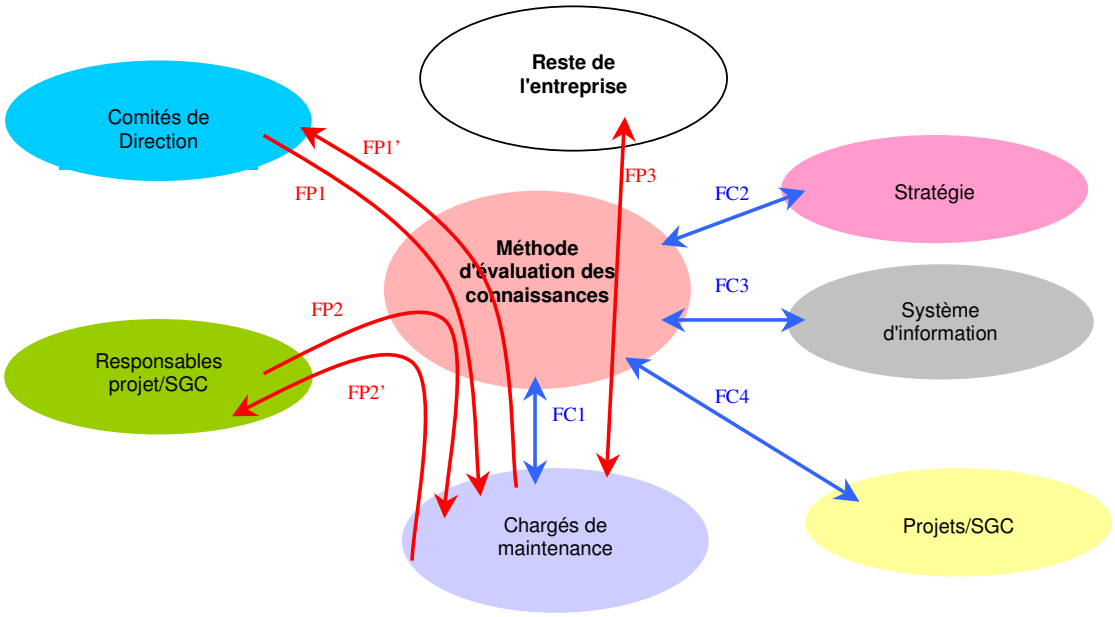
4.2.3. Caractérisation des fonctions contraintes

FC1 : ***Rendre accessible la méthode aux chargés de déploiement pour qu'ils puissent en expliquer le contenu***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Interface Homme/méthode de la méthode + Formation des formateurs
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Rendre la méthode conviviale +1 journée + hot-line avec le concepteur pendant 1 mois
Matière	Présentation+ démo+ support+ Méthode d'utilisation de la méthode
Critère de performance	Compréhension et appropriation de la méthode par les formateurs Plus d'appel au concepteur à la fin de la hot-line
Information	Formation initiale des formateurs
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût moyen

FC2 : ***Rendre accessible la méthode au promoteur pour qu'il puisse promouvoir la méthode***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Interface Homme/méthode de la méthode
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Conception en relation avec le promoteur+ Présentation de l'outil
Matière	Présentation+ démo+ support+ Méthode d'utilisation de la méthode
Critère de performance	Compréhension et appropriation de la méthode par le promoteur
Information	Qui est le promoteur
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût moyen

5. Phase Maintenance

5.1. Identification des milieux extérieurs et fonctions du système



Fonctions principales

FP1:
Transmettre les remarques et critiques des comités de direction.

FP1' :
Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des comités de direction.

FP2:
Transmettre les remarques et critiques des responsables des projets ou systèmes de gestion des connaissances.

FP2' :
Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des responsables projets/SGC.

FP3:
Identifier les autres utilisations au sein du groupe.

FP4 :

Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe

Fonctions contraintes

FC1:
Rendre accessible la méthode aux chargés de maintenance pour faire évoluer la méthode.

FC2:
Prendre en compte de l'évolution de la stratégie.

FC3:
Prendre en compte de l'évolution des connaissances, de la stratégie et des objectifs de projets au sein du système d'information.

FC4:
Prendre en compte de l'évolution des connaissances, et des objectifs au sein des projets et des SGC.

5.2. Caractérisation des fonctions

5.2.1.Tableau cause, but, évolution

	Cause : Pourquoi faire cela	**But : Pour**	**Disparaître**	**Evoluer**
FP1 : ***Transmettre les remarques et critiques du comité de direction***	Parce qu'ils identifient des manques ou dysfonctionnement	Faire savoir aux chargés de maintenance	S'il n'y a pas de remarque	Si le comité de direction évolue
FP1' : ***Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques de comité du direction***	Parce qu'il existe une demande	Pour remédier aux manques	S'il n'y a pas de demande	Jamais
FP2 : ***Transmettre les remarques et critiques des chefs de projet/SGC***	Parce qu'ils identifient des manques ou dysfonctionnement	Faire savoir aux chargés de maintenance	S'il n'y a pas de remarque	Si le comité de direction évolue
FP2' : ***Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des chefs de projet/SGC***	Parce qu'il existe une demande	Pour remédier aux manques	S'il n'y a pas de demande	Jamais
FP3 : ***Identifier les autres utilisations de la méthode au sein du groupe***	Utilisations non identifiées du fait de la diversité des métiers	Pour adapter la méthode à leur vrai besoin+ pour en maîtriser l'usage	Jamais	Jamais
FP4 : ***Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe***	Parce qu'il existe une demande	Pour remédier aux manques	S'il n'y a pas d'autres utilisations	Jamais

FC1 : ***Rendre accessible la méthode aux chargés de maintenance pour faire évoluer la méthode***	Ne sont pas les concepteurs de la méthode	Pour qu'ils fassent évoluer correctement la méthode	Si la méthode disparaît	Si la méthode évolue
FC2 : ***Prendre en compte l'évolution de la stratégie***	La méthode est centrée sur la valeur par rapport à la stratégie	Pour que la méthode évalue bien les connaissances	Si la méthode disparaît	Tout le temps
FC3 : ***Prendre en compte de l'évolution des connaissances, de la stratégie et des objectifs de projets au sein du système d'information.***	Le système d'information véhicule des informations évolutives sur les connaissances, les objectifs des projets et la stratégie. La méthode évalue les connaissances en fonction des objectifs de projets et de la stratégie.	Pour que la méthode évalue bien les connaissances	Si la méthode disparaît	Tout le temps
FC4 : ***Prendre en compte l'évolution des connaissances et des objectifs au sein des projets et des SGC***	Le système évalue les connaissances au sein des projets et SGC	Pour que la méthode évalue bien les connaissances	Si la méthode disparaît	Tout le temps

5.2.2. Caractérisation des fonctions principales

FP1 : ***Transmettre les remarques et critiques du comité de direction***	
Temps	Temps réel : instantané
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Tous moyens de communication
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Nulle
Matière	Parole, Ecrit, Son
Critère de performance	Fiabilité, rapidité de communication
Information	A qui s'adresser ?
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

FP2 : ***Transmettre les remarques et critiques des chefs de projet/SGC***	
Temps	Asynchrone
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Mail, Groupware
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Faible
Matière	Ecrit (traçabilité)
Critère de performance	Fiabilité de la transmission
Information	Où mettre les informations ?
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

FP1' : ***Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des comités de direction***	
Temps	Quand le nombre de remarques est suffisant
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Chez le chargé de maintenance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Importante
Matière	Contenu de la méthode
Critère de performance	Satisfaction du client (CODIR)
Information	Input= remarques qui parviennent+ information sur l'état actuel de la méthode
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FP2' : ***Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des chefs de projet/SGC***	
Temps	Quand le nombre de remarques est suffisant
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Chez le chargé de maintenance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Importante
Matière	Contenu de la méthode
Critère de performance	Satisfaction du client (chefs de projets/SGC)
Information	Input= remarques qui parviennent+ information sur l'état actuel de la méthode
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FP3 : ***Identifier les autres utilisations au sein du Groupe***	
Temps	Par remontée utilisateur Par enquête
Espace/Eléments de l'organisation concernés	L'entreprise
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Moyenne
Matière	Mise en place d'un réseau
Critère de performance	Exhaustivité des utilisations
Information	Informations sur les utilisations
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Faible

FP4 : ***Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe***	
Temps	Quand le nombre de remarques est suffisant
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Chez le chargé de maintenance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Importante
Matière	Contenu de la méthode
Critère de performance	Satisfaction du client (chefs de projets/SGC)
Information	Input= remarques qui parviennent+ information sur l'état actuel de la méthode
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût faible

5.2.3. Caractérisation des fonctions contraintes

FC1 : ***Rendre accessible la méthode aux chargés de maintenance pour faire évoluer la méthode***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Interface Homme/méthode de la méthode + Formation des chargés de maintenance
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Rendre la méthode conviviale +1 journée + hot-line avec le concepteur pendant 6 mois
Matière	Présentation+ démo+ support+ Méthode d'utilisation de la méthode
Critère de performance	Compréhension et appropriation de la méthode par les chargés de maintenance Plus d'appel au concepteur à la fin de la hot-line
Information	Formation initiale des chargés de maintenance
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FC2 : ***Prendre en compte l'évolution de la stratégie***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Méthode
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Elevé
Matière	Méthode
Critère de performance	Capacité d'évolution de la méthode en fonction de la stratégie
Information	Stratégie
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FC3 : ***Prendre en compte de l'évolution des connaissances, de la stratégie et des objectifs de projets au sein du système d'information.***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Méthode+ Système d'information
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Elevé
Matière	Méthode
Critère de performance	Capacité d'évolution de la méthode en fonction des connaissances, stratégie, objectifs des projets décrits dans le système d'information
Information	Evolution des connaissances, stratégie, objectifs de projets au sein du système d'information
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

FC4 : ***Prendre en compte l'évolution des connaissances et objectifs au sein des projets et des SGC.***	
Temps	Tout le temps
Espace/Eléments de l'organisation concernés	Méthode+ Projets et SGC
Energie/l'effort à fournir pendant qu'il fonctionne = coût d'utilisation de la méthode	Elevé
Matière	Méthode
Critère de performance	Capacité d'évolution de la méthode en fonction des connaissances, et objectifs des projets/SGC
Information	Evolution des connaissances, objectifs des projets/SGC
Coût que l'on est prêt à mettre pour la créer /Ressources nécessaires	Coût élevé

Annexe 5 : Cahier des charges fonctionnel de la méthode d'évaluation des connaissances

TITRE :

Cahier des charges fonctionnelles de la méthode d'évaluation des connaissances TOTAL

AUTEURS :

AURELIE DUDEZERT[2]
Laboratoire Génie Industriel, Ecole Centrale Paris/DSIT TOTAL

JOËLLE ARDAUD, TOTAL RM/CREG

CHRISTOPHE BINOT, DSIT TOTAL

JEAN-CLAUDE BOCQUET, Laboratoire Génie Industriel, ECOLE CENTRALE PARIS

LUC HASPESLAGH, ATOFINA RESEARCH

PATRICK FRECHU, TOTAL EP/GEOSCIENCES

ELISABETH GAYON, ATOFINA DSER/SIDOC

SYLVIE MIRA-BONNARDEL, Equipe de Recherche GRESTI, ECOLE CENTRALE LYON

DATE :

22 MAI 2002

[2] Contact pour toutes remarques sur ce document

Préliminaire :

Ce document est le résultat d'un travail mené par les différents auteurs dans le cadre de deux journées (le 21 décembre 2001 et le 12 avril 2002) pour préciser les besoins de TOTAL concernant la méthode d'évaluation (en cours de conception) des connaissances collectives du Groupe dans le cadre des travaux de thèse d'Aurélie Dudezert en collaboration avec le Laboratoire Génie Industriel de l'Ecole Centrale Paris.

Ce document fixe les fonctionnalités attendues par cette méthode et il constitue la base de référence pour sa conception.

La méthode à concevoir s'inscrit dans le cadre de recherches sur le pilotage des connaissances des entreprises et en particulier sur la conception d'outils de pilotage de projets ou de système de gestion des connaissances mis en place dans les entreprises. Ce projet de recherche répond également aux missions de l'entité Gestion et Valorisation de l'Information de la Direction des Systèmes d'Information et Télécommunication du Groupe TOTAL en ce qu'il participe à la construction d'outils aidant à la structuration des démarches de Knowledge Management pour l'ensemble du Groupe TOTAL.

La conception de la méthode se déroule sur une période allant de janvier 2001 à décembre 2003. La date du 31 décembre 2003 marque la fin de cette conception.

1. Objectifs de la méthode

1.1. Contexte

Le Groupe TOTAL a connu le développement de plusieurs initiatives de Knowledge Management depuis une dizaine d'années. Ces initiatives se sont caractérisées par la mise en place de Systèmes de Gestion des Connaissances (SGC). Parallèlement, des projets dont l'objet principal est le développement de connaissances (projets de Recherche, de conception ou d'Exploration-Production) ont une grande importance au sein de cette entreprise. Toutefois il n'existe pas aujourd'hui de méthode permettant de piloter ces projets et ces SGC sous l'angle de l'optimisation de l'utilisation des connaissances. Le chef de projet ou responsable de SGC se trouve désarmé quand il s'agit pour lui d'analyser si son projet/SGC gère des connaissances utiles pour la réalisation des objectifs de son projet/SGC. En ce sens, il éprouve des difficultés à prouver la pertinence de ces choix de développement pour son projet ou son SGC.

Parallèlement, il est très difficile aujourd'hui pour une entreprise de savoir si elle dispose de connaissances pertinentes pour la réalisation de sa stratégie. Les comités de Direction ont besoin non seulement de savoir si les connaissances à disposition au sein de l'entreprise vont permettre la réalisation des objectifs stratégiques mais ils ont également besoin d'identifier si ce patrimoine de connaissances est exploité au mieux.

Les connaissances à piloter sont les connaissances mises à disposition volontairement par les salariés dans le cadre de leur activité au sein de l'entreprise. Ces connaissances peuvent être exploitées, c'est-à-dire utilisées dans l'activité actuelle du salarié ou à l'inverse simplement déclarées (cas notamment de connaissances développées dans une activité précédente). Elles peuvent avoir été développées par le salarié dans l'entreprise au cours de son activité ou bien en dehors de l'entreprise dans le cadre de hobbies ou dans le cadre d'activités antérieures (emploi dans une autre société, formation initiale…).

C'est dans ce contexte qu'un projet de recherche sur la conception d'une méthode d'évaluation des connaissances du Groupe TOTAL a été lancé.

1.2. Expression du besoin

La méthode d'évaluation à concevoir doit rendre service aux responsables de Business Units (Comités de Direction), aux responsables de projets dont l'objet principal est le développement de connaissances (projet de Recherche, de conception ou d'Exploration-Production) mais aussi aux responsables de Systèmes de Gestion des Connaissances mis en place au sein de l'entreprise.

Elle va agir sur la représentation et le niveau d'information concernant les connaissances mises à disposition au sein de l'entreprise par les salariés.

La finalité de cette méthode est de fournir des indicateurs pour l'aide à la décision dans le cadre du pilotage des connaissances de l'entreprise à un niveau stratégique (Comité de Direction) mais aussi opérationnel (Projets/SGC).

1.3. Cycle de vie de la méthode

La méthode est conçue pour évoluer dans 3 phases différentes :

- Une phase déploiement et formation initiale ;
- Une phase utilisation ;
- Une phase maintenance et évolution.

2. Les caractéristiques de la méthode en fonction des acteurs impliqués

Nous détaillons les différentes fonctionnalités par principaux acteurs impliqués dans chaque phase :

- Phase utilisation : les Comités de Direction, les Responsables Projet/SGC, le reste de l'entreprise ;
- Phase déploiement : le promoteur de la méthode et les chargés de déploiement ;
- Phase maintenance : les chargés de maintenance.

2.1. Phase utilisation

2.1.1 Les Comités de Directions

En phase d'Utilisation, la méthode doit remplir 4 fonctionnalités pour les Comités de Direction :

- Cartographier les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions optimisant la réalisation de la Stratégie de l'entreprise et son évolution ;
- Evaluer les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions optimisant la réalisation de la Stratégie de l'entreprise et son évolution ;
- Transmettre les besoins en terme de connaissances aux responsables SGC/Projet ;
- Être conviviale.

a) Cartographier les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions optimisant la réalisation de la Stratégie de l'entreprise et son évolution

La méthode doit permettre de cartographier les connaissances managées dans les projets/SGC à la demande des Comités de Direction. Cette cartographie est une représentation graphique ou un descriptif des connaissances qui permet de donner une bonne lisibilité des connaissances existantes mais aussi de celles qui sont nécessaires à la réalisation de la stratégie de l'entreprise.

Pour que cette fonctionnalité puisse exister il sera nécessaire de mobiliser sur le sujet régulièrement tous les contributeurs d'informations sur les connaissances managées dans les projets/SGC et en particulier les responsables de projet/SGC (Audit des connaissances) mais aussi de suivre toutes les informations sur les connaissances accessibles directement via le système d'information dans sa globalité (bases de données, intranet, internet, bibliothèque…). Une automatisation de ce suivi des informations sur les connaissances présentes dans le système d'information pourra éventuellement être envisagée. La mise en place d'un reporting régulier des responsables projet/SGC auprès des Comités de Direction via des réunions ou la remise de rapports sur les connaissances managées dans les projets/SGC pourra également être envisagée comme préalable à la cartographie. (Voir aussi pour cet aspect, les fonctionnalités liées aux éléments contraignants).

Toutefois, si cette phase d'identification de l'existant peut être consommateur de temps, la mise en œuvre de la fonctionnalité « Cartographier » en elle-même lors de l'utilisation de la méthode ne devra pas dépasser 15 minutes et ne devra pas mobiliser plus d'une personne du Comité de Direction.

L'investissement à fournir pour la conception de cette fonctionnalité ne devra pas être important.

b) Evaluer les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions optimisant la réalisation de la Stratégie de l'entreprise et son évolution

La fonctionnalité « Evaluation des connaissances » pour les Comités de Direction, doit également être réalisable à la demande des Comités de Direction de façon instantanée.

L'évaluation opposera des critères d'évaluation fondés sur la stratégie de l'entreprise aux connaissances cartographiées. Il faudra donc veiller à ce que la stratégie de l'entreprise soit bien explicitée par la méthode pour que cette fonctionnalité soit remplie.

Pour que cette fonctionnalité puisse exister il sera nécessaire de mobiliser sur le sujet régulièrement tous les contributeurs d'informations sur la stratégie de l'entreprise. Toutefois ces acteurs étant en règle générale extrêmement occupés, il sera important de trouver un moyen simple de les mobiliser sur ce sujet. On peut noter cependant que les personnes relais qui utiliseront cette méthode au sein du Comité de Direction, suivent de façon assez naturelle, de part leur position au sein de cette entité, l'évolution de la stratégie de l'entreprise au jour le jour. Un des choix possible serait qu'un volet de la méthode conduise ces acteurs à expliciter eux-même la stratégie. (Voir aussi pour cet aspect, la fonctionnalité « Prendre en compte l'évolution de la stratégie »).

Si cette phase d'identification régulière de la validité des critères d'évaluation fondés sur la stratégie peut être consommateur d'énergie, la mise en œuvre de l'évaluation en elle-même ne devra pas dépasser 45 minutes et ne devra pas mobiliser plus d'une personne du Comité de Direction (la personne relais).

L'investissement à fournir pour la conception de cette fonctionnalité pourra être important car il s'agit du cœur de la méthode.

c) Transmettre les besoins en terme de connaissances aux responsables SGC/Projet

Dès que les Comités de Direction le souhaiteront la méthode devrait permettre de transmettre aux responsables Projet/SGC les besoins en terme de connaissances identifiées grâce à la fonctionnalité « Evaluation ».

La méthode devrait ainsi permettre de guider les Comités de Direction dans l'élaboration de leurs directives à destination des responsables projets et SGC concernant l'évolution à donner au développement des connaissances au sein du Groupe.

Cette fonctionnalité sera correctement remplie si les responsables Projet/SGC s'approprient les informations transmises par les Comités de Direction sur l'évolution à donner au développement des connaissances au sein du Groupe de façon optimale.

La mise en œuvre de cette fonctionnalité pourrait se faire sous la forme de la rédaction d'une recommandation sur l'évolution du développement des connaissances pour l'ensemble des Projet/SGC tous les ans par le relais utilisateur de la méthode au sein des Comités de Direction. Ceci pourrait être complété au besoin par la mise en place d'un échange sur ce sujet à la demande du Comité de Direction avec des Projets/SGC particuliers. Afin de simplifier le rôle du relais au sein des Comités de Direction, il faudra concevoir des formulaires types de recommandation.

Par ailleurs l'investissement à fournir pour sa conception ne devra pas être trop important.

d) Être conviviale

Enfin la méthode devra toujours paraître conviviale aux Comités de Direction.

Cette fonctionnalité sera remplie si la méthode est acceptée et appropriée par les Comités de Direction et les relais utilisateur de la méthode en leur sein.

La méthode devra notamment présenter plusieurs versions en fonction du degré d'expertise de l'utilisateur (mode simple/mode expert). Par ailleurs, elle devra être bilingue anglais/français.

L'investissement à fournir pour répondre à cette fonctionnalité ne devra pas être important.

2.1.2 Les responsables Projet/SGC

En phase d'Utilisation, la méthode doit remplir 4 fonctionnalités pour les Responsables projet/SGC :

- Cartographier les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer ces objectifs ;
- Evaluer les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer ces objectifs ;
- Transmettre les résultats des projets/SGC en terme de connaissance aux Comités de Direction ;
- Être conviviale.

a) Cartographier les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer ces objectifs

La méthode doit permettre de cartographier les connaissances managées dans les projets/SGC à la demande des Responsables Projet/SGC. Cette cartographie est une représentation graphique ou un descriptif des connaissances qui permet de donner une bonne lisibilité des connaissances existantes dans les SGC/projet mais aussi de celles qui sont nécessaires à la réalisation des objectifs du Projet/SGC.

Pour que cette fonctionnalité puisse exister il sera nécessaire de mobiliser sur le sujet régulièrement tous les contributeurs de connaissances et d'informations sur les connaissances managées dans les projets/SGC et en particulier les responsables de projet/SGC (Audit des connaissances).

La mobilisation et l'obtention de ces informations pourra être longue toutefois, la mise en œuvre de la fonctionnalité « Cartographier » elle-même lors de l'utilisation de la méthode ne devra pas dépasser 2 heures et ne devra pas mobiliser d'autres acteurs que le responsable de projet/SGC .

L'investissement à fournir pour la conception de cette fonctionnalité ne devra pas être important.

b) Evaluer les connaissances existantes afin de pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer ces objectifs

La fonctionnalité « Evaluation des connaissances » pour les Responsables Projet/SGC, doit également être réalisable à la demande des Responsables Projet/SCG de façon instantanée.

L'évaluation opposera des critères d'évaluation fondés sur les objectifs du projet/SGC aux connaissances cartographiées. Il faudra donc veiller à ce que les objectifs du projet/SGC soient bien explicités par la méthode pour que cette fonctionnalité soit remplie.

Pour que cette fonctionnalité puisse exister il sera nécessaire de mobiliser sur le sujet régulièrement tous les contributeurs d'informations sur les objectifs du projet/SGC et plus particulièrement les responsables des Projets/SGC.

Toutefois la mise en œuvre de l'évaluation en elle-même ne devra pas dépasser 4 heures et ne devra pas mobiliser d'autre acteurs que le responsable de projet/SGC.

L'investissement à fournir pour la conception de cette fonctionnalité pourra être important car il s'agit du cœur de la méthode.

c) Transmettre les résultats des projets/SGC en terme de connaissance aux Comités de Direction

A chaque opportunité de faire un reporting, la méthode devrait permettre aux responsables de projets/SGC de transmettre aux Comités de Direction les résultats de l'évaluation des connaissances de ces projets/SGC. La méthode devrait ainsi permettre d'apporter des éléments de reporting aux Responsables projet/SGC dans le cadre de leur rapport avec les Comités de Direction au sujet du développement et du suivi de leur Projet/SGC.

Cette fonctionnalité sera correctement remplie si les Comités de Direction s'approprient le plus rapidement possible les informations transmises par les responsables Projet/SGC sur l'état des connaissances qu'ils managent au sein de leurs Projets/SGC.

La mise en œuvre de cette fonctionnalité ne devra pas dépasser 30 minutes et ne devra pas mobiliser d'autres acteurs que les responsables projet/SGC. Des formulaires types de reporting pourront être conçus de façon à faciliter le travail de l'utilisateur de la méthode.

Toutefois, l'investissement à fournir pour la conception de cette fonctionnalité ne devra pas être trop important.

d) Être conviviale

Enfin la méthode devra toujours paraître conviviale aux responsables Projet/SGC.

Cette fonctionnalité sera remplie si la méthode est acceptée, appropriée et utilisée par les responsables Projet/SGC.

La méthode devra notamment présenter plusieurs versions en fonction du degré d'expertise de l'utilisateur (mode simple/mode expert). Par ailleurs, elle devra être bilingue anglais/français.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

2.1.3. Le reste de l'entreprise

Face au reste de l'entreprise, la méthode doit remplir une fonctionnalité : la lisibilité sur ce qu'elle recouvre, la lisibilité de ses résultats, voire de ses utilisations. Dès qu'il y a opportunité de faire un reporting sur l'état des connaissances dans le Groupe, ou sur toutes informations autour de la méthode (éléments à définir une fois la méthode conçue), cette fonctionnalité doit être mise en œuvre.

Cette lisibilité se fera au travers du système d'information et de communication du Groupe sous la forme de communiqué. Elle nécessitera de définir le besoin en terme d'information du reste de l'entreprise, l'endroit et la manière la plus adéquate pour communiquer sur ce sujet au sein du système d'information et de communication. Pour cela une collaboration avec les instances de communication au sein de l'entité « promoteur » de la méthode devra être mise en place sur ce sujet.

Cette fonctionnalité sera remplie s'il y a une compréhension sans ambiguïté par le reste de l'entreprise des données à transmettre.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

2.2. Phase déploiement

2.2.1. Le promoteur de la méthode

Le promoteur de la méthode est en charge de mettre en œuvre les fonctionnalités de la méthode suivantes :

- Promouvoir la méthode auprès des Comités de Direction ;
- Promouvoir la méthode auprès des Responsables Projet/SGC ;
- Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et par rapport aux autres méthodes utilisées au sein de l'entreprise.

Pour se faire, la méthode doit remplir la fonctionnalité suivante :

- Être accessible au promoteur.

a) Promouvoir la méthode auprès des Comités de Direction

Concernant les Comités de Direction, la promotion de la méthode aura lieu en une seule fois en Comité de Direction et ne dépassera pas 30 minutes (20 minutes de présentation et 10 minutes de questions). Elle sera tournée vers l'explicitation de ses objectifs et atteindra son but si elle emporte l'adhésion du Comité de Direction. Il faudra prévoir un support ainsi qu'une démonstration.

Pour sa préparation il sera important de tenir compte du contexte Business, relationnel et organisationnel dans lequel se positionne le Comité de Direction.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

b) Promouvoir la méthode auprès des Responsables Projet/SGC

Pour les Responsables de projets/SGC, la promotion de la méthode aura lieu en une seule fois dans le cadre d'un séminaire (kick-off) organisé à cet effet et qui réunira exclusivement les responsables de projets/SGC ou les personnes impliquées fortement dans la démarche de Knowledge Management Groupe. Cette promotion donnera lieu à une présentation centrée sur les objectifs de la méthode et ses modes d'utilisation sur une demi-journée. Là aussi un support et une démonstration sont à prévoir.

Pour sa préparation il sera important de tenir compte du contexte Business.

Cette fonctionnalité sera dite performante si la promotion de la méthode emporte l'adhésion des responsables projet/SGC et que des relais de promotion s'en trouvent alors naturellement constitués.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être trop important.

c) Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et par rapport aux autres méthodes utilisées au sein de l'entreprise

Le promoteur est également en charge de positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et notamment par rapport aux autres méthodes utilisées dans l'entreprise.

Ce positionnement impliquera notamment les Directeurs Méthodes/Qualité. Il sera effectué une première fois puis régulièrement. Il ne devrait être que moyennement consommateur de temps et d'énergie pour le Promoteur. Ceci nécessitera l'identification des acteurs clefs en Méthodes/Qualité du Groupe, leur mise en relation avec le promoteur et la mise en place d'un échange régulier avec eux sous la forme d'entrevues et/ou d'échanges téléphoniques ou email entre le promoteur et ces acteurs. Par ailleurs, pour bien positionner la méthode, il faudra que le promoteur soit informé des méthodes utilisées au sein de l'entreprise : un travail re recensement sera probablement à fournir qui pourra être le point d'entrée de la création de ce réseau d'échange.

Cette fonctionnalité sera dite performante si la méthode n'entre pas en conflit avec d'autres méthodes utilisées dans le Groupe et si elle est acceptée et comprise par les promoteurs d'autres méthodes.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

d) Être accessible au promoteur

Pour se faire, le Promoteur attend que la méthode soit toujours accessible à sa compréhension.

Pour cela, la méthode sera élaborée en étroite collaboration avec lui puis donnera lieu à une présentation spécifique. Un support lui sera remis ainsi qu'un guide d'utilisation de la méthode. Le fait de connaître le promoteur de la méthode dès la conception de la méthode devrait aider à la mise en place de cette fonctionnalité.

Cette fonctionnalité sera dite performante si la méthode est correctement comprise et appropriée par le promoteur.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être trop important.

2.2.2. Les chargés de déploiement

Les chargés de déploiement sont en charge de mettre en œuvre les fonctionnalités suivantes :

- Former les Comités de Direction aux modes d'utilisation de la méthode ;
- Former les Responsables de projet/SGC aux modes d'utilisation de la méthode.

Pour se faire, la méthode doit remplir la fonctionnalité suivante :

- Être accessible aux chargés de déploiement

a) Former les Comités de Direction aux modes d'utilisation de la méthode

La formation des Comités de Direction doit se faire en une fois à chaque personne relais au sein du Comité de Direction en 2 heures maximum. Elle doit pouvoir être faite en face à face, en groupe ou à distance. Elle devra être accompagnée de supports et de démonstrations.

Un module de formation devra donc être conçu répondant à ces critères.

La performance de cette action sera jugée sur la capacité d'utilisation autonome de la méthode par la personne formée.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité devra être important.

b) Former les Responsables de projet/SGC aux modes d'utilisation de la méthode

De la même manière, la formation des Responsables projet/SGC doit se faire en une fois pour chaque nouveau Responsable projet/SGC en 2 heures maximum. Elle doit pouvoir être faite en face à face, en groupe ou à distance. Elle devra être accompagnée de supports et de démonstrations.

Un module de formation devra donc être conçu répondant à ces critères.

La performance de cette action sera jugée sur la capacité d'utilisation autonome de la méthode par la personne formée.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité devra également être important.

c) Être accessible aux chargés de déploiement

Pour se faire, les Chargés de Déploiement attendent que la méthode soit toujours accessible à leur compréhension.

La convivialité de la méthode devrait aider à son appropriation par les chargés de déploiement. Toutefois, une journée de formation sera mise en place pour former ces formateurs. Une présentation et une démonstration seront faites et un support ainsi que le guide d'utilisation de la méthode sera mis à disposition. Cette journée se poursuivra par la mise en place d'une hot-line avec le concepteur pendant une période d'un mois.

Afin de cibler au mieux cette formation, il sera important de connaître les profils des chargés de déploiement (formation initiale, expérience dans l'entreprise).

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la l'appropriation de la méthode par les formateurs visible par la diminution (voire l'inexistence) des appels à la hot-line à la fin de la période définie.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être trop important.

2.3. Phase maintenance

Les acteurs impliqués dans cette phase sont essentiellement les chargés de maintenance.

Les chargés de maintenance sont en charge de mettre en œuvre les fonctionnalités suivantes :

- Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des Comités de Direction ;
- Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des Responsables Projet/SGC ;
- Identifier les autres utilisations de la méthode au sein du Groupe ;
- Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe.

Pour se faire, la méthode doit remplir les fonctionnalités suivantes :

- Transmettre les remarques et critiques des Comités de Direction ;
- Transmettre les remarques et critiques des Responsables Projet/SGC ;
- Être accessible aux chargés de maintenance.

a) Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des Comités de Direction

Les chargés de maintenance doivent faire évoluer la méthode quand le nombre de remarques émises par les Comités de Direction est suffisamment significatif pour nécessiter la conception d'une nouvelle version de la méthode.

La conception de ces nouvelles versions demandera probablement un effort important de la part des chargés de maintenance. Le recueil des remarques des Comités de Direction comme l'analyse de l'état de la méthode seront les préalables à la conception de cette nouvelle version.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la satisfaction des Comités de Direction une fois la nouvelle version conçue.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité pourra être important.

b) Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des Responsables Projet/SGC

Les chargés de maintenance doivent faire évoluer la méthode quand le nombre de remarques émises par les Responsables Projet/SGC est suffisamment significatif pour nécessiter la conception d'une nouvelle version de la demande.

La conception de ces nouvelles versions demandera probablement un effort important de la part des chargés de maintenance. Le recueil des remarques des Responsables Projet/SGC comme l'analyse de l'état de la méthode sera le préalable à la conception de cette nouvelle version.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la satisfaction des Responsables Projet/SGC une fois la nouvelle version conçue.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité devrait être important.

c) Identifier les autres utilisations de la méthode au sein du Groupe

Les chargés de maintenance doivent aussi identifier les autres utilisations de la méthode au sein du Groupe.

Cette identification se fera régulièrement par remontée utilisateur mais aussi par enquête. Ceci nécessite que les utilisateurs (Responsables Projet/SGC, Comités de Direction) forment un véritable réseau d'acteurs actifs et attentifs sur les utilisations de cette méthode. L'effort à fournir par les chargés de maintenance pour identifier les autres utilisations de la méthode au sein du Groupe ne doit pas être trop important.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur l'exhaustivité de l'identification des utilisations.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne doit pas être important.

d) Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe

Les chargés de maintenance doivent faire évoluer la méthode quand le nombre de remarques émises par les autres utilisateurs du Groupe est suffisamment significatif pour nécessiter la conception d'une nouvelle version de la méthode ou bien quand la méthode est utilisée à d'autres fins que celles initialement identifiées par certains acteurs du Groupe.

La conception de ces nouvelles versions demandera probablement un effort important de la part des chargés de maintenance. L'identification des utilisations de la méthode à d'autres fins que celles initialement identifiées, le recueil des remarques de ces autres utilisateurs comme l'analyse de l'état de la méthode seront les préalables à la conception de cette nouvelle version.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la satisfaction des autres utilisateurs et sur l'adéquation de la nouvelle version à leurs besoins.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

e) Transmettre les remarques et critiques des Comités de Direction

La méthode doit permettre de transmettre en temps réel les remarques et critiques des Comités de Direction aux chargés de maintenance et ceci sans que cela ne demande le moindre effort ni de la part des Comités de Direction, ni des chargés de maintenance.

Tous les supports de communication peuvent être envisagés (Parole, Ecrit, Son…). La mise en place d'une hot-line téléphonique ou email ou d'un forum d'échange dans un groupware peut éventuellement être envisagée avec les chargés de maintenance mais surtout des relations étroites doivent être tissées entre le promoteur (contact des Comités de Direction sur le sujet) et les chargés de maintenance.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la fiabilité et la rapidité de la transmission d'informations.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

f) Transmettre les remarques et critiques des Responsables Projet/SGC

La méthode doit permettre de transmettre de façon asynchrone les remarques et critiques des Responsables Projet/SGC aux chargés de maintenance et ceci sans que cela ne demande beaucoup d'effort et de temps aux Responsables Projet/SGC et aux chargés de maintenance. Un échange par mail ou via un Groupware pourrait ainsi être envisagé.

La transmission des remarques et critiques se fera donc plutôt par écrit et ce notamment afin d'avoir une traçabilité de ces remarques.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la fiabilité de la transmission d'informations.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité ne devra pas être important.

g) Être accessible aux chargés de maintenance

Pour se faire, les Chargés de maintenance attendent que la méthode soit toujours accessible à leur compréhension.

La convivialité de la méthode devrait aider à son appropriation par les chargés de maintenance. Toutefois, une journée de formation sera mise en place pour les former. Une présentation et une démonstration seront faites et un support ainsi que le guide d'utilisation de la méthode sera mis à disposition. Cette journée se poursuivra par la mise en place d'une hot-line avec le concepteur pendant une période de six mois.

Afin de cibler au mieux cette formation, il sera important de connaître les profils des chargés de maintenance (formation initiale, expérience dans l'entreprise).

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la compréhension et l'appropriation de la méthode par les formateurs visible par la diminution (voire l'inexistence) des appels à la hot-line à la fin de la période définie.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité devra être important.

3. Les caractéristiques de la méthode en fonction des éléments contraignants

La conception de la méthode doit prendre en compte l'existence d'éléments contraignants et doit remplir les fonctionnalités suivantes :

- Prendre en compte l'évolution de la stratégie ;
- Prendre en compte l'évolution des connaissances et objectifs au sein des projets/SGC ;
- Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information ;
- Prendre en compte l'évolution des informations sur les connaissances , la stratégie, et les objectifs des projets au sein du système d'information.

a) Prendre en compte l'évolution de la stratégie

La méthode d'évaluation des connaissances a pour objectif d'évaluer les connaissances au regard de leur utilité par rapport à la stratégie. Cependant cette stratégie est évolutive. La méthode à concevoir doit donc tenir compte de cette évolution.

Cette prise en compte de l'évolution de la Stratégie pourra occuper une bonne partie du temps et des moyens mis en oeuvre lors de l'utilisation de la méthode.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la capacité d'évolution de la méthode en fonction de la stratégie.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité pourra être important.

b) Prendre en compte l'évolution des connaissances et objectifs au sein des projets/SGC

La méthode d'évaluation des connaissances a pour objectif d'évaluer les connaissances au regard de leur utilité par rapport aux objectifs du projet/SGC. Cependant ces objectifs sont évolutifs. La méthode devra donc prendre en compte l'évolution de ces objectifs.

Cette prise en compte de l'évolution des objectifs des projets/SGC et des connaissances gérées pourra occuper une bonne partie du temps et des moyens mis en œuvre lors de l'utilisation de la méthode.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la capacité d'évolution de la méthode en fonction de l'évolution des connaissances et des objectifs des Projets/SGC.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité pourra être important.

c) Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information

Une partie des informations sur les connaissances, les objectifs des projets/SGC et la Stratégie est présente dans le système d'information dans sa globalité.

Aussi la méthode devra permettre d'accéder à ces informations à chaque instant. Ceci signifie que la méthode devra établir un lien avec le système d'information. Pour cela il faudra avoir une bonne vision des types et de la forme des informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la stratégie contenues dans ce système d'information : un recensement sera certainement à mener.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la fiabilité de la réponse d'accès au système d'information.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité pourra être important.

d) Prendre en compte l'évolution des informations sur les connaissances, la stratégie, et les objectifs des projets au sein du système d'information.

Comme soulignés précédemment, la méthode doit prendre en compte l'évolution des connaissances, objectifs des projets/SGC et de la stratégie de l'entreprise. Elle doit donc prendre en compte l'évolution de l'information présente dans le système d'information sur ces différents points.

La prise en compte de l'évolution de ces informations pourra nécessiter des moyens conséquents lors de l'utilisation de la méthode.

La performance de cette fonctionnalité sera jugée sur la capacité de la méthode à prendre en compte rapidement et avec fiabilité l'évolution de ces informations.

L'investissement à fournir pour concevoir cette fonctionnalité pourra être important.

4. Synthèse : Les « périphériques » de la méthode à mettre en place pour assurer son fonctionnement

Promotion/Formation à mettre en place	**Réseau à constituer**	**Processus à mettre en place**	**Recensement à effectuer**	**Relations à établir**
1. Promotion pour les Comités de Direction 2. Promotion pour les responsables Projet/SGC 3. Formation pour les Comités de Direction 4. Formation pour les responsables Projet/SGC 5. Formation pour les chargés de déploiement 6. Formation pour les chargés de maintenance 7. Hot-line entre les chargés de déploiement et le concepteur 8. Hot-line entre les chargés de maintenance et le concepteur	Mise en place d'un réseau d'utilisateurs de la méthode : 1. Echanges sur la méthode : remarques et critiques ; 2. Echanges sur les utilisations de la méthode au sein du Groupe. => Réseau soutenu et structuré par un groupware accessible aux chargés de déploiement, de maintenance, au promoteur et aux responsables Projet/SGC et relais au sein des Comités de Direction dès la fin des formations.	1. Reporting régulier sur les connaissances au sein des SGC effectué par les responsables Projet/SGC à destination des Comités de Direction => Création d'un formulaire type 2. Recommandations régulières sur les orientations à suivre en matière de développement des connaissances au sein du Groupe par les Comités de Direction à destinations des responsables Projet/SGC => Création d'un formulaire type	1. Recensement et suivi automatique des informations sur les connaissances, les objectifs des projets et la Stratégie du Groupe présentes dans le système d'information. 2. Recensement des méthodes utilisées dans le Groupe.	1. Relation Promoteur-instances de communication de son entité 2. Relation Promoteur-acteurs clefs Méthodes/Qualité au sein du Groupe 3. Relation Comités de Direction – Promoteur - Chargés de Maintenance

5. Classification des fonctions que doit remplir la méthode selon leurs importances

5.1. Par phases

Phases	Fonctions très importantes	Fonctions moyennement importantes	Fonctions peu importantes
Utilisation	1. Evaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer 2. Evaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet/SGC 3. Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information	1. Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre responsable de projet/SGC et comité de direction (bottom-up et top-down)	1. Cartographier les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer 2. Cartographier les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet/SGC 3. Rendre lisibles les informations pour le reste de l'entreprise 4. Assurer une convivialité pour les comités de direction 5. Assurer une convivialité pour les responsables projet/SGC
Déploiement initial et formation	1. Former les responsables de projet/SGC au mode d'utilisation de la méthode 2. Former les comités de direction (au moins les relais dans les comités de direction) au mode d'utilisation de la méthode	1. Promouvoir la méthode auprès des responsables de projets/SGC 2. Rendre accessible la méthode aux chargés de déploiement 3. Rendre accessible la méthode au promoteur	1. Promouvoir la méthode auprès des comités de direction 2. Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et par rapport aux autres méthodes
Maintenance	1. Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques du comité de direction 2. Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des responsables de projet/SGC 3. Rendre accessible la méthode aux chargés de maintenance pour faire évoluer la méthode 4. Prendre en compte l'évolution de la stratégie 5. Prendre en compte l'évolution des informations sur les connaissances, la stratégie et les objectifs de projets au sein du système d'information 6. Prendre en compte l'évolution des connaissances et des objectifs au sein des projets et des SGC 7. Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information		1.Transmettre les remarques et critiques du comité de direction 2.Transmettre les remarques et critiques des responsables de projet/SGC 3. Identifier les autres utilisations de la méthode au sein du groupe 4. Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe

5.2. Par acteurs/environnants impliqués

	Fonctions très importantes	Fonctions moyennement importantes	Fonctions peu importantes
Comité de Direction			
Cartographier les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer			X
Evaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser la stratégie et la faire évoluer	**X**		
Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre comité de direction et responsable projet/SGC		X	
Assurer une convivialité pour les comités de direction			X
Responsables projet/SGC			
Cartographier les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet/SGC			X
Evaluer les connaissances existantes pour pouvoir prendre des décisions pour réaliser les objectifs du projet et/ou SGC et faire évoluer les objectifs du projet/SGC	**X**		
Transmettre les besoins et résultats en terme de connaissances entre responsable de projet/SGC et comité de direction		X	
Assurer une convivialité pour les responsables de projets/responsables SGC			X
Reste de l'entreprise			
Rendre lisible les informations pour le reste de l'entreprise			X
Promoteur			
Promouvoir la méthode auprès des comités de direction			X
Promouvoir la méthode auprès des responsables de projets/SGC		X	
Positionner la méthode par rapport au reste de l'entreprise et par rapport aux autres méthodes			X
Rendre accessible la méthode au promoteur pour qu'il puisse promouvoir la méthode		X	
Chargés de déploiement			
Former les comités de direction (au moins les relais dans les comités de direction) au mode d'utilisation de la méthode	**X**		
Former les responsables de projet/SGC au mode d'utilisation de la méthode	**X**		
Rendre accessible la méthode aux chargés de déploiement pour qu'ils puissent en expliquer le contenu		X	

	Fonctions très importantes	Fonctions moyennement importantes	Fonctions peu importantes
Chargés de maintenance			
Faire évoluer la méthode en fonction des remarques et critiques des comités de direction et responsables projet/SGC	**X**		
Transmettre les remarques et critiques du comité de direction			X
Transmettre les remarques et critiques des responsables de projet/SGC			X
Identifier les autres utilisations au sein du Groupe			X
Faire évoluer la méthode en fonction des autres utilisations au sein du Groupe			X
Rendre accessible la méthode aux chargés de maintenance pour faire évoluer la méthode	**X**		

	Fonctions très importantes	Fonctions moyennement importantes	Fonctions peu importantes
Les éléments contraignants			
Prendre en compte l'évolution de la stratégie	**X**		
Prendre en compte l'évolution des connaissances et objectifs au sein des projets et des SGC	**X**		
Accéder aux informations sur les connaissances, les objectifs projet/SGC et la Stratégie présentes dans le système d'information	**X**		
Prendre en compte l'évolution des informations sur les connaissances, la stratégie et les objectifs de projets au sein du système d'information	**X**		

Pour la conception de la méthode l'accent est donc mis sur la fonction « Evaluation des connaissances » mais aussi sur le caractère évolutif (voir éléments contraignants) et transférable de cette méthode du concepteur à d'autres acteurs (formation, accessibilité…).

Annexe 6 : Cahier des charges technique de la méthode d'évaluation des connaissances à destination des responsables SGC

CAHIER DES CHARGES TECHNIQUE DU PROTOTYPE DE L'OUTIL D'EVALUATION DES CONNAISSANCES

Date : 3 Septembre 2002

Auteur : Aurélie Dudezert

1. PREALABLE

Objectif du prototype :

Le prototype à concevoir s'inscrit dans un projet de recherche qui vise à concevoir un outil d'évaluation des connaissances du Groupe TOTAL.

Au sein du Groupe TOTAL il existe de nombreux projets de Knowledge Management (Gestion des Connaissances) qui comme leurs noms l'indiquent gèrent les connaissances sur un périmètre donné. Ces projets peuvent par exemple prendre la forme de bases de données ou d'Intranet mettant à la disposition d'un groupe d'individus des documents comme des notes de recherche, des rapports d'étonnement, ou bien simplement des « déclaration des connaissances » (un individu déclare qu'il est compétent sur tel ou tel domaine…). Les connaissances qui sont gérées dans ces projets ont donc des formes différentes mais sont identifiées. Ces projets sont sous la responsabilité de responsables de projet KM (ou responsables de Système de Gestion des Connaissances, SGC) qui sont capables d'identifier les connaissances qu'ils gèrent. Toutefois, ces responsables ont beaucoup de mal à analyser la valeur de ces connaissances pour l'entreprise. De ce fait, ils ont des difficultés à prouver que leur projet est utile pour le Groupe et qu'il est géré de façon performante. Nous leur proposons donc de concevoir un outil qui puisse les aider à analyser cette valeur des connaissances pour le Groupe.

Nous voulons concevoir un premier prototype de cet outil de façon à tester les fondamentaux de la conception de l'outil, à analyser l'opérationnalité d'un tel outil et à récupérer les remarques des utilisateurs afin de pouvoir ensuite concevoir une version finale. La conception de cette version finale se fera certainement après de nombreuses adaptations de la part du concepteur sur le prototype.

Acteurs concernés par ce projet :

- Le demandeur du projet de recherche : Christophe Binot (DSER/DSIT/GVI)
- Le concepteur/chercheur : Aurélie Dudezert (DSER/DSIT/GVI)
- Les utilisateurs : Les responsables de projets KM. Environ 40 personnes dans tout le Groupe qui ne sont pas des experts en informatique et ne maîtrisent les outils bureautiques que dans

leurs fonctions principales. Ils doivent pouvoir utiliser cet outil quand ils le souhaitent de manière autonome.

- Le développeur informatique : Julien Varlet (TMA/UNILOG)

Périmètre :

Prototype en version monoposte pour environ 40 utilisateurs[3] dans l'ensemble du Groupe TOTAL.

Contraintes :

- Version qui doit donc être compatible avec tous les systèmes d'exploitation du Groupe.
- Version que le concepteur doit pouvoir faire évoluer rapidement et simplement (les fonctionnalités que le concepteur doit pouvoir faire évoluer rapidement et simplement seront indiquées plus bas dans le document)
- Version qui doit être conçue dans un **objectif de maintenabilité et de pérennité**.
- Version qui doit être ergonomique et conviviale pour satisfaire les éléments visibles par les utilisateurs comme pour ceux visibles par le concepteur.
- Version dont les éléments visibles pour l'utilisateur devront être en français mais qui ensuite **devront exister en bilingue anglais/français** (possibilité de passer de l'un à l'autre à la demande de l'utilisateur).

2. L'interface générale de l'outil

L'outil d'évaluation est divisé en cinq parties (ou modules) qui se déroulent chronologiquement dans le temps pour l'utilisateur :

- Identification des objectifs stratégiques et des objectifs fonctionnels du projet/ SGC
- Diagnostic des connaissances
- Evaluation des connaissances
- Analyse et diagnostic des dysfonctionnements
- Simulation des évolutions possibles
- Rapport au Comité de Direction

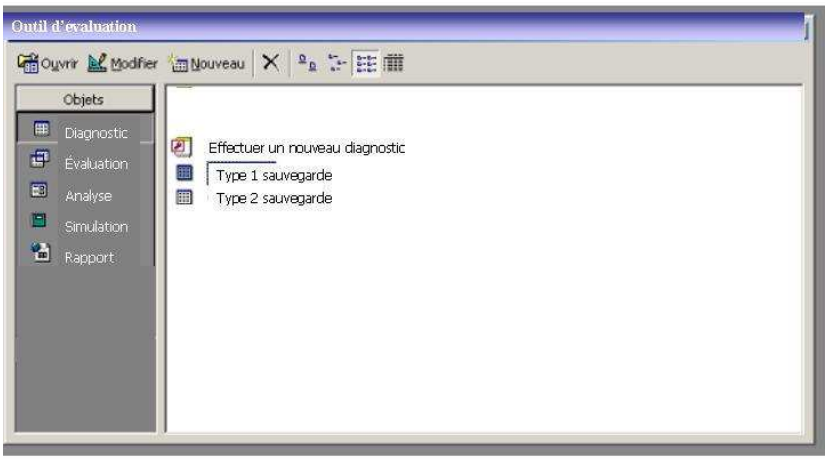
Toutefois, l'interface doit laisser à l'utilisateur l'opportunité de rentrer et de sortir d'une partie (module) quand il le souhaite.

Par ailleurs**, l'utilisateur doit aussi avoir la possibilité d'enregistrer des traitements de données via cet outil. Les enregistrements se feront directement sur le disque dur de l'utilisateur mais il ne pourra ouvrir ces fichiers qu'au travers de l'interface de l'outil**. Ces enregistrements seront notamment utiles pour éviter de requalifier des types de connaissances (voir Diagnostic des connaissances 3.b) ou d'objectifs stratégiques et fonctionnels (voir Evaluation 3.a) à chaque utilisation mais aussi pour sauvegarder des traitements de données comme des simulations qui pourront s'avérer nécessaires pour la constitution de rapport (voir Rapport aux Comités de Direction 3.e). Aussi

[3] Il s'agit de 40 personnes pour le prototype mais à terme le périmètre d'utilisateurs devrait atteindre environ 150 personnes.

peut-on envisager une interface globale sous forme de menu à onglets où les différents enregistrements de traitement de données sont accessibles par onglets (ex d'ACCESS).

Voici un exemple d'interface :



3. Fonctionnalités du prototype de l'outil d'évaluation des connaissances

L'outil d'évaluation est divisé en cinq parties (ou modules) qui se déroulent chronologiquement dans le temps pour l'utilisateur :

- Identification des objectifs stratégiques et des objectifs fonctionnels du projet/ SGC
- Diagnostic des connaissances
- Evaluation des connaissances
- Analyse et diagnostic des dysfonctionnements
- Simulation des évolutions possibles
- Rapport au Comité de Direction

Nous notons en rouge les informations pour le développement qui ne doivent pas apparaître à l'écran de l'utilisateur.

3.a. Identification des objectifs stratégiques et des objectifs fonctionnels du projet/ SGC

3.a.1. Identification des objectifs stratégiques du projet/SGC

Un SGC/projet KM est mis en place pour répondre à des objectifs stratégiques précis mais pas toujours clairement exprimés. Lors de l'évaluation des connaissances nous allons chercher à identifier la valeur des connaissances gérées dans le SGC/projet au regard des objectifs stratégiques de ce SGC/projet. Nous pourrons ainsi analyser si le SGC gère correctement la/les connaissances évaluées.

C'est pourquoi dans un premier temps, il est important de préciser à quel type d'objectifs stratégiques cherche à répondre le SGC/projet. Cet exercice n'est pas simple, aussi pour faciliter l'analyse à l'utilisateur **nous lui proposons d'abord de décrire la situation initiale dans laquelle a été mise en place le SGC/Projet puis la situation cible de façon assez précise** afin ensuite d'analyser à quel type d'objectifs stratégiques le SGC répond.

Illustration 1 :

IDENTIFICATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES QUE DOIT PERMETTRE DE REMPLIR LE SYSTEME DE GESTION DES CONNAISSANCES MIS EN PLACE

Description de la situation initiale:

Description de la situation cible:

L'utilisateur doit ensuite **identifier à quels objectifs stratégiques doit répondre son projet/SGC**. Il va cocher les réponses qui lui paraissent adéquates en fonction des propositions qui lui sont faites. Il peut cocher autant d'objectifs stratégiques qu'il le souhaite.

Le choix de ces objectifs stratégiques va déterminer la suite de l'évaluation et notamment le questionnaire généré automatiquement. **Les objectifs stratégiques vont déterminer les objectifs fonctionnels que doit remplir le SGC/Projet qui elles-mêmes déterminent le questionnaire. Ces objectifs stratégiques peuvent être modifiés (ajout, suppression, modification…) par le concepteur mais pas par l'utilisateur.** Aujourd'hui 2 objectifs stratégiques seulement ont été identifiés.

Comme nous l'avons précisé plus haut **la sélection de ces objectifs stratégiques doit pouvoir être sauvegardée** pour éviter d'avoir à la recommencer le cas échéant.

Ici nous demandons également à l'utilisateur d'établir une pondération entre les différents objectifs stratégiques qu'il a sélectionnés. La pondération va de 1 à 10 mais la somme des pondérations ne doit pas dépasser 10.

Illustration 2 :

IDENTIFICATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Merci de bien vouloir identifier les objectifs auxquels doit répondre le projet/SGC et de pondérer leurs importances les uns par rapport aux autres de 0 à 10.

A1	Amélioration d'un processus organisationnel	8
A2	Amélioration du climat social d'une entité	2

3.a.2. Identification des objectifs fonctionnels du projet/SGC

De la même manière, l'utilisateur doit ensuite identifier à quels objectifs fonctionnels est censé répondre son projet/SGC (fonctions cibles). Il va cocher les réponses qui lui paraissent adéquates en fonction des propositions qui lui sont faites. Il peut cocher autant d'objectifs fonctionnels qu'il le souhaite.

Le choix de ces objectifs fonctionnels va déterminer la suite de l'évaluation et notamment le questionnaire généré automatiquement. **Ces objectifs fonctionnels peuvent être modifiés (ajout, suppression, modification…) par le concepteur mais pas par l'utilisateur.** Les objectifs fonctionnels engendrent les questions (voir plus loin) aussi une modification de ces objectifs (ajout, suppression, modification…) va engendrer des modifications dans le questionnaire.

Comme nous l'avons précisé plus haut **la sélection de ces objectifs fonctionnels doit pouvoir être sauvegardée** pour éviter d'avoir à la recommencer le cas échéant.

Ici aussi nous demandons à l'utilisateur d'établir une pondération entre les différents objectifs fonctionnels qu'il a sélectionnés pour l'atteinte de chaque objectif. La pondération va de 1 à 10 mais la somme des pondérations ne doit pas dépasser 10.

Dans l'illustration suivante nous reprenons l'exemple défini plus haut.

Illustration 3 :

IDENTIFICATION DES OBJECTIFS FONCTIONNELS

Votre système répond à :
1) un objectif d'amélioration d'un processus organisationnel, préciser de quelle manière en sélectionnant et pondérant de 0 à 10 ses fonctions dans la liste suivante :

A12	Identifier les connaissances existantes	2
A13	Formaliser les connaissances	2
A14	Mettre à disposition les connaissances	6
A15	Conserver/récupérer les connaissances	0
A16	Accroître, créer des connaissances	0
A17	Améliorer l'utilisation des connaissances au sein d'un processus	0

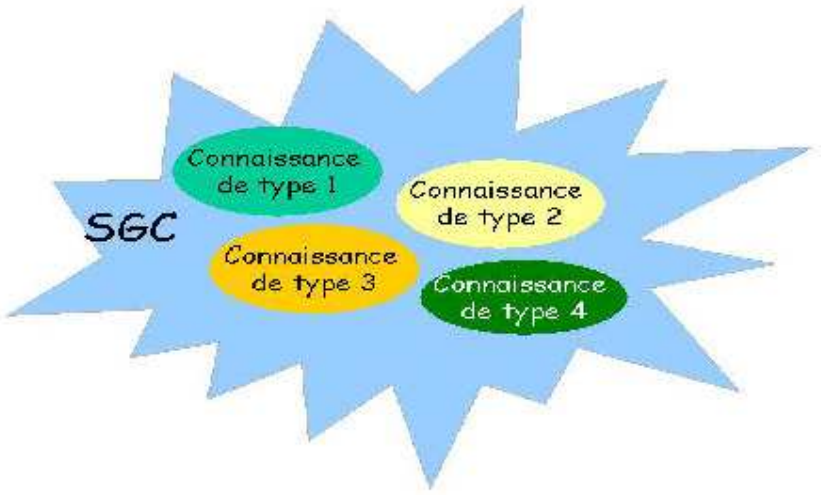
2) un objectif d'amélioration du climat social d'une entité, préciser de quelle manière en sélectionnant et pondérant de 0 à 10 ses fonctions dans la liste suivante :

A18	Accroître, créer des connaissances	7
A20	Fédérer les acteurs d'une communauté de pratiques	3

3.b. Diagnostic des connaissances

Un SGC est composé de plusieurs types de connaissances différents. Les types de connaissances sont définis en fonction du contenu de la connaissance et du degré de granularité que l'utilisateur définit comme adéquat pour l'évaluation.

Exemple: Un SGC contient à la fois des connaissances Scientifique en Mécanique et plus précisément Vibro-accoustique (type 1) mais aussi des connaissances en Management de Projet Scientifique Européen (type 2)



C'est à cette étape que l'utilisateur doit sélectionner le type de connaissances qu'il va évaluer. Il va pouvoir choisir s'il souhaite évaluer :

- un type de connaissance particulier,
- l'ensemble des connaissances qu'il a identifié de manière globale,
- l'ensemble des connaissances de manière détaillée.

En fonction du choix effectué, différents écrans peuvent apparaître pour qualifier les connaissances. A cette étape, le responsable du projet KM doit qualifier plus précisément les connaissances qu'il gère. **L'outil doit donc faire apparaître une liste de critères de qualification de ces connaissances que le responsable du projet KM va cocher.**

Illustration 4 :

Souhaitez-vous évaluer ?:

1. un type de connaissance particulier,
2. l'ensemble des types de connaissances gérés de manière globale,
3. l'ensemble des types de connaissances gérés de manière détaillée.

Si la réponse est 1, apparaît l'écran suivant

Vous souhaitez évaluer un type de connaissance particulier, merci de bien vouloir préciser à quelle grande catégorie elle appartient:

a) Scientifique et Technique ○

b) Management ○

c) Juridique et Fiscal ○

d) Financier ○

e) Informatique ◉

f) Linguistique ◉

g) Artistique ○

h) Autre ◉ Précisez: _____

Définissez ensuite selon le degré de granularité que vous souhaitez, la nature de cette connaissance:

Type de connaissance à évaluer: _____

Si la réponse est 2, apparaît l'écran suivant

Vous souhaitez évaluer l'ensemble des connaissances gérées de manière globale, merci de bien vouloir préciser à quelle grande catégorie elles appartiennent:

a) Scientifique et Technique ◉

b) Management ○

c) Juridique et Fiscal ○

d) Financier ○

e) Informatique ○

f) Linguistique ○

g) Artistique ○

h) Autre ◉ Précisez: _____

Définissez ensuite selon le degré de granularité que vous souhaitez, la nature de cette connaissance:

Type de connaissance à évaluer: _____

Si la réponse est 3, apparaît l'écran suivant

Vous souhaitez évaluer l'ensemble des connaissances de votre SGC de manière détaillée , merci de bien vouloir préciser à pour chaque type de connaissances à quelle grande catégorie elle appartient:

a) Scientifique et Technique ☐

b) Management ◉

c) Juridique et Fiscal ☐

d) Financier ◉

e) Informatique ☐

f) Linguistique ☐

g) Artistique ☐

h) Autre ☐ Précisez:

Définissez ensuite selon le degré de granularité que vous souhaitez, la nature de ces connaissances:

Type 1 de connaissance à évaluer:

Type 2 de connaissance à évaluer:

Type 3 de connaissance à évaluer:

Type 4 de connaissance à évaluer:

NB : Dans le dernier cas (réponse 3), l'évaluation des connaissances se fera dans l'ordre défini par l'utilisateur : type 1 en premier, puis type 2….

3.c. Evaluation des connaissances

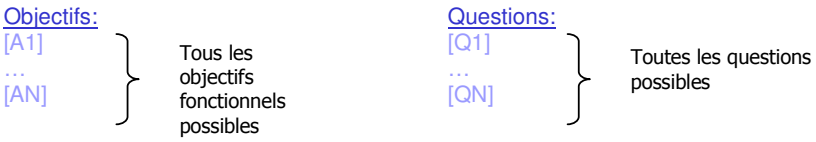
L'évaluation se déroule en plusieurs étapes :

- Questionnaire sur les connaissances
- Présentation du résultat de l'évaluation

3.c.1. Questionnaire sur les connaissances

Le questionnaire est le cœur de l'outil d'évaluation. Il est généré automatiquement à partir du choix des objectifs fonctionnels que devrait remplir le SGC/Projet.

A chaque objectif fonctionnel est attribué une série de questions. Lorsque l'utilisateur coche un objectif fonctionnel, il coche aussi d'office toute une série de questions. Les objectifs fonctionnels comme les questions peuvent changer (ajout, suppression, modifications…).



Les questions posées sont des questions fermées où l'utilisateur ne peut donner qu'une seule réponse.

Ces questions sont pondérées. Les pondérations ne sont pas visibles pour l'utilisateur. Une question attribuée à objectif fonctionnel peut avoir une pondération qui ne sera pas la même quand cette même question se trouve associée à un autre objectif fonctionnel. Pour des questions de réalisme, l'écart de pondération n'est pas toujours le même pour les différentes questions.

Exemple:

L'objectif A1 (Amélioration technologique du produit) est attaché aux questions :
Q1 dont les réponses sont
Ra avec une pondération 1
Rb avec une pondération 4
Rc avec une pondération 3
Rd avec une pondération 2
Q2 dont les réponses sont:
Ra avec une pondération 0
Rb avec une pondération 4

Les questions, comme les pondérations, comme les liens entre questions (si réponse A, alors question 2…) doivent pouvoir être modifiées (ajout, suppression, modification) par le concepteur.

Par ailleurs, **le concepteur pourra aussi bloquer des réponses incohérentes**. Par ex : si à Q1 l'utilisateur répond a) et que cette réponse conduit à rendre incohérent la réponse c) pour Q2, le concepteur doit pouvoir déclarer cette incohérence au moment de la conception. Pour l'utilisateur, s'il cherche à répondre c) à Q2, il verra apparaître un écran lui indiquant que cette réponse est impossible.

NB : Pour le moment, nous n'avons pas tranché sur la présentation du questionnaire. Le choix de le présenter question par question ou bien de manière globale sera fait au cours du test du prototype.

Illustration 7 :

Q1.	Pondération
Par rapport à l'objectif d'amélioration technologique fixé au SGC/Projet, la connaissance apporte-t-elle une amélioration ?	
❑ A) Nulle	0
❑ B) Moyenne	1
❑ C) Importante	3
❑ D) Très Importante	4

Q2. Si réponses Q1B, Q1C, Q1D	Pondération
La connaissance apporte-t-elle une amélioration technologique au produit susceptible de réduire ses coûts de production ?	
❑ A) OUI	4
❑ B) NON	0

Q83	Pondération
La connaissance est-elle ?	
❑ A) Intégrée dans des pratiques	1
❑ B) Formalisée	4
❑ C) Formalisable	2

Q84, Si Q83A, Q83C	Pondération
La connaissance est-elle détenue par ?	
❑ A) un ou des individus	4
❑ B) un groupe (connaissance accessible uniquement si on réunit le groupe)	2

Q85, Si Q83A, Q83C et Q84A	Pondération
La connaissance est détenue par des individus qui sont ?	
❑ A) Des spécialistes de cette connaissance dont le métier est d'entretenir cette spécialité et qui font de cette spécialité leur principale valeur marchande	2
❑ B) Des spécialistes de cette connaissance mais dont ce n'est pas le métier d'entretenir cette spécialité (hobby ou activité antérieure) et qui échangent facilement autour de cette connaissance	2,5
❑ C) Des non-spécialistes	1

.....

3.c.2. Présentation des résultats de l'évaluation

En fonction des réponses aux questions se dessine une représentation graphique présentant le niveau d'adéquation des connaissances aux objectifs fonctionnels et stratégiques fixés pour le SGC/Projet. On proposera 4 représentations graphiques différentes.

1) **Une représentation où les objectifs fonctionnels ne sont pas pondérés les uns par rapport aux autres :**

Les objectifs sont représentés sous forme d'axes sur lesquels va varier un point. Les points sur chaque axe sont reliés entre eux afin de donner une bonne lisibilité au graphique. Il peut donc y avoir autant d'axes que d'objectifs fonctionnels possibles. **Attention, les angles entre les axes doivent être égaux pour assurer une meilleure lisibilité.**

Les axes sont les objectifs (AN). La position sur l'axe est calculée de la manière suivante:

- A chaque fois que l'on répond à une question la position sur l'axe voit sa valeur évoluer. Ainsi si on répond à la question Q1i associée à l'objectif Ai avec une réponse R1 la position va être la suivante:

  TOTAL(Ai)=Val[Ai][Q1] [R1], soit la valeur de la pondération de la question Q1

- Si on répond ensuite à Q2 toujours associée à Ai avec une réponse R2

  TOTAL (Ai)= Val[Ai][Q1][R1]+ Val[Ai][Q2][R2], soit la valeur de la pondération de la question Q1 + la valeur de la pondération de la question Q2

Et ainsi de suite jusqu'à la fin des questions pour cet objectif fonctionnel. **La somme de la valeur des pondérations des questions forme la valeur totale (Ai), écrite ici TOTAL(Ai).**

Toutefois comme pour un objectif fonctionnel, le nombre de questions peut varier en fonction des réponses pour pouvoir analyser l'adéquation des connaissances à l'objectif fonctionnel fixé, **il est indispensable de diviser cette somme par le nombre de questions posées.** La valeur globale des réponses pour cet objectif fonctionnel sera donc :

TOTAL(Ai)/Nombre de questions= Valeur globale (Ai)

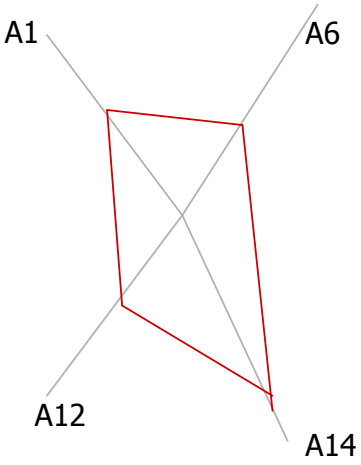
La position finale sur l'axe sera donc équivalent à :

Valeur globale (Ai)/ Max(Ai) **(c'est à dire le total maximum des sommes de pondérations possibles)**

Attention : Le Max(Ai) est établi par le concepteur pour chaque objectif fonctionnel. Il n'est donc pas établi automatiquement. Il faut donc prévoir que le concepteur puisse entrer cette information pour chaque nouvelle version et à chaque modification, ajout, suppression d'objectifs fonctionnels ou pondération. Cette manipulation est transparente pour l'utilisateur.

Un commentaire doit être associé à cette représentation graphique. Il exprime en pourcentage la capacité de la connaissance à atteindre les objectifs sélectionnés. Une estimation globale en pourcentage est ensuite effectuée.

Illustration 8 :RESULTAT DE L'EVALUATION NON PONDERE



Le type de connaissance X (spécification générée automatiquement) que vous avez évalué a une valeur qui peut être représentée graphiquement comme ci-contre.
Elle permet d'atteindre 50% de l'objectif A1 (à expliciter), 30% de l'objectif A6, 85% de l'objectif A14 et 30% de l'objectif A12.
Globalement cette connaissance vous permet d'atteindre X% des objectifs.

ATTENTION : Il faudrait voir apparaître cette fenêtre en vis à vis d'une fenêtre où il y aurait un récapitulatif du questionnaire et des réponses données aux questions (avec les questions et seulement les réponses données par l'utilisateur et pas la liste de toutes les réponses possibles et ce pour des raisons de lisibilité).

2) Deux représentations où les objectifs fonctionnels sont pondérés les uns par rapport aux autres :

Les objectifs sont représentés sous forme d'axes sur lesquels va varier un point. Les points sur chaque axe sont reliés entre eux afin de donner une bonne lisibilité au graphique. Il peut donc y avoir autant d'axes que d'objectifs possibles. **Attention, les angles entre les axes doivent être égaux pour assurer une meilleure lisibilité.**

Les axes sont les objectifs (AN). La pondération des objectifs P(AN) les uns par rapport aux autres a été effectuée au début de l'évaluation (p 3 et 4). La longueur de l'axe est liée à P(AN). La position sur l'axe est calculée de la manière suivante:

- A chaque fois que l'on répond à une question la position sur l'axe voit sa valeur évoluer. Ainsi si on répond à la question Q1i associée à l'objectif Ai avec une réponse R1 la position va être la suivante:

  TOTAL(Ai)=Val[Ai][Q1] [R1], soit la valeur de la pondération de la question Q1

- Si on répond ensuite à Q2 toujours associée à Ai avec une réponse R2

TOTAL (Ai)= Val[Ai][Q1][R1]+ Val[Ai][Q2][R2], soit la valeur de la pondération de la question Q1 + la valeur de la pondération de la question Q2

Et ainsi de suite jusqu'à la fin des questions pour cet objectif fonctionnel. **La somme de la valeur des pondérations des questions forme la valeur totale (Ai), écrite ici TOTAL(Ai).**

Toutefois comme pour un objectif fonctionnel, le nombre de questions peut varier en fonction des réponses pour pouvoir analyser l'adéquation des connaissances à l'objectif fonctionnel fixé, il est indispensable de **diviser cette somme par le nombre de questions posées.** La valeur globale des réponses pour cet objectif fonctionnel sera donc :

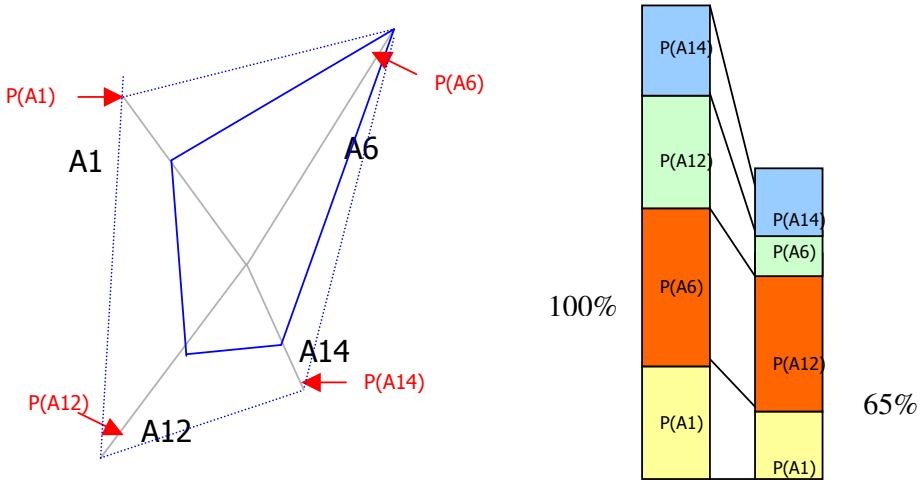
TOTAL(Ai)/Nombre de questions= Valeur globale (Ai)

Valeur pondérée de la position sur l'axe = P(Ai) * Valeur globale (Ai)/ Max(Ai)

Attention : Le Max(Ai) est établi par le concepteur pour chaque objectif fonctionnel. Il n'est donc pas établi automatiquement. Il faut donc prévoir que le concepteur puisse entrer cette information pour chaque nouvelle version et à chaque modification, ajout, suppression d'objectifs fonctionnels ou pondération. Cette manipulation est transparente pour l'utilisateur.

Un commentaire doit être associé à cette représentation graphique. Il exprime en pourcentage la capacité de la connaissance à atteindre les objectifs sélectionnés. Une estimation globale en pourcentage est ensuite effectuée.

Illustration 8 :RESULTAT DE L'EVALUATION PONDEREE



ATTENTION : Il faudrait voir apparaître cette fenêtre en vis à vis d'une fenêtre où il y aurait un récapitulatif du questionnaire et des réponses données aux questions (avec les questions et seulement les réponses données par l'utilisateur et pas la liste de toutes les réponses possibles et ce pour des raisons de lisibilité).

3) Une représentation où les objectifs stratégiques sont pondérés les uns par rapport aux autres :

De la même manière, les objectifs stratégiques sont représentés sous forme d'axes sur lesquels va varier un point. Les points sur chaque axe sont reliés entre eux afin de donner une bonne lisibilité au graphique. Il peut donc y avoir autant d'axes que d'objectifs stratégiques possibles. Attention, les angles entre les axes doivent être égaux pour assurer une meilleure lisibilité.

Nous n'avons pour l'instant identifié que deux objectifs stratégiques. Aussi nous pouvons proposer une représentation graphique comme celle-ci si les deux objectifs sont sélectionnés :



Les deux axes sont pondérés les uns par rapport aux autres. Pour obtenir cette représentation graphique, le raisonnement est le même que précédemment.

Pour chaque objectif stratégique, la somme des valeurs globales des objectifs fonctionnels est faite automatiquement. Elle est divisée par le nombre d'objectifs fonctionnels.

Somme valeurs globales/ Nombres Objectifs fonctionnels = Valeur globale objectifs fonctionnels

Parallèlement une somme des valeurs maximales possibles pour chaque objectif stratégique est effectuée automatiquement puis est divisée par le nombre des objectifs fonctionnels.

Somme valeurs globales maximales/ Nombres Objectifs fonctionnels = Valeur maximale globale objectifs fonctionnels

Valeur maximale globale objectifs fonctionnels sera la taille de l'axe représentant l'objectif (échelle au choix..).

Soit P(An) la pondération de l'objectif stratégique, pour chaque objectif stratégique, on appliquera ensuite la formule suivante :

Valeur globale objectifs fonctionnels / Valeur maximale globale objectifs fonctionnels *P(An)= Valeur objectif stratégique

Valeur objectif stratégique sera la position sur l'axe. On appliquera le même raisonnement pour l'autre objectif stratégique. Les deux points seront reliés et le rectangle qui apparaîtra sera coloré pour donner une meilleure lisibilité.

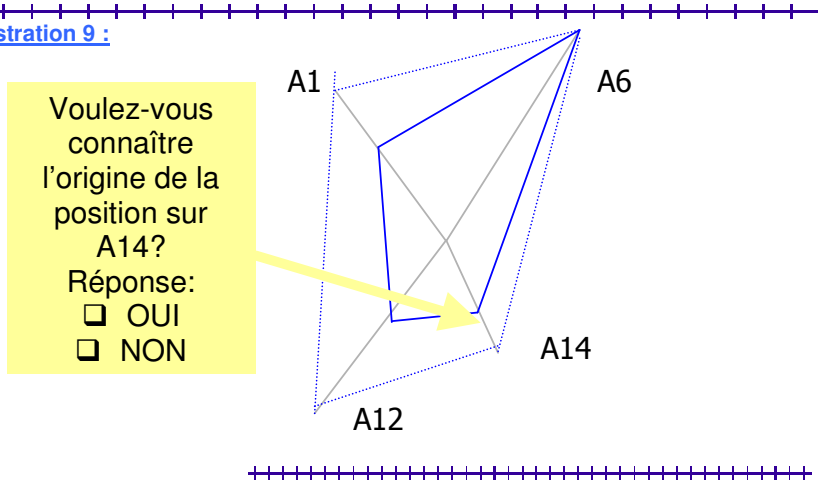
Dans le cas de la sélection d'un seul objectif stratégique, le simple résultat chiffré en pourcentage d'adéquation à cet objectif (voir calcul ci-dessus) sera présenté sans représentation graphique.

3.c. Analyse des dysfonctionnements

Quand l'utilisateur de l'outil se trouve face à un dysfonctionnement qu'il ne comprend pas, il peut interroger l'outil pour comprendre son origine. **Pour le moment cette fonction ne concernera que les analyses et représentations graphiques sur les objectifs fonctionnels.**

Sur le graphique de l'évaluation pondérée l'utilisateur remarque un vrai problème dans l'atteinte d'un objectif. En cliquant sur cet axe, le système va l'interroger pour savoir s'il désire être informé de l'origine du problème. **S'il répond OUI, l'utilisateur verra apparaître dans le questionnaire en vis à vis de cette fenêtre des réponses surlignées et en rouge, en orange et en vert.** Les questions en rouge seront une première liste de questions à laquelle la réponse a été très mauvaise, en orange où la réponse n'a pas été bonne, et en vert où elle est moyenne. Il pourra alors cliquer sur ces questions pour voir les autres réponses possibles. **S'il souhaite en savoir plus, il pourra même obtenir la pondération des différentes réponses aux questions.**

Illustration 9 :



QUESTIONNAIRE EN VIS A VIS SI LA REPONSE EST OUI

La connaissance est détenue par des individus qui sont ?

- ❑ **A) Des spécialistes de cette connaissance dont le métier est d'entretenir cette spécialité et qui font de cette spécialité leur principale valeur marchande**

A votre connaissance, quelle est l'importance accordée par l'entreprise (Direction) à l'action du SGC pour remplir les objectifs stratégiques ?

- ❑ **Moyenne**

…

Après un premier clic sur la première question :

La connaissance est détenue par des individus qui sont ?
❑ A) Des spécialistes de cette connaissance dont le métier est d'entretenir cette spécialité et qui font de cette spécialité leur principale valeur marchande ❑ B) Des spécialistes de cette connaissance mais dont ce n'est pas le métier d'entretenir cette spécialité (hobby ou activité antérieure) et qui échangent facilement autour de cette connaissance ❑ C) Des non-spécialistes

Après un deuxième clic

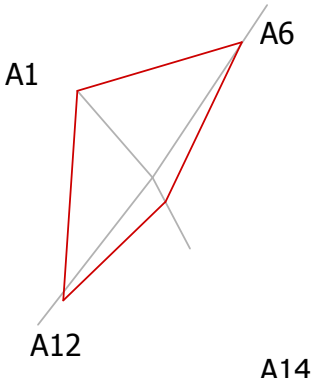
	Pondération
La connaissance est détenue par des individus qui sont ?	
❑ A) Des spécialistes de cette connaissance dont le métier est d'entretenir cette spécialité et qui font de cette spécialité leur principale valeur marchande	2
❑ B) Des spécialistes de cette connaissance mais dont ce n'est pas le métier d'entretenir cette spécialité (hobby ou activité antérieure) et qui échangent facilement autour de cette connaissance	2,5
❑ C) Des non-spécialistes	1

3.d. Simulation des évolutions possibles

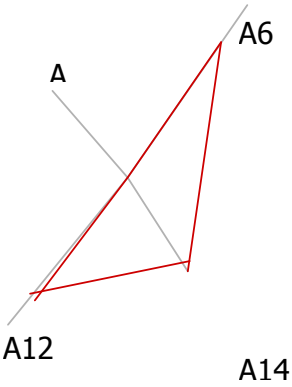
L'utilisateur peut également utiliser l'outil comme outil de simulation notamment dans le cas d'identification de dysfonctionnements comme décrit précédemment. En effet, agir sur un type de connaissances pour obtenir une meilleure position pour un objectif fonctionnel peut conduire à changer les positions d'autres objectifs. Avant de prendre une telle décision, il est important de voir quelles peuvent en être les conséquences pour d'autres objectifs.

Toujours en cliquant sur les questions en vis à vis de la représentation graphique, l'utilisateur peut faire dérouler toutes les réponses possibles pour une question. Il peut alors choisir de changer des réponses à des questions et voir la représentation graphique évoluer.

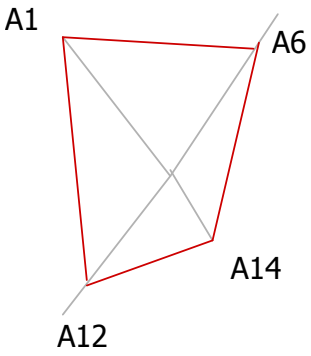
Illustration 10 :



Situation après l'évaluation



Simulation 1



Simulation 2

3.e. Rapport pour les comités de Direction

L'utilisateur doit pouvoir se servir de cet outil pour lui fournir des éléments structurés d'information à remettre comme reporting aux comités de Direction qui pilotent les projets KM. Pour cela l'outil lui propose des éléments qu'il sélectionne à partir d'une interface dite « Assistant de rapport ». Cet assistant lui génère ensuite automatiquement une page A4 exportable sous Word reprenant l'ensemble des éléments qu'il a sélectionné.

Illustration 10 :

ASSISTANT DE RAPPORT

Sélectionner les éléments que vous voulez voir apparaître dans le rapport

- Type de connaissance évaluée
  - Sélection parmi une liste de type de connaissances évaluées et enregistrées dans l'outil
- Objectifs stratégiques auxquels répond le projet/SGC pour ce type de connaissances
- Objectifs fonctionnels auxquels répond le projet/SGC pour ce type de connaissances
- Résultat de l'évaluation globale des objectifs stratégiques pour ce type de connaissances sous forme graphique
- Résultat de l'évaluation globale des objectifs stratégiques pour ce type de connaissances sous forme de commentaires
- Résultat de l'évaluation globale par objectif stratégique (représentation de plusieurs objectifs fonctionnels) pour ce type de connaissances sous forme graphique
- Résultat de l'évaluation globale par objectif stratégique (représentation de plusieurs objectifs fonctionnels) pour ce type de connaissances sous forme de commentaires
- Simulations globales :
  - Sélection parmi une liste des simulations enregistrées dans l'outil

3. PERSPECTIVE D'EVOLUTION DE LA MAQUETTE

Afin de rendre le système plus robuste, des analyses statistiques seront menées sur les différentes réponses apportées dans l'outil dans la phase de développement. Les résultats de ces analyses seront ensuite réintroduits dans l'outil pour le consolider.

Il faut donc trouver un moyen d'avoir accès aux questionnaires remplis. Mais il faut aussi pouvoir coupler ces résultats avec un outil d'analyse statistique.

LES MODULES ANALYSE DES DYSFONCTIONNEMENTS/PRECONISATIONS ET RAPPORT D'EVALUATION
(Complément au cahier des charges du 3 Septembre 2002)

1. Le module analyse des dysfonctionnements/préconisations

Dans ce module, l'utilisateur peut identifier pourquoi il est dans une situation d'évaluation donnée mais se voit aussi proposer différentes voies pour atteindre la situation optimale qu'il a définie pour son SGC.

a) Analyse des dysfonctionnements



L'utilisateur doit pouvoir visualiser le cheminement qu'il a suivi pour chaque objectif en suivant les différentes réponses aux questions avec des couleurs différentes en fonction de la pondération des réponses.

Exemple :

Objectif fonctionnel Identifier les connaissances :

Connaissance catégorisée

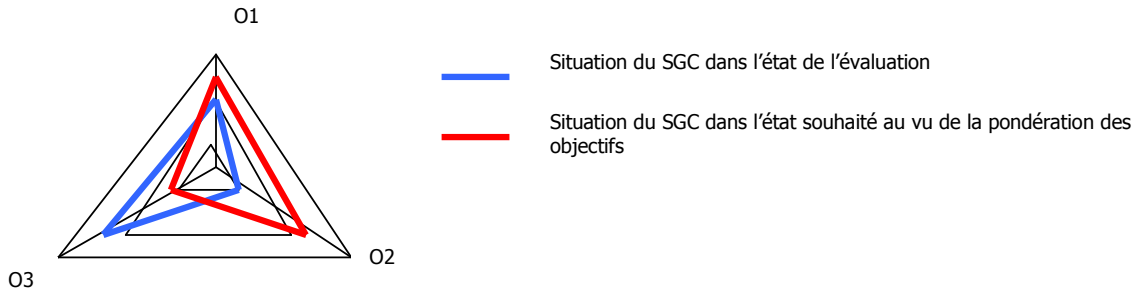
Catégorisation assimilable par une formation

Identification qui a nécessité un investissement humain et technique significatif

Identification qui a eu des implications culturelles

NB : Ceci nécessite de revoir la formulation des questions

b) Les préconisations



Dans cette partie, on indique à l'utilisateur tous les chemins qu'il est possible d'aborder pour arriver à la situation cible qu'il a défini. On lui propose différents scénarios pour atteindre cette situation cible en lui présentant les critères de gestion sur lesquels il peut agir. Ainsi il peut définir une voie de progression possible pour son SGC sur le délai qu'il choisit. Il s'agit pour l'utilisateur de se projeter à court ou moyen terme. Ces voies de progression sont établies objectif fonctionnel par objectif fonctionnel puis sont globalisées sous la forme d'un graphique objectif stratégique par objectif stratégique puis pour l'ensemble des objectifs stratégiques. L'ensemble des voies de progression choisies ainsi que la vue globale de la valeur des connaissances que l'utilisateur cherche à atteindre à court ou à moyen terme sont ensuite reprises dans le rapport à envoyer au comité de direction.

Exemple :
Le système indique à l'utilisateur le cheminement qu'il a suivi pour un objectif fonctionnel qui est **identifier les connaissances.**
Connaissance catégorisée
Catégorisation assimilable par une formation
Identification qui a nécessité un investissement humain et technique significatif
Identification qui a eu des implications culturelles

On lui propose le scénario suivant pour cet objectif :
Connaissance identifiée dans une catégorisation et localisable
Catégorisation assimilable intuitivement sans difficulté
Identification qui ne nécessite qu'un investissement financier
Identification qui a des implications culturelles

Il va pouvoir sélectionner les éléments qui lui paraissent former un scénario envisageable à court ou moyen terme et voir qu'elles autres voies s'offrent à lui pour les critères qui lui paraissent difficiles à faire évoluer.

Exemple :

Il lui paraît difficile de ne faire qu'un investissement financier pour atteindre son objectif à court terme ou moyen terme. Il coche donc les trois éléments qui lui paraissent atteignables.

- ☑ Connaissance identifiée dans une catégorisation et localisable
- ☑ Catégorisation assimilable intuitivement sans difficulté
- ❑ Identification qui ne nécessite qu'un investissement financier
- ☑ Identification qui a des implications culturelles

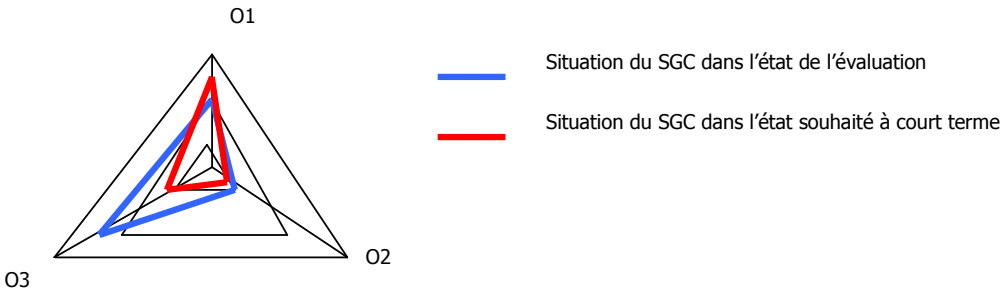
L'outil lui propose alors différentes options pour ce critère de gestion et il sélectionne celui qui lui paraît le plus adéquat à court ou moyen terme :

- ❑ Identification qui ne nécessite qu'un investissement financier
- ❑ Identification qui ne nécessite qu'un investissement en temps
- ❑ Identification qui ne nécessite qu'un investissement humain
- ☑ Identification qui nécessite au moins 2 des 3 investissements précédemment listés

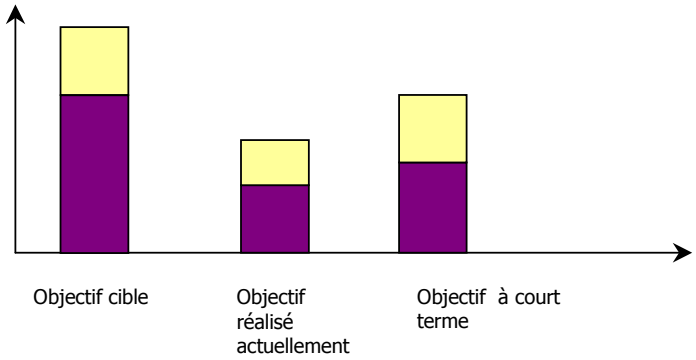
Il peut alors cocher le scénario qui lui paraît le plus adapté et qui sera automatiquement intégré dans le rapport d'évaluation.

Pour chaque objectif fonctionnel la même procédure est mise en place et à la fin, on obtient une vision de la situation qui paraît faisable à l'utilisateur de façon globalisée (par objectif stratégique puis pour l'ensemble des objectifs stratégiques)

Pour l'objectif d'amélioration du processus organisationnel :



Pour l'ensemble des objectifs stratégiques :



2. Le rapport d'évaluation

Le rapport d'évaluation se présente de la manière suivante. Il reprend des éléments déjà rentrés dans le système.

RAPPORT D'EVALUATION DES CONNAISSANCES

Nom :
Prénom :
Entité :
Destinataire(s) :

DESCRIPTION DU SGC :

- Situation initiale :
- Situation cible :
- Objectifs stratégiques du SGC (pondération) :
- Objectifs fonctionnels (pondération) :

EVALUATION DES CONNAISSANCES :

- Type de connaissance(s) évaluée(s) :
- Résultats de l'évaluation par rapport à l'ensemble des objectifs stratégiques du SGC : (Graphique + Commentaire)
- Résultats de l'évaluation par rapport à chacun des objectifs stratégiques du SGC : (Graphique + Commentaire)
- Etat des connaissances gérées actuellement par le système

PRECONISATIONS :

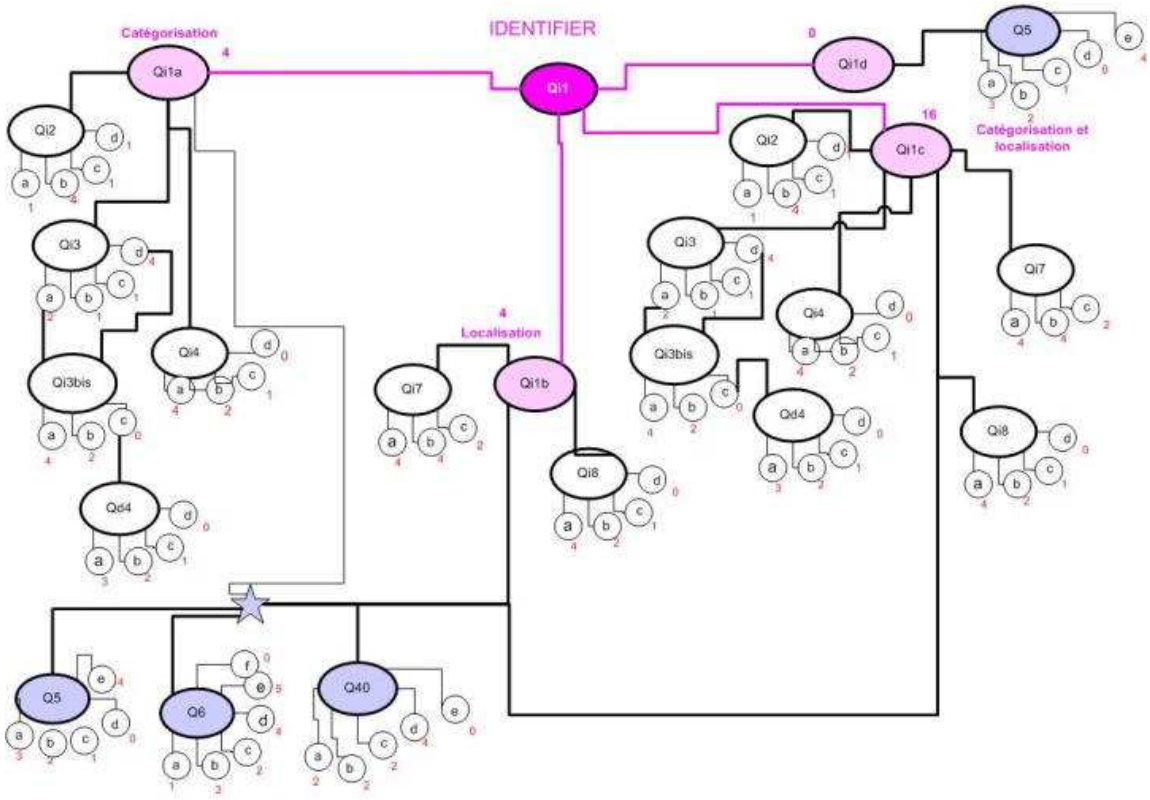
- Cheminement sélectionné par objectif fonctionnel, puis par objectif stratégique puis pour l'ensemble des objectifs stratégiques (commentaires+graphiques)

Annexe 7 : Référentiel d'évaluation d'eSmac

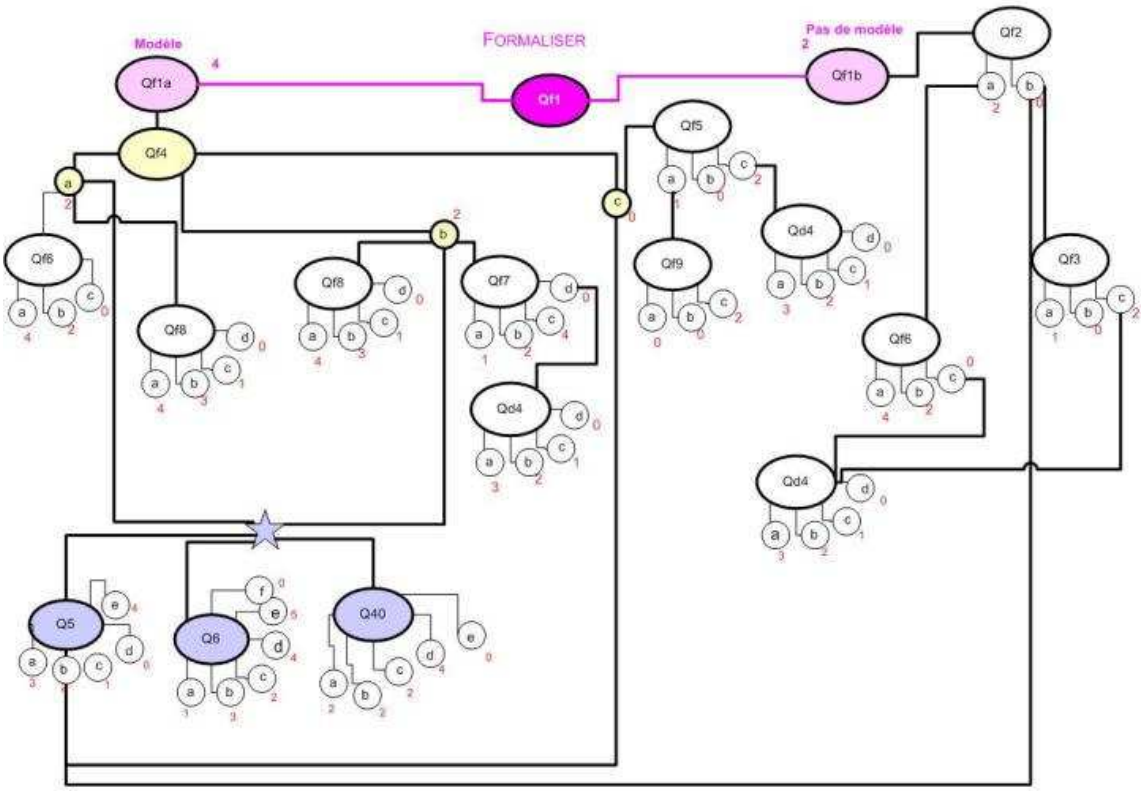


Arborescences de questions et pondérations

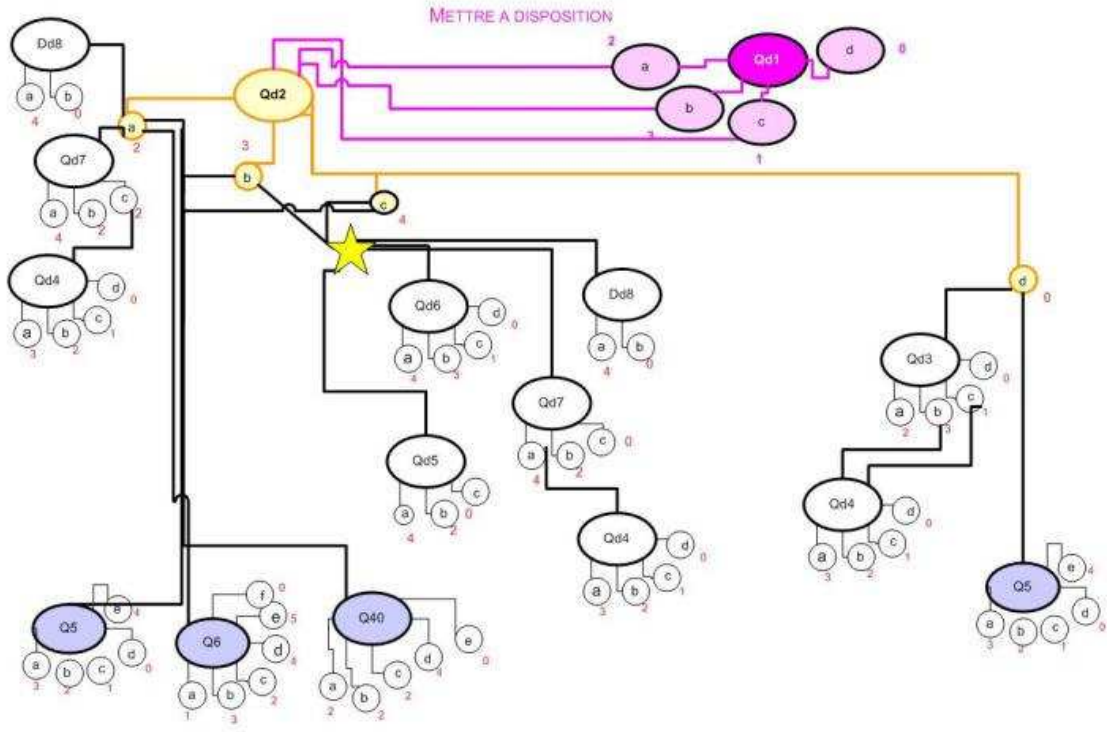
IDENTIFIER LES CONNAISSANCES



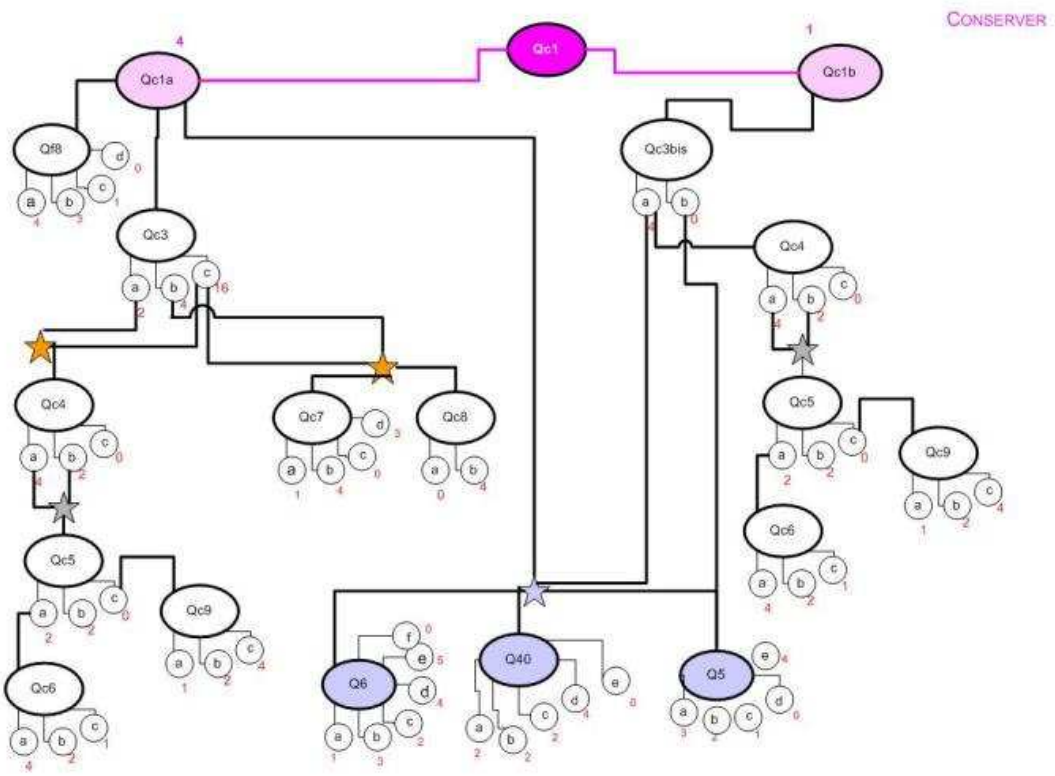
FORMALISER LES CONNAISSANCES



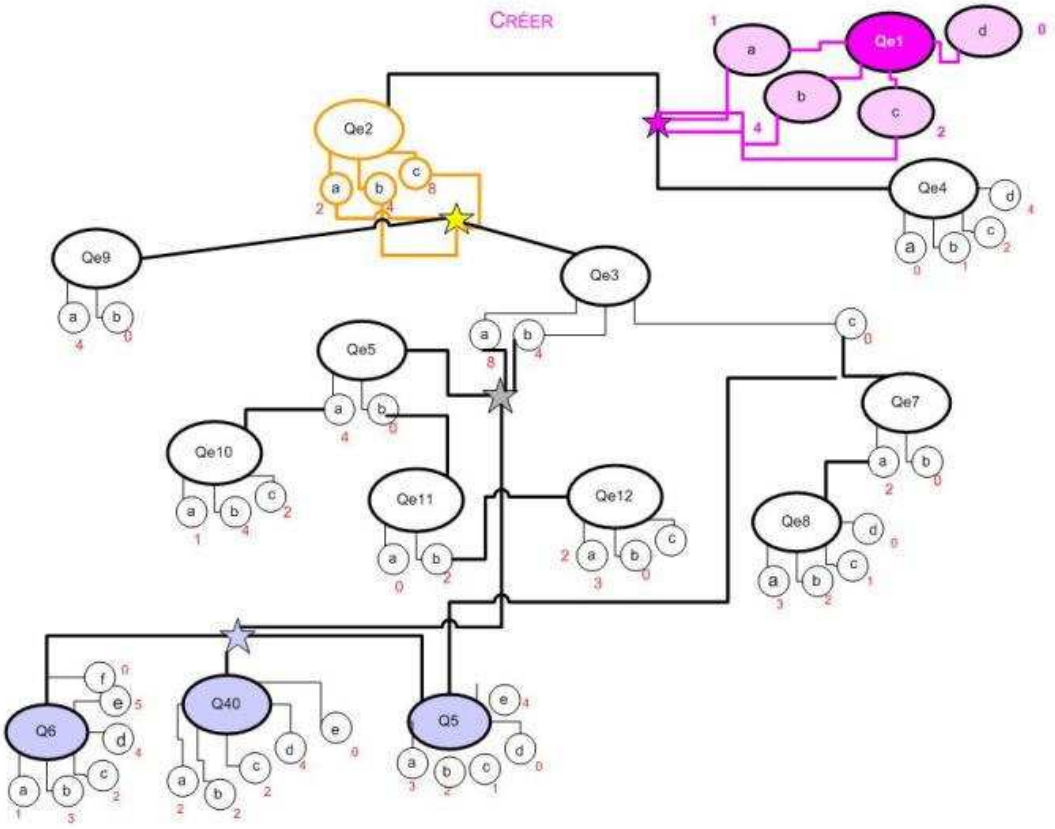
METTRE A DISPOSITION LES CONNAISSANCES



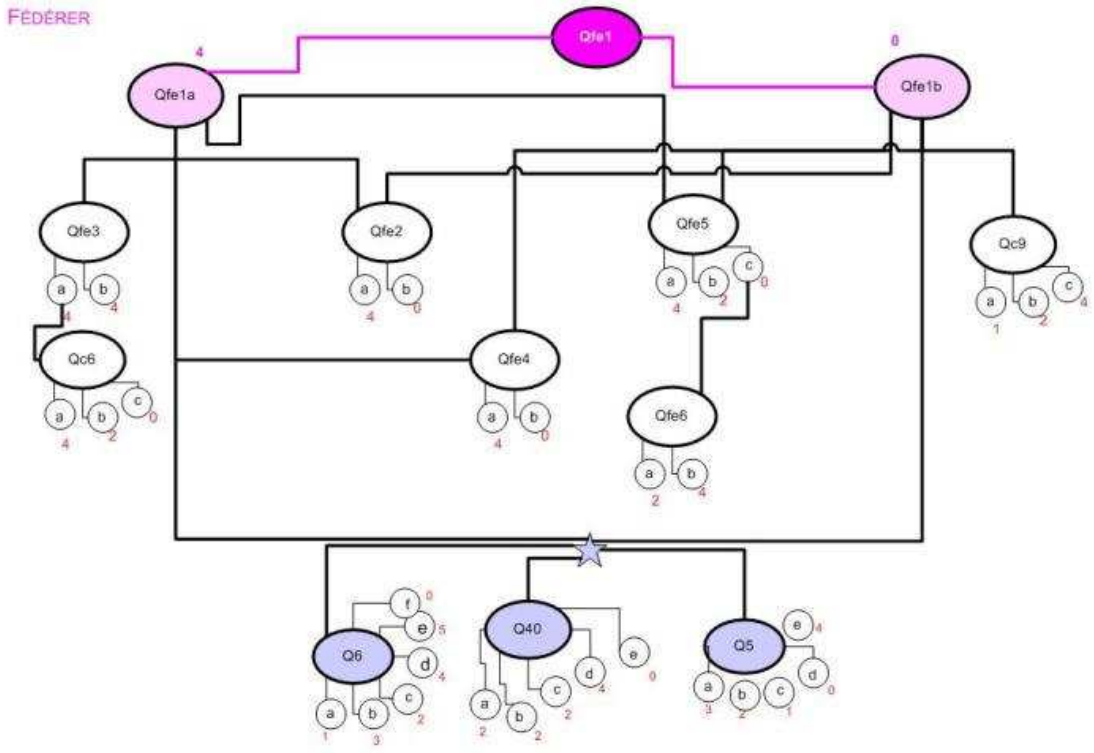
CONSERVER LES CONNAISSANCES



CREER LES CONNAISSANCES



FEDERER LES CONNAISSANCES



Questions posées

QUESTIONS

****

Questions récurrentes :

Q5 : Pour remplir cet objectif fonctionnel

Q5a : des investissements financiers importants ont du être fournis

Q5b : des investissements financiers moyennement importants ont du être fournis

Q5c : des investissements financiers peu importants ont du être fournis

Q5e : aucun investissement significatif n'a été fourni

Q6 : La réalisation de cet objectif fonctionnel a eu des implications

Q6a : techniques (changement de technologies, développement…)

Q6b : organisationnelles (mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle, mise à disposition de ressources humaines…)

Q6c : de processus (mise en place d'un nouveau processus…)

Q6d : culturelles (évolution de la culture ou de l'identité de l'entité…)

Q6e : techniques et organisationnelles, techniques et de processus, techniques et culturelles, organisationnelles et de processus, organisationnelles et culturelles ou bien les trois

Q6f : aucune implication

Q40 : La réalisation de cet objectif

Q40a : a eu un effet positif en terme de gain financier

Q40b : a eu un effet positif en terme de gain de temps

Q40c : a eu un effet positif en terme d'amélioration de l'ambiance de travail

Q40d : a eu un effet positif en terme de gain financier et de temps, financier et d'ambiance de travail, de temps et d'ambiance de travail ou bien les trois

Q40e : n'a eu aucun effet positif

****

Questions spécifiques[4]

IDENTIFIER

Qi1 : La connaissance est

Qi1a : identifiée dans une catégorisation (plan de classement…)

Qi1b : non catégorisée mais localisée

Qi1c : catégorisée et localisée

Qi1d : ni catégorisée, ni localisée

Qi2 : cette catégorisation

Qi2a : a été établi automatiquement (outil d'extraction automatique…)

Qi2b : a été établi par consensus en consultant les utilisateurs et porteurs de connaissances du SGC

Qi2c : a été établi par chaque porteur de connaissances du SGC

Qi2d : a été imposée par une entité extérieure (organisation, responsable SGC…)

Qi3 : Les connaissances ont été rentrées dans le plan de classement ou catégorisation

Qi3a : par les porteurs de connaissances

Qi3b : par un système automatique (outil d'extraction de connaissances…)

Qi3c : par un responsable ou administrateur du SGC seul

Qi3d : par les porteurs de connaissances avec une validation d'une personne externe (supérieur hiérarchique, responsable SGC…)

Qi3bis : Les porteurs de connaissances

Qi3bisa : sont motivés par le remplissage de cette catégorisation

Qi3bisb : sont moyennement motivés par le remplissage de la catégorisation

Qi3bisc : sont non motivés par le remplissage de la catégorisation

[4] Les couleurs des questions correspondent à des niveaux dans les arborescences de s questions décrites plus haut.

Qi4 : A l'utilisation du SGC

Qi4a : les utilisateurs s'approprient facilement (intuitivement) cette catégorisation

Qi4b : les utilisateurs s'approprient cette catégorisation uniquement après avoir suivi une formation

Qi4c : les utilisateurs s'approprient cette catégorisation après avoir suivi une formation mais aussi avec un investissement personnel supplémentaire

Qi4d : les utilisateurs ne s'approprient pas cette catégorisation

Qi7 : La connaissance est localisée

Qi7a : automatiquement (moteur de recherche sur les documents…)

Qi7b : en faisant appel à un porteur de connaissance ayant déclaré sa connaissance au sein du SGC

Qi7c : en passant par une entité extérieure (administrateur ou responsable SGC…)

Qi8 : La procédure pour localiser la connaissance

Qi8a : s'approprie facilement (intuitivement) par les utilisateurs

Qi8b : s'approprie uniquement après avoir suivi une formation

Qi8c : s'approprie grâce à une formation plus un investissement personnel de la part des utilisateurs

Qi8d : ne s'approprie pas

FORMALISER

Qf1 : Pour la mise en forme de cette connaissance

Qf1a : un modèle ou une démarche de structuration ou mise en forme de la connaissance a été établi

Qf1b : il n'y a pas de modèle ou de démarche de mise en forme défini

Qf2 : La mise en forme

Qf2a : se fait de façon libre par les porteurs de connaissances du SGC

Qf2b : ne se fait pas, la connaissance reste à un niveau individuel

Qf3 : La connaissance n'est pas mise en forme

Qf3a : car il n'y a pas de modèle de mise en forme

Qf3b : car la connaissance n'est pas explicitable

Qf3c : car les acteurs ne sont pas motivés par sa mise en forme

Qf4 : La mise en forme

Qf4a : se fait via le modèle de structuration

Qf4b : se fait via le modèle de structuration mais aussi de façon libre par les porteurs de connaissances

Qf4c : ne se fait pas

Qf5 : La connaissance n'est pas mise en forme

Qf5a : car le modèle de mise en forme ne convient pas

Qf5b : car la connaissance n'est pas explicitable

Qf5c : car les acteurs ne sont pas motivés par sa mise en forme

Qf6 : Les porteurs de connaissances

Qf6a : sont motivés par cette mise en forme

Qf6b : sont moyennement motivés par cette mise en forme

Qf6c : ne sont pas motivés par cette mise en forme

Qf7 : Les porteurs de connaissances

Qf7a : sont plutôt motivés par une formalisation libre

Qf7b : sont plutôt motivés par une formalisation structurée d'après le modèle

Qf7c : sont motivés aussi bien par une formalisation libre que structurée

Qf7d : ne sont pas motivés par une formalisation des connaissances

Qf8 : La mise en forme de cette connaissance

Qf8a : est appropriée sans difficultés par les utilisateurs du SGC (connaissance compréhensible)

Qf8b : est appropriée après une formation par les utilisateurs du SGC

Qf8c : est appropriée après une formation ainsi qu'un investissement personnel de l'utilisateur

Qf8d : n'est pas appropriée

Qf9 : Le modèle ou la démarche de mise en forme

Qf9a : a été établi automatiquement

Qf9b : a été établi par le responsable du SGC seul sans consultation des utilisateurs

Qf9c : a été établi avec consultation des utilisateurs mais les connaissances et utilisateurs du SGC ont évolué

Qf10. Question sur l'adéquation du modèle utilisé[5]

[5] Il s'agit ici d'une suggestion d'ajout suite à la réunion avec le « 1er cercle »

METTRE A DISPOSITION

Qd1 : La connaissance est

Qd1a : couverte par la confidentialité dans les échanges au sein du SGC

Qd1b : couverte par la confidentialité pour l'extérieur du SGC

Qd1c : couverte par rien

Qd1d : couverte par le secret

Qd2 : La connaissance est

Qd2a : accessible via un réseau humain

Qd2b : accessible via un système d'information (électronique ou bien papier...)

Qd2c : accessible via un réseau humain et un système d'information

Qd2d : non accessible

Qd3 : La connaissance n'est pas accessible

Qd3a : car elle n'est pas mise en forme et que la mise à disposition ne se fait qu'avec un système d'information

Qd3b : car elle est mise en forme mais les porteurs de connaissance ne sont pas motivés par sa mise à disposition au sein du SGC

Qd3c : car elle n'est pas explicitable et que les porteurs de connaissance ne sont pas motivés par sa mise à disposition

Qd3d : car le système d'information ne fonctionne pas correctement pour la mise à disposition

Qd4 : Les porteurs de cette connaissance ne sont pas motivés

Qd4a : car ils n'ont pas le temps nécessaire

Qd4b : car cette connaissance est pour eux une valeur marchande et source de pouvoir

Qd4c : car le SGC n'est pas bien perçu par ces acteurs (trop compliqué, conflits politiques...)

Qd4d : car ils n'ont pas le temps et que la connaissance est pour eux une valeur marchande, car ils n'ont pas le temps et que le SGC n'est pas bien perçu, car la connaissance a pour eux une valeur marchande et que le SGC n'est pas bien perçu, pour ces trois raisons

Qd5 : La connaissance est

Qd5a : accessible techniquement facilement à tous les utilisateurs potentiels du SGC

Qd5b : accessible techniquement facilement à la majorité des utilisateurs potentiels du SGC

Qd5c : accessible techniquement difficilement à la majorité des utilisateurs potentiels du SGC

Qd6 : La façon dont la connaissance est mise à disposition (ergonomie) est

Qd6a : appropriée intuitivement sans difficultés par les utilisateurs

Qd6b : appropriée par les utilisateurs avec une formation préalable

Qd6c : appropriée par les utilisateurs grâce à une formation ainsi qu'un investissement personnel supplémentaire de leur part

Qd6d : non appropriée

Qd7 : Concernant la mise à disposition des connaissances, les utilisateurs

Qd7a : sont motivés

Qd7b : sont moyennement motivés

Qd7c : sont non motivés

Qd8 : Les utilisateurs du SGC

Qd8a : sont intéressés et apprécient cette mise à disposition (forme, fond..)

Qd8b : n'apprécient pas cette mise à disposition et n'utilisent pas cette fonctionnalité du SGC

CONSERVER

Qc1 : La connaissance a été

Qc1a : mise en forme (formalisée)

Qc1b : non formalisée

Qc3 : La connaissance est-elle conservée

Qc3a : via un réseau humain

Qc3b : via un système d'information (électronique, bibliothèque...)

Qc3c : via un réseau humain et un système d'information

Qc3d : via rien

Qc4 : La connaissance est conservée par des porteurs de connaissances

Qc4a : qui la transmettent facilement et avec motivation de façon à ce qu'elle soit appropriée par les utilisateurs du SGC

Qc4b : qui la transmettent facilement et avec motivation mais qui ne parviennent pas à la faire approprier complètement par les utilisateurs du SGC

Qc4c : qui n'ont pas envie de la transmettre à d'autres

Qc5 : Suite à sa transmission

Qc5a : la connaissance est intégrée à des pratiques de travail individuelles et collectives

Qc5b : n'est pas intégrée à des pratiques de travail (connaissance abstraite) mais est transmise comme connaissance de référence dans le SGC

Qc5c : n'est pas reconnue, acceptée et comprise

Qc6 : La connaissance est

Qc6a : intégrée à des pratiques de travail organisationnelles codifiées (normes, procédures à suivre...)

Qc6b : intégrée à des pratiques de travail organisationnelles non codifiées (routines...)

Qc6c : intégrée à des pratiques individuelles par certains utilisateurs du SGC

Qc7 : Le support de la connaissance conservée est

Qc7a : papier

Qc7b : électronique sur cd-rom

Qc7c : électronique en réseau

Qc8 : L'accès à la connaissance conservée

Qc8a : nécessite un apprentissage particulier (utilisation d'un logiciel spécial, d'un langage de décryptage...)

Qc8b : est intuitif et facilement appropriable

Qc9 : La connaissance n'est pas acceptée

Qc9a : car elle ne s'adresse par à la bonne communauté d'utilisateurs

Qc9b : car elle remet en cause des postulats acceptés par tous

Qc9c : car le SGC n'est pas bien perçu

Qc3bis : La connaissance est

Qc3bisa : conservée via un réseau humain

Qc3bisb : non conservée via un réseau humain

CREER

Qe1 : La connaissance est

Qe1a : couverte par la confidentialité au sein du SGC

Qe1b : couverte par la confidentialité pour l'extérieur du SGC

Qe1c : couverte par rien

Qe1d : couverte par le secret

Qe2 : La connaissance est

Qe2a : une connaissance qui permet simplement de mieux exécuter une tâche

Qe2b : une connaissance qui permet de comprendre une situation, un contexte et de mieux exécuter une tâche

Qe2c : une connaissance qui permet de remettre en cause des postulats traditionnels et d'apporter un progrès notable

Qe3 : La connaissance est

Qe3a : formalisée dans un formalisme compréhensible par les utilisateurs et/ou transmise de façon à ce qu'elle soit appropriée par tous les utilisateurs du SGC

Qe3b : formalisée dans un formalisme compréhensible par les utilisateurs et/ou transmise par les porteurs de connaissances de façon à ce qu'elle soit appropriée par des spécialistes au sein des utilisateurs du SGC

Qe3c : ni formalisée, ni transmise

Qe4 : La connaissance est

Qe4a : facilement substituable par une connaissance développée au sein du SGC

Qe4b : facilement substituable par une connaissance développée au sein d'autres SGC du Groupe

Qe4c : facilement substituable par une connaissance développée à l'extérieur du SGC

Qe4d : n'est pas substituable

Qe5 : La connaissance est

Qe5a : confrontée à d'autres connaissances au sein du SGC (discussions, comparaisons automatiques...)

Qe5b : non confrontée à d'autres connaissances au sein du SGC

Qe6 : La connaissance est

Qe6a : acceptée, reconnue et appropriée par les utilisateurs

Qe6b : non acceptée, reconnue et appropriée par les utilisateurs

Qe7 : La connaissance n'est ni formalisée, ni transmise

Qe7a : car les porteurs de connaissances de cette connaissance ne sont pas motivés par sa formalisation et sa transmission

Qe7b : car le SGC ne le prévoit pas

Qe8 : Les porteurs de connaissances ne sont pas motivés par la transmission

Qe8a : car ils n'ont pas le temps nécessaire

Qe8b : car cette connaissance a pour eux une valeur marchande et est source de pouvoir

Qe8c : car le SGC n'est pas bien vu par les acteurs (trop compliqué, jeux de pouvoir...)

Qe8d : car ils n'ont pas le temps nécessaire et que la connaissance a une valeur marchande, car ils n'ont pas le temps et que le SGC n'est pas bien perçu, car le SGC n'est pas bien perçu que pour la connaissance à une valeur marchande pour les utilisateurs du SGC

Qe9 : Les utilisateurs du SGC

Qe9a : évoluent dans un climat de confiance

Qe9b : n'évoluent pas dans un climat de confiance

Qe10 : La connaissance est confrontée à d'autres connaissances

Qe10a : via un système automatique (comparaison de documents...)

Qe10b : via un système automatique et un échange humain (documents dans un système avec commentaires, forums de discussion, réunions...)

Qe10c : via un échange entre individus uniquement (réunions de discussion avec présentation des connaissances...)

Qe11 : La connaissance n'est pas confrontée à d'autres connaissances

Qe11a : car le SGC ne le prévoit pas

Qe11b : car les acteurs ne sont pas motivés par la confrontation

Qe12 : Les acteurs ne sont pas motivés par la confrontation

Qe12a : car ils n'ont pas le temps

Qe12b : car ils n'acceptent pas une remise en question de leurs connaissances

Qe12c : car le SGC n'est pas bien perçu (membres utilisateurs n'ont pas le même niveau de connaissances, SGC déprécié...)

FEDERER

Qfe1 : La connaissance est

Qfe1a : reconnue et acceptée par les utilisateurs du SGC

Qfe1b : non reconnue et non acceptée par les utilisateurs du SGC

Qfe2 : Les utilisateurs du SGC

Qfe2a : évoluent dans un climat de confiance

Qfe2b : n'évoluent pas dans un climat de confiance

Qfe3 : La connaissance est

Qfe3a : intégrée à des pratiques de travail individuelles et collectives

Qfe3b : non intégrée à des pratiques de travail mais transmise comme connaissance de référence

Qfe4 : Le SGC

Qfe4a : a également comme objectif fonctionnel de créer de nouvelles connaissances

Qfe4b : n'a pas aussi comme objectif fonctionnel de créer de nouvelles connaissances

Qfe5 : Les utilisateurs du SGC

Qfe5a : sont motivés à l'idée de travailler ensemble au sein du SGC

Qfe5b : sont moyennement motivés à l'idée de travailler ensemble au sein du SGC

Qfe5c : ne sont pas motivés à l'idée de travailler ensemble au sein du SGC

Qfe6 : Les utilisateurs du SGC ne sont pas motivés

Qfe6a : car ils n'ont pas le temps nécessaire à accorder

Qfe6b : car le SGC est mal perçu (pas utile, mal géré, trop compliqué...)

Annexe 8 : Protocole de validation d'eSmac 1

1. Description de la procédure de validation

OBJECTIF

Valider le modèle générique (cadre de l'évaluation) présent dans eSmac et le fonctionnement d'eSmac (liens objectifs fonctionnels/objectifs stratégiques)

CONTENU DE LA VALIDATION

a) Les objectifs stratégiques fixés au SGC

Obtenir une explicitation claire des objectifs stratégiques et une liste complète de ces objectifs fixés au SGC.

b) Les fonctions remplies par le SGC

Obtenir une explicitation claire des objectifs fonctionnels et une liste complète de ces objectifs fixés au SGC.

c) Les liens objectifs stratégiques/objectifs fonctionnels

Valider les liens établis entre objectifs fonctionnels et stratégiques (principe de fonctionnement d'eSmac).

d) Le modèle de SGC

Etablir si le modèle de représentation du SGC est accepté par les acteurs de l'entreprise.

FONCTION DE LA VALIDATION

a) Relever les manques
b) Relever les incohérences
c) Relever les liens

MODE DE VALIDATION

a) Choix de 15 SGC à tester dans le Groupe
b) Prise de rendez-vous
c) Entretiens semi-directifs autour du remplissage de MYSMAC avec les responsables SGC sélectionnés

2. Guide d'entretien

Introduction

Nous avons développé depuis un an un outil d'analyse de SGC. Cet outil est à destination des responsables de SGC et vise à clarifier le périmètre du SGC.

Aujourd'hui, nous voulons clore le développement de cet outil, c'est pourquoi nous sommes dans une procédure de validation[6].

Aussi, je voulais m'entretenir avec vous pour tester et vous faire vous exprimer sur les avantages et limites de cet outil.

Questionnaire de validation de MYSMAC version 2.4[7]

1. Objectifs stratégiques
    a) Les objectifs stratégiques énumérés vous paraissent-ils clairs ?
    b) Vous paraissent-ils complets et suffisants pour décrire les objectifs de votre SGC ?
    c) Si non quels autres objectifs stratégiques pourriez-vous identifier ?
    d) Quels sont vos choix et pondérations ?

2. Fonctions du SGC
    a) Les fonctions énumérées vous paraissent-elles claires ?
    b) Vous paraissent-elles complètes et suffisantes pour représenter les fonctions de votre SGC ?
    c) Si non quelles autres fonctions pourriez-vous identifier ?
    d) Quels sont vos choix et pondérations ?

3. Le modèle de représentation du SGC
    a) Considérez-vous que MYSMAC vous a permis d'avoir une vision complète de votre SGC ?
    b) Si non quel(s) élément(s) vous paraîtrai(en)t important(s) à analyser ?

4. Ergonomie de MYSMAC
    a) Estimez-vous que les explications de MYSMAC 2.4 soient suffisamment claires ?
    b) Si non comment voudriez-vous avoir à disposition ces informations ? Sous quelle forme ?
    c) Estimez-vous que MYSMAC est simple à comprendre ?
    d) Estimez-vous que MYSMAC est simple à utiliser ?
    e) Comment voudriez-vous améliorer MYSMAC ?
    f) Comptez-vous utilisez MYSMAC dans votre mode de travail de façon régulière ?

La grille MYSMAC v2.4 est présentée plus bas.

[6] C'est le prétexte que nous avions pris pour valider le cadre de l'évaluation et les principes de fonctionnement d'eSmac. Ceci nous permettait de ne pas avoir à montrer eSmac dont nous aurions eu du mal à faire comprendre le fonctionnement.
[7] Comme nous l'avons dit, nous avions déjà réalisé plusieurs version de cet outil méthodologique.

Nom :		**Date de l'analyse :**

RESPONSABLE DU SGC

Nom :
Entité :
Rôle assumé depuis :

1.OBJECTIFS STRATEGIQUES DU SGC

Repositionnement du SGC par rapport aux objectifs de l'entité où existe le SGC : pourquoi mettre cela en place ?

Explication : *Préciser sur une échelle de 0 à 10 dans quelles proportions le SGC remplit les objectifs stratégiques génériques listés. La somme des pondérations doit être 10. Puis décrire la situation organisationnelle avant la mise en place du SGC et la situation organisationnelle que l'on a cherchée à atteindre en mettant en place ce SGC.*

		Pondération
☐ Améliorer d'un processus organisationnel **Si vous cochez cet objectif, merci de répondre au pavé 1BIS.**	*Sélectionner cet objectif stratégique si le SGC a été mis en place pour lutter contre des dysfonctionnements dans une entité ou pour rendre plus performant un processus organisationnel quel qu'il soit.*	0
☐ Soutenir un processus de changement culturel	*Sélectionner cet objectif stratégique si le SGC a été mis en place pour faciliter un changement culturel au sein de l'entité (intégration de nouveaux membres, évolution du mode de management, de la culture d'un site…)*	0

Situation initiale	
Situation Cible	

1BIS. LES PROCESSUS CIBLES

Dans le cas d'un objectif d'amélioration d'un processus organisationnel

Explication : *Identifier le ou les processus dans le(s)quel(s) le SGC va être utilisé. Le SGC assiste-t-il les utilisateurs pour des tâches relatives au pilotage de l'entreprise (processus d'entreprise comme RH, progrès continu, qualité…) ?Le SGC assiste-t-il les utilisateurs pour des tâches relatives au management de projet (planning, maîtrises des risques, processus de décision..) ? Le SGC assiste-t-il les utilisateurs pour des tâches techniques (conception détaillée, processus de validation, de maintenance…) ?*

Processus : Sur quel processus de l'entreprise le SGC a un impact ?	Entreprise		0
	Projet		0
	Technique		0

2. LES OBJETS MANIPULES PAR LE SGC

Sur quels types de connaissances va agir le SGC ?

Explication : *Définir les différents types de connaissances que doit gérer le SGC. Analyser s'il s'agit de connaissances développées en groupe ou individuellement, quel est leur formalisme, où elles sont développées, comment elles sont utilisées dans l'activité de l'entreprise et sur quoi elles portent. Les listes ci-dessous ne permettent qu'un seul choix par ligne. Pour sélectionner plusieurs choix par colonne, recommencer une nouvelle ligne.*

	Créateurs	*Formalisme*	*Lieu de creation*	*Implication dans production*	*Contenu*
#1	--choisir ici--	--choisir ici--	- choisir ici -	--choisir ici --	
#2	--choisir ici--	--choisir ici--	- choisir ici -	--choisir ici --	
#3	--choisir ici--	--choisir ici--	- choisir ici -	--choisir ici --	

3. LES FONCTIONS DU SGC

Comment le SGC doit agir sur les connaissances?	***Explication :*** *Sélectionner les fonctions génériques que remplit le SGC. Préciser sur une échelle de 1 à 10 dans quelles proportions le SGC remplit ces fonctions. Etablir ces analyses pour l'état actuel du SGC puis s'il est prévu qu'il évolue répéter ces analyses pour la nouvelle situation cible visée. Dans l'analyse de l'existant comme pour l'analyse de la cible, la somme des pondérations ne doit pas dépasser 10.*		[illegible]	
	Identifier les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre de localiser des connaissances au sein de l'entité où il est inscrit ou de mettre en évidence que des connaissances existent au sein de l'entité (cartographie de connaissances…).*	C	
	Formaliser les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre la mise en forme des connaissances par exemple en passant d'une connaissance tacite ou explicitable à une connaissance explicitée, mise en forme et communicable.*	C	
	Mettre à disposition les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre de diffuser les connaissances au sein de l'entité ou bien à l'extérieur de l'entité et facilite la circulation et le partage de ces connaissances.*	C	
	Conserver les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de stocker les connaissances des porteurs de connaissances pour éviter de les perdre (problème de traçabilité de l'activité, problème de mobilité interne, problème de départs à la retraite…)*	C	
	Créer les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre la création et le développement de nouvelles connaissances.*	C	
	Fédérer les acteurs d'une communauté de pratiques	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de rassembler des acteurs autour d'un projet commun et de devenir un élément de structuration d'une communauté de pratiques.*	C	

4. LES ACTEURS DU SGC

A. LES PORTEURS DE CONNAISSANCES DU SGC

Porteurs de connaissances	***Explication :*** *Décrire le plus précisément possible les porteurs de connaissances du SGC, c'est à dire les personnes don connaissances sont gérées dans le SGC. De combien de personnes le SGC gère-t-il les connaissances ? Dans quel con géographique, culturel et social ? Ces personnes sont-elles motivés par la mise en place de ce SGC ? Les porteurs de connaissances ils aussi des utilisateurs du SGC ?…*	
	Nombre de personnes, étendue, contexte culturel et social	

B. LES UTILISATEURS DU SGC

Utilisateurs	***Explication :*** *Décrire le plus précisément possible les utilisateurs du SGC. Par combien de personnes le SGC est-il utilisé ? Dans contexte géographique, culturel et social ? Ces personnes sont-elles motivées par l'utilisation du SGC ? Sont-elles de même nationa Les utilisateurs sont-ils aussi des porteurs de connaissances du SGC ?…*	
	Nombre de personnes, étendue, contexte culturel et social	

C. LE RESPONSABLE SGC

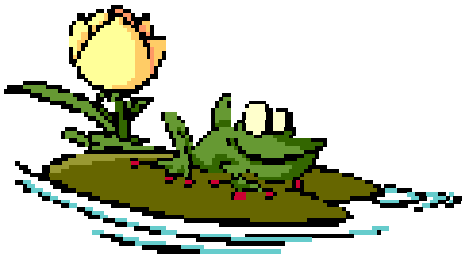
Responsable	***Explication :*** *Décrire le plus précisément possible la position du responsable SGC dans l'entité. De qui tient-il le financement du SGC a-t-il un sponsor ? Le responsable est-il un bénévole ou son rôle dans l'entreprise est-il spécifiquement de gérer ce SGC ?…*	
	Position du responsable SGC dans l'entité du SGC	

	TYPE DE SOLUTION ADOPTEE		
Quelle structure organisationnelle ? Quel outil ? Quels processus mis en place ?	***Explication :*** *Décrire le SGC mis en place sous un angle produit (existe-t-il une solution technique informatique ? papier ?…), sous un angle organisationnel (mis à part le responsable du SGC y-a-t-il d'autres membres du personnel qui gèrent le SGC ? Une structure organisationelle a-t-elle été mis en place à cet effet ? Des formations ont-elles lieu ?…), et sous un angle processus (quels processus de circulation de l'information ou de validation ont-ils été mis en place ?). Préciser également par une pondération de 1 à 10 si l'importance de ces différents angles pour le SGC ? La somme des pondérations doit être égale à 10.*		
	Produit		1
	Organisation		1
	Processus		1

Annexe 9 : Cahier des charges technique d'eSmac 2

eSmac 2 :

FONCTIONNEMENT ET CAHIER DES CHARGES TECHNIQUE



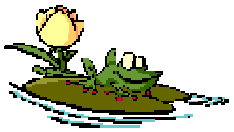
Aurélie DUDEZERT
DSIT/GVI
28 mars 2003

Nota pour le développement informatique

Les explications pour le développement informatique sont notifiées en vert.
Cet outil devra être accessible via une interface web. Les informations devront être stockées sur une base de données accessible partout dans le monde à partir de l'Intranet de la DSIT/GVI.
L'interface pourra être utilisée en même temps par des utilisateurs différents.
L'outil dans son ensemble s'adresse aux responsables de SGC (environ 40 personnes aujourd'hui). Chaque responsable SGC doit pouvoir être identifié de façon à ce que ne lui soit visible que les informations qu'il a lui-même rentrées. Il peut quitter l'application à tout moment et y revenir quand il le souhaite avec un retour sur ses données.
Le module 3 génère deux types de questionnaires qui sont aussi diffusés via une interface web. Ces questionnaires sont remplis par des utilisateurs et des contributeurs au SGC. Eux ne doivent avoir accès qu'à ce questionnaire et pas à l'ensemble de l'application.

3 types d'acteurs interviennent donc sur l'application :
1) L'administrateur qui peut modifier tout (précisions au fur et à mesure du module)
2) Le responsable de SGC à qui est destiné l'ensemble de l'application et qui peut modifier une partie des éléments (outil interactif)
3) Les utilisateurs et les contributeurs du SGC qui répondent à un questionnaire.

PAGE D'OUVERTURE



Bonjour,

Je suis eSmac, la grenouille qui va vous aider à évaluer les connaissances de votre Système de Gestion des Connaissances. J'ai été conçue dans l'objectif de vous permettre de mieux rendre compte de la productivité de votre SGC. Je vous guiderai tout au long des étapes à remplir pour identifier la valeur des connaissances qui sont gérées dans votre système.

Dans un premier temps, je vous aiderai à préciser quelles sont les connaissances que gère votre système (module 1).

Puis nous construirons ensemble votre référentiel d'évaluation (module 2). Ce référentiel identifiera les critères d'évaluation des connaissances que vous jugez pertinents.

Ceci nous permettra de générer ensemble deux types de questionnaires qui seront à faire remplir par les contributeurs du SGC et les utilisateurs du SGC (module 3).

Je compilerai ensuite les résultats des réponses aux questionnaires et vous proposerai un résultat d'évaluation (module 4).

Vous pourrez alors me demander de vous fournir un rapport d'évaluation ou bien d'identifier comment améliorer la productivité de votre SGC (module 5 et 6).

Vous pouvez me quitter à chaque instant pour revenir travailler avec moi quand vous le souhaitez. Par ailleurs, si vous avez le moindre problème, mes concepteurs sont à votre disposition.

Si c'est la première fois que vous utilisez eSmac ou que vous ne vous souvenez plus de la démarche à suivre, cliquez sur Informations Générales.

Sinon cliquez sur l'onglet que vous souhaitez modifier.

L'ensemble de ce texte doit être modifiable à tout moment par l'administrateur. Des adresses email, des liens hypertextes, du texte, des vidéos, du son ou bien images doivent pouvoir être ajoutées, enlevées…

Ce texte forme la page d'ouverture. On pourrait l'imaginer de la façon suivante (en plus stylisé bien sûr !).


DSIT/GVI/KM/eSmac
Bonjour,
Informations générales
Connaissances
Référentiel
Questionnaires
Résultats
Préconisations
Rapport
Je suis eSmac, la grenouille qui va vous aider à évaluer les connaissances de votre Système de Gestion des Connaissances. J'ai été conçue dans l'objectif de vous permettre de mieux rendre compte de la productivité de votre SGC. Je vous guiderai tout au long des étapes à remplir pour identifier la valeur des connaissances qui sont gérées dans votre système.
Dans un premier temps, je vous aiderai à préciser quelles sont les connaissances que gèrent votre système (module 1).
Puis nous construirons ensemble votre référentiel d'évaluation (module 2). Ce référentiel identifiera les critères d'évaluation des connaissances que vous jugez pertinents.
Ceci nous permettra de générer ensemble deux types de questionnaires qui seront à faire remplir par les contributeurs du SGC mais aussi par les utilisateurs du SGC (module 3).
Je compilerai ensuite les résultats des réponses aux questionnaires et vous proposerai un résultat d'évaluation (module 4).
Vous pourrez alors me demander de vous fournir un rapport d'évaluation ou bien d'identifier comment améliorer la productivité de votre SGC (module 5 et 6).
Vous pouvez me quitter à chaque instant pour revenir travailler avec moi quand vous le souhaitez. Par ailleurs, si vous avez le moindre problème, mes concepteurs sont à votre disposition.
Si c'est la première fois que vous utilisez eSmac ou que vous ne vous souvenez plus de la démarche à suivre, cliquez sur Informations Générales.
Sinon cliquez sur l'onglet que vous souhaitez modifier.
TOTAL FINA ELF

1. Informations générales

 Merci de bien vouloir rentrer les informations suivantes.

Nom du responsable SGC :

Adresse email du responsable SGC :

Branche :

Site Géographique :

Nom de l'entité du SGC :

Nom du SGC :

Date de lancement du SGC :

Si c'est la première fois que vous utilisez eSmac et que vous voulez des précisions sur des définitions de termes vous pouvez cliquer ici.

L'ensemble de ces informations est stocké dans une base de données. Elles seront réutilisées par la suite.
Elles sont remplies par le responsable SGC.
Par ailleurs à chaque instant dans eSmac (pas seulement sur cette page), le responsable SGC peut aller vers une petite formation en ligne sur des définitions de termes, etc..... (lien hypertexte vers une page qui s'ouvre à côté de l'interface eSmac).
La liste des informations générales à demander est modifiable par l'administrateur qui peut en ajouter ou en enlever. Il peut aussi modifier le texte, la présentation…


DSIT/GVI/KM/eSmac
Si c'est la première fois que vous utilisez eSmac et que vous voulez des précisions sur des définitions de termes vous pouvez cliquer ici.
Informations générales
Connaissances
Référentiel
Questionnaires
Résultats
Préconisations
Rapport
Sortir d'eSmac
Merci de bien vouloir rentrer les informations suivantes.
Nom du responsable :
Branche :
Site Géographique :
Nom de l'entité du SGC :
Nom du SGC :
Date de lancement du SGC :
Adresse email du responsable :
TOTAL FINA ELF

2. Connaissances

Page 1

 Dans le cadre de ce module vous avez à définir :
1) Les connaissances qui sont managées dans votre système.
2) Les connaissances que vous voulez évaluer

Pour cela vous pouvez, à partir de la liste proposée, compléter, ajouter ou enlever des critères de définition des connaissances.

Définition des connaissances :

- Créateurs des connaissances du SGC :
  - Groupe
  - Individus
- Formalisme des connaissances :
  - Tacite
  - Explicité
  - Formalisable
- Lieu de création des connaissances
  - Dans l'entreprise
  - En dehors de l'entreprise (activité antérieure, hobbies…
- Contenu des connaissances
  - Scientifique et techniques
  - Management
  - Juridique et fiscal
  - Finance
  - Informatique
  - Linguistique
  - Artistique
  - Autres

Page 2

 Indiquez ici quelles connaissances vous souhaitez évaluer en cochant les cases :

Insertion d'un récapitulatif des connaissances et cases à cocher.

Le responsable SGC peut, comme dans la première version d'eSmac, enlever, rajouter ou compléter la liste des critères de définition des connaissances. Il peut approfondir également le niveau de profondeur de la définition (approfondissement des branches de l'arbre).
Il peut aussi restaurer quand il le souhaite l'arbre par défaut.
A chaque nouvelle connexion l'arbre défini par le responsable réapparaît et il peut le faire évoluer.
L'administrateur peut modifier l'arbre proposé au responsable. Il peut aussi modifier le texte, la présentation…

3. Construction du référentiel d'évaluation

 La construction du référentiel d'évaluation passe par 3 étapes :

1) Identifier les objectifs fonctionnels que remplissent votre SGC

2) Identifier les objectifs stratégiques auxquels doivent répondre votre SGC

3) Identifier les utilisateurs et les contributeurs du SGC

4) Sélectionner des critères d'évaluation des connaissances et construire les questionnaires d'évaluation à destination des utilisateurs et contributeurs de connaissances.

3.1. Identification des objectifs fonctionnels

Sélectionnez les objectifs fonctionnels que devrait remplir votre SGC dans l'idéal (situation cible). Pondérez ces objectifs de 0 à 10 les uns par rapport aux autres de façon à ce que la somme des pondérations fasse 10.

Objectifs fonctionnels	Explication	Pondération
☐ Identifier les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre de localiser des connaissances au sein de l'entité où il est inscrit, de mettre en évidence que des connaissances existent au sein de l'entité, ou bien de comparer les connaissances du SGC à d'autres connaissances.*	0
☐ Formaliser les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre la mise en forme des connaissances par exemple en passant d'une connaissance tacite ou explicitable à une connaissance explicitée, mise en forme et communicable.*	0
☐ Mettre à disposition les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre de diffuser les connaissances au sein de l'entité ou bien à l'extérieur de l'entité et facilite la circulation et le partage de ces connaissances.*	0
☐ Conserver les connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de stocker les connaissances des contributeurs de connaissances pour éviter de les perdre (problème de traçabilité de l'activité, problème de mobilité interne, problème de départs à la retraite…)*	0
☐ Faciliter l'intégration et l'utilisation des connaissances dans un processus organisationnel	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation d'aider à une meilleure exploitation des connaissances pour améliorer la réalisation d'un processus organisationnel spécifique.*	0
☐ Comparer les connaissances du SGC	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de comparer les connaissances du SGC entre elles ou avec d'autres connaissances.*	0

Objectifs fonctionnels	Explication	Pondération
☐ Créer des connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre la création de connaissances.*	0
☐ Renouveler connaissances	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de permettre la création de connaissances à partir de connaissances existantes au sein d'un SGC.*	0
☐ Exploiter les connaissances pour en obtenir un revenu direct	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de gérer les connaissances comme un actif à faire fructifier pour en obtenir un revenu direct (amélioration d'une connaissance pour la vendre…).*	0
☐ Protéger les connaissances par rapport à la concurrence	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation rendre les connaissances difficilement accessibles à la concurrence.*	0
☐ Encourager la socialisation d'une communauté d'acteurs	*Sélectionner cette fonction si le SGC a pour vocation de rassembler des acteurs autour d'un projet commun et de devenir un élément de structuration d'une communauté d'acteurs.*	0
☐ Autres (Préciser)		0

Le responsable SGC doit cocher et pondérer les objectifs fonctionnels, comme dans la première version d'eSmac. Il peut également en définir de nouveaux qu'il devra pondérer. La somme des pondérations ne doit pas dépasser 10.
L'administrateur peut modifier le texte, images, sons…et ajouter, supprimer, modifier des objectifs fonctionnels.

3.2. Identification des objectifs stratégiques

Sélectionnez les objectifs stratégiques auxquels doivent répondre votre SGC. Pondérez ces objectifs de 0 à 10 les uns par rapport aux autres de façon à ce que la somme des pondérations fasse 10.

Objectifs stratégiques	Pondération	Explication
☐ Améliorer un processus organisationnel	0	*Préciser comment :* ☐ Générer de la flexibilité (souplesse, adaptabilité) au sein d'une structure. ☐ Générer de la flexibilité (souplesse, adaptabilité) entre différentes structures. ☐ Améliorer la coordination d'action entre différentes structures. ☐ Améliorer la performance opérationnelle d'un processus en augmentant la qualité du résultat. ☐ Améliorer la performance opérationnelle d'un processus en diminuant les délais. ☐ Améliorer la performance opérationnelle d'un processus en diminuant les coûts. ☐ Autres :
☐ Accompagner un processus de changement culturel	0	*Préciser comment :* ☐ Faire évoluer les attitudes et comportements pour accompagner le déploiement d'un nouveau mode de management. ☐ Faire évoluer les attitudes et comportement pour améliorer le climat social, culturel et émotionnel d'une entité. ☐ Faire évoluer les modes de pensée. ☐ Autres :
☐ Participer à la construction d'un avantage concurrentiel	0	*Préciser comment :* ☐ Consolider une différentiation sectorielle. ☐ Entamer une diversification sur un nouveau secteur industriel. ☐ Protéger l'entreprise par rapport à des évolutions de l'environnement. ☐ Autres :
☐Autres (préciser)	0	*Préciser comment :*

Le responsable SGC doit cocher et pondérer les objectifs stratégiques. Il peut également en définir de nouveaux qu'il devra pondérer. La somme des pondérations ne doit pas dépasser 10.
L'administrateur peut modifier le texte, images, sons…et ajouter, supprimer, modifier des objectifs fonctionnels.

3.3. Identification des utilisateurs et des contributeurs

Page 1

 Vous devez ici identifier si les utilisateurs du SGC sont aussi contributeurs et vice-versa. Vous devez également préciser les coordonnées email de ces contributeurs et utilisateurs.

Les utilisateurs et les contributeurs sont-ils les mêmes acteurs ?
Oui ☐
Non ☐

Page 2

Nom des utilisateurs et adresses email :

Nom des contributeurs et adresses email :

Si le responsable coche que les utilisateurs et contributeurs sont les mêmes acteurs, un autre formulaire apparaît avec seulement la demande de la liste des contacts. Par ailleurs ce choix a également des implications sur la composition du questionnaire plus loin.
Là aussi l'administrateur peut modifier à tout moment le texte, image…

3.4.Sélection des critères d'évaluation

 Vous devez ici pour chaque objectif fonctionnel que vous avez identifié, sélectionner des séries de critères qui vous paraissent pertinents pour évaluer les connaissances et la manière dont elles sont gérées. Je vous propose des critères ainsi qu'une pondération de ces différents critères en fonction de ce que j'ai pu observer dans différents SGC. Toutefois, vous pouvez tout à fait envisager de faire évoluer ces pondérations.

Par ailleurs, vous pouvez aussi ajouter des critères qui vous paraissent pertinents.

Pour chaque critère listé, je propose des questions qui seront posées dans les questionnaires pour les utilisateurs et les contributeurs. Si vous souhaitez introduire d'autres critères, n'oubliez pas d'écrire les questions que vous voudriez voir posé aux utilisateurs et contributeurs.

La liste des critères qui apparaît pour le responsable SGC correspond aux fonctions qu'il a identifiées et uniquement à celles-ci.
S'il coche un critère, il sélectionne de fait une question qui sera posée aux utilisateurs ou au contributeurs. Leurs réponses à la question seront pondérées de la manière suivante :
Si pour le critère C on a 4 sous-critères pondérés a), b), c),d) et que l'on a une question Q avec 4 réponses a), b), c),d). La pondération des réponses aux questions correspond aux pondérations des sous-critères. Ainsi si l'utilisateur répond Qb la pondération à sa question sera Cb. Les pondérations se font de 0 à 4.

Le responsable SGC peut aussi ajouter de nouveaux critères, il pourra alors ajouter de nouvelles questions. Toutefois ces critères et questions ne concerneront que son SGC. Ces questions doivent être identifiées pour l'administrateur avec une numérotation différente.

L'administrateur en revanche peut ajouter de nouveaux critères et de nouvelles questions et faire évoluer les pondérations proposées en « dur ». L'administrateur peut aussi faire passer un critère du stade de critère pour un objectif au stade de critère générique.

Pour cette fonctionnalité, il faut aussi largement s'appuyer sur ce qui a été développé dans la 1ère version d'eSmac.

3.4.1. Liste des critères d'évaluation

A. Questions génériques à tout objectifs fonctionnels

Cochez les critères que vous voulez voir apparaître

☐ G1 : Les contributeurs	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) sont motivés par le SGC	4	0
b) sont moyennement motivés par le SGC	2	0
c) ne sont pas motivés par le SGC	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QG1 : Vous êtes
a) motivés par le SGC
b) moyennement motivés par le SGC
c) non motivés par le SGC

Si G1bc

☐ G2 : Les contributeurs ne sont pas motivés	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) car ils ne comprennent pas le SGC et n'apprécient pas son fonctionnement	4	0
b) car le SGC n'est pas intégré à leur processus de travail quotidien (ils considèrent la contribution comme une activité supplémentaire à leur travail)	2	0
c) car ils considèrent leurs connaissances comme source de pouvoir	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QG2 : Vous n'êtes pas motivés car
a) vous ne comprenez pas le SGC et n'appréciez pas son fonctionnement
b) **le SGC n'est pas intégré à votre processus de travail quotidien et vous considérez qu'y contribuer est une activité supplémentaire à votre activité quotidienne**
c) **vous considérez que vos connaissances ont beaucoup de valeur et contribuer à un tel système pourrait vous gêner dans votre parcours professionel**

☐ G3 : Les utilisateurs	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) sont motivés par le SGC	4	0
b) sont moyennement motivés par le SGC	2	0
c) ne sont pas motivés par le SGC	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QG3 : Vous êtes
a) motivés par le SGC
b) moyennement motivés par le SGC
c) non motivés par le SGC

Si G3bc

☐ G4: Les utilisateurs ne sont pas motivés	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) car ils ne comprennent pas le SGC et n'apprécient pas son fonctionnement	4	0
b) car le SGC n'est pas intégré à leur processus de travail quotidien (ils considèrent l'utilisation comme une activité supplémentaire à leur travail)	2	0
c) car ils considèrent que les connaissances que gèrent le SGC n'ont pas d'intérêt	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QG4 : Vous n'êtes pas motivés car
a) vous ne comprenez pas le SGC et n'appréciez pas son fonctionnement
b) le SGC n'est pas intégré à votre processus de travail quotidien et vous considérez qu'y contribuer est une activité supplémentaire à votre activité quotidienne
c) vous considérez que les connaissances gérées dans le SGC n'ont pas d'intérêt

☐ GX: Autre question générique	Pondération souhaitée
	0
	0

QGX : Question posée

B. Objectif fonctionnel : Identifier les connaissances

 Avant de sélectionner les critères préciser ce que vous entendez par identifier les connaissances.

Cela signifie que la connaissance est :

☐ Identifiée dans une catégorisation : les connaissances sont organisées et structurées dans un plan de classement

☐ Localisée : on sait où se trouvent les connaissances dans l'organisation

☐ Identifiée et localisée

☐ Autres (préciser)

La connaissance est **catégorisée**, voici les propositions de critères.

☐ I1 : Les critères de catégorisation des connaissances	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris et utilisés par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris et utilisés par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI1u : Les critères de catégorisation des connaissances
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI1c : Les critères de catégorisation des connaissances
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

NB : Dans ce cas là,
PI1a = QI1ua+QI1ca
PI1b= QI1ua+QI1cb
....

☐ I2 : Si les critères de catégorisation ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI2 : La raison pour laquelle les critères de catégorisation ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ I3 : La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs et est comprise et utilisée par les contributeurs	4	0
b) correspond aux besoins des utilisateurs mais n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs mais est comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
d) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs et n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI3u : La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI3c La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ I4 : Si, la procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…) ne satisfait pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est que	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI4 : La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation..) ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe …)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer

 La connaissance est **localisée**, voici les propositions de critères**.**

☐ I5 : Les critères de localisation (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris et utilisés par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris et utilisés par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI5u : Les critères de localisation des connaissances (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances :
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI5c : Les critères de localisation des connaissances (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances :
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ I6 : Si les critères de localisation des connaissances ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI6 : La raison pour laquelle les critères de localisation des connaissances ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe..)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ I7: La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs et est comprise et utilisée par les contributeurs	4	0
b) correspond aux besoins des utilisateurs mais n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs mais est comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
d) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs et n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI7u : La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI7c La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ I8 : Si, la procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées ne satisfait pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est que	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI8 : La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer

 La connaissance est **catégorisée et localisée**, voici les propositions de critères**.**

☐ I1 : Les critères de catégorisation des connaissances	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris et utilisés par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris et utilisés par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI1u : Les critères de catégorisation des connaissances
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI1c : Les critères de catégorisation des connaissances
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ I2 : Si les critères de catégorisation ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI2 : La raison pour laquelle les critères de catégorisation ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ I3 : La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs et est comprise et utilisée par les contributeurs	4	0
b) correspond aux besoins des utilisateurs mais n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs mais est comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
d) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs et n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI3u : La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI3c La procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…)
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ I4 : Si, la procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation…) ne satisfait pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est que	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI4 : La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les informations sur les connaissances sont rentrées dans la catégorisation (périodicité, validation..) ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer

☐ I5 : Les critères de localisation (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris et utilisés par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris et utilisés par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris et utilisés par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI5u : Les critères de localisation des connaissances (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances :

a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI5c : Les critères de localisation des connaissances (à partir de quelles informations on retrouve les connaissances) :

a) sont clairs et vous les utilisez facilement
c) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ I6 : Si les critères de localisation des connaissances ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI6 : La raison pour laquelle les critères de localisation des connaissances ne vous conviennent pas est d'après vous que

a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ I7: La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs et est comprise et utilisée par les contributeurs	4	0
b) correspond aux besoins des utilisateurs mais n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs mais est comprise et utilisée par les contributeurs	2	0
d) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs et n'est pas comprise et utilisée par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QI7u : La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QI7c La procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ I8 : Si, la procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées ne satisfait pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est que	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QI8 : La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les connaissances sont concrètement localisées ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer

 La connaissance n'est ni localisée, ni identifiée : aucune suggestion

 Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

B. Objectif fonctionnel : Formaliser les connaissances

Avant de sélectionner les critères préciser ce que vous entendez par formaliser les connaissances

Cela signifie que la connaissance est

- ☐ Mise en forme en suivant une procédure précise de mise en forme
- ☐ Mise en forme selon un modèle de mise en forme précis (document type…)
- ☐ Mise en forme en suivant une procédure précise et selon un modèle précis
- ☐ Mise en forme sans procédure précise, ni modèle de mise en forme

 La connaissance est **mise en forme selon une procédure précise** de mise en forme, voici les propositions de critères

☐ F1: La procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) est comprise et mise en oeuvre par les contributeurs	4	0
b) n'est pas comprise ni mise en oeuvre par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF1c La procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ F2: Si la procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme ne satisfait pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF2c La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme ne vous convient pas
a) est qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) est qu'elle a été conçue sans vous impliquer

 **La connaissance est** mise en forme selon un modèle de mise en forme **précis (document type…), voici les propositions de critères**

☐ F3: Le modèle de mise en forme des connaissances	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) est compris et utilisé facilement par les contributeurs	4	0
b) n'est pas compris ni utilisé par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF3c Le modèle de mise en forme des connaissances
a) est compris et mis en œuvre facilement
b) n'est pas compris et n'est pas mis en œuvre

☐ F4: Si le modèle de mise en forme des connaissances ne satisfait pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'il a été imposé par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'il a été conçu sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF4c La raison pour laquelle le modèle de mise en forme des connaissances ne vous convient pas
a) est qu'il a été imposé par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) est qu'il a été conçu sans vous impliquer



La connaissance est **mise en forme selon une procédure et un modèle de mise en forme précis**, voici les propositions de critères

☐ F1: La procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) est comprise et mise en oeuvre par les contributeurs	4	0
b) n'est pas comprise ni mise en oeuvre par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF1c La procédure avec laquelle les connaissances sont mise en forme
a) est comprise et mise en œuvre facilement
b) n'est pas comprise et n'est pas mise en œuvre

☐ F2: Si la procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme ne satisfait pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF2c La raison pour laquelle la procédure avec laquelle les connaissances sont mises en forme ne vous convient pas
a) est qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) est qu'elle a été conçue sans vous impliquer

☐ F3: Le modèle de mise en forme des connaissances	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) est compris et utilisé facilement par les contributeurs	4	0
b) n'est pas compris ni utilisé par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF3c Le modèle de mise en forme des connaissances
a) est compris et mis en œuvre facilement
c) n'est pas compris et n'est pas mis en œuvre

☐ F4: Si le modèle de mise en forme des connaissances ne satisfait pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'il a été imposé par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'il a été conçu sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QF4c La raison pour laquelle le modèle de mise en forme des connaissances ne vous convient pas
a) est qu'il a été imposé par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) est qu'il a été conçu sans vous impliquer

 La connaissance est **mise en forme sans procédure précise, ni modèle de mise en forme** : aucune proposition

 Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

C. Objectif fonctionnel : Mettre à disposition les connaissances

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ D1 : Les critères de sélection des connaissances à mettre à disposition (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QD1u : Les critères de sélection des connaissances à mettre à disposition (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QD1c : Les critères de sélection des connaissances à mettre à disposition (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ D2 : Si les critères de sélection des connaissances à mettre à disposition ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QD2 : La raison pour laquelle les critères de sélection des connaissances à mettre à disposition ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ D3 : La procédure avec laquelle les connaissances sont mises à disposition (réseau humain, informatique, périmètre de partage, push-pull…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs et est comprise et mise en oeuvre par les contributeurs	4	0
b) correspond aux besoins des utilisateurs mais n'est pas comprise et mise en oeuvre par les contributeurs	2	0
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs mais est comprise et mise en œuvre par les contributeurs	2	0
d) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs et n'est pas comprise et mise en oeuvre par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QC3u : La procédure de mise à disposition des connaissances (réseau humain, informatique, périmètre de partage, push-pull…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QC3c : La procédure de mise à disposition des connaissances (réseau humain, informatique, périmètre de partage, push-pull…)
a) est claire et vous l'utilisez facilement
b) n'est pas claire et vous ne l'utilisez pas facilement

☐ D4 : Si la procédure de mise à disposition des connaissances ne satisfait pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QD4 : La raison pour laquelle la procédure de mise à disposition des connaissances ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

D. Objectif fonctionnel : Comparer les connaissances

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ CP1 : Les critères de comparaison des connaissances du SGC avec d'autres connaissances ou des connaissances du SGC entre elles	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs	4	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QCP1u : Les critères de comparaison des connaissances du SGC avec d'autres connaissances ou des connaissances du SGC entre elles
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

☐ CP2 : Si les critères de comparaison des connaissances du SGC avec d'autres connaissances ou des connaissances du SGC entre elles ne satisfont pas les utilisateurs , la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QCP2u : La raison pour laquelle les critères de comparaison des connaissances du SGC avec d'autres connaissances ou des connaissances du SGC entre elles ne vous satisfont pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ CP3 La procédure avec laquelle les connaissances sont comparées (utiliser un logiciel, analyse d'un analyste…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs	4	4
c) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QCP3u : La procédure avec laquelle les connaissances sont comparées (utiliser un logiciel, analyse d'un analyste…)

a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

☐ CP4 : Si la procédure avec laquelle les connaissances sont comparées ne satisfait pas les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QCP4u : La raison pour laquelle la procédure de comparaison des connaissances ne vous satisfait pas est d'après vous que

a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

E. Objectif fonctionnel : Conserver les connaissances

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ CS1 : Les critères de sélection des connaissances à conserver (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QCS1u : Les critères de sélection des connaissances à conserver (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QCS1c : Les critères de sélection des connaissances à conserver (degré de confidentialité, formalisme, contenu de la connaissance….)
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ CS2 : Si les critères de sélection des connaissances à conserver ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QCS2 : La raison pour laquelle les critères de sélection des connaissances à conserver ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ CS3 : La procédure avec laquelle les connaissances sont conservées (réseau humain, informatique, conservation au fil de l'eau, a posteriori…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) est comprise et utilisée facilement par les contributeurs	4	0
b) n'est pas comprise ni utilisée par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QCS3c : La procédure de conservation des connaissances (réseau humain, informatique, conservation au fil de l'eau, a posteriori…)

a) est claire et vous l'utilisez facilement
b) n'est pas claire et vous ne l'utilisez pas facilement

☐ CS4 : Si la procédure de conservation des connaissances ne satisfait pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QCS4 : La raison pour laquelle la procédure de conservation des connaissances ne vous convient pas est d'après vous que

a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

F. Objectif fonctionnel : Faciliter l'intégration et l'utilisation des connaissances dans un processus organisationnel

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ FI1 : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à utiliser et à intégrer dans le processus	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QFI1u : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à utiliser et à intégrer dans le processus
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QFI1c : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à faire utiliser et intégrer dans le processus par les utilisateurs
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ FI2 : Si les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à utiliser et à intégrer dans le processus ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu' ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QFI2 : La raison pour laquelle les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à utiliser et à intégrer dans le processus ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ FI3 : La procédure avec laquelle les connaissances sont intégrées et utilisées dans le processus (réutilisation intégrale, adaptation, citations, inspiration…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs	4	0
b) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QFI3c : La procédure d'intégration et d'utilisation des connaissances dans le processus (réutilisation intégrale, adaptation, citations, inspiration…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

☐ FI4 : Si la procédure d'intégration et d'utilisation des connaissances dans le processus ne satisfait pas les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux utilisateurs sera :
QFI4u : La raison pour laquelle la procédure de conservation des connaissances ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

G. Objectif fonctionnel : Créer de nouvelles connaissances

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ EE1 : La procédure avec laquelle de nouvelles connaissances sont créées (utilisation d'un logiciel, réunions, séances de créativité…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs	4	0
b) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QEE1u : La procédure de création de nouvelles connaissances
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

☐ EE2: Si la procédure de création de nouvelles connaissances ne satisfait pas les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux utilisateurs sera :
QEE2 : La raison pour laquelle la procédure de création de nouvelles connaissances ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

H. Objectif fonctionnel : Renouveler les connaissances

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ R1 : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à renouveler	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspondent aux besoins des utilisateurs et sont compris par les contributeurs	4	0
b) correspondent aux besoins des utilisateurs mais ne sont pas compris par les contributeurs	2	0
c) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs mais sont compris par les contributeurs	2	0
d) ne correspondent pas aux besoins des utilisateurs et ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QR1u : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à renouveler
a) correspondent à vos besoins
b) ne correspondent pas à vos besoins

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QR1c : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à renouveler
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ R2 : Si les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à renouveler ne satisfont pas les utilisateurs ET/OU les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs Et/OU aux contributeurs** sera :
QR2 : La raison pour laquelle les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à renouveler ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ R3 : La procédure avec laquelle les connaissances sont renouvelées (réunion, séances de créativité, utilisation des systèmes d'information…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs	4	0
b) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QR3c : La procédure de création des connaissances (réunion, séances de créativité, utilisation des systèmes d'information…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

☐ R4 : Si la procédure de renouvellement des connaissances ne satisfait pas les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux utilisateurs sera :
QR4u : La raison pour laquelle la procédure de renouvellement des connaissances ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer


Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

I. Objectif fonctionnel : Exploiter les connaissances pour obtenir un revenu direct

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ EX1 : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à exploiter	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) sont compris par les contributeurs	4	0
b) ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QEX1c : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à exploiter
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ EX2 : Si les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à exploiter ne les satisfont pas, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée **aux contributeurs** sera :
QEX2c : La raison pour laquelle les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à exploiter ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ EX3 : Les critères d'exploitation des connaissances pour en obtenir un revenu direct	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) satisfont les besoins des utilisateurs	4	0
b) ne satisfont pas les besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QEX3u : Les critères d'exploitation des connaissances pour en obtenir un revenu direct
a) satisfont vos besoins
b) ne satisfont pas vos besoins

☐ EX4 : La procédure d'exploitation des connaissances (politique de brevets, vente de livres de connaissances….) pour en obtenir un revenu direct	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) satisfait les besoins des utilisateurs	4	0
b) ne satisfait pas les besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QEX4u : La procédure d'exploitation des connaissances pour en obtenir un revenu direct (politique de brevets, vente de livres de connaissances….)
a) satisfait vos besoins
b) ne satisfait pas vos besoins

☐ EX5 : Si la procédure d'exploitation des connaissances pour en obtenir un revenu direct ne convient pas aux utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée **aux utilisateurs** sera :
QEX5u : La raison pour laquelle la procédure d'exploitation des connaissances pour en obtenir un revenu direct ne vous convient pas est que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer



Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

J. Objectif fonctionnel : Protéger les connaissances par rapport à la concurrence

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ P1 : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition par les contributeurs des connaissances à protéger	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) sont compris par les contributeurs	4	0
b) ne sont pas compris par les contributeurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **contributeurs** sera :
QP1c : Les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à protéger
a) sont clairs et vous les utilisez facilement
b) ne sont pas clairs et vous ne les utilisez pas

☐ P2 : Si les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à protéger ne satisfont pas les contributeurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'ils ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'ils ont été conçus sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée **aux contributeurs** sera :
QP2c : La raison pour laquelle les critères de sélection et le mode de mise à disposition des connaissances à protéger ne vous conviennent pas est d'après vous que
a) ces critères ont été imposés par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) ces critères ont été établis sans vous impliquer

☐ P3 : La procédure de protection des connaissances (politique de brevets, développement de connaissances non substituables….)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) satisfait les besoins des utilisateurs	4	0
b) ne satisfait pas les besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QP3u : La procédure de protection des connaissances pour en obtenir un revenu direct (politique de brevets, développement de connaissances non substituables….)
a) satisfait vos besoins
b) ne satisfait pas vos besoins

☐ P4 : Si la procédure de protection des connaissances ne satisfait les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée **aux utilisateurs** sera :
QP4u : La raison pour laquelle la procédure de protection des connaissances ne vous satisfait pas est d'après vous que

a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe)
b) Cette procédure a été établie sans vous impliquer

 Autres

Définir vos critères, pondérations et questions.

K. Objectif fonctionnel : Encourager la socialisation d'une communauté d'acteurs

Cocher les critères que vous voulez voir apparaître

☐ S1 : La procédure de socialisation mise en œuvre (aménagement de l'espace, création d'une entité institutionnelle, séances de créativité, activités ludiques…)	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) correspond aux besoins des utilisateurs	4	0
b) ne correspond pas aux besoins des utilisateurs	0	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux **utilisateurs** sera :
QS1u : La procédure de création de nouvelles connaissances (aménagement de l'espace, création d'une entité institutionnelle, séances de créativité, activités ludiques…)
a) correspond à vos besoins
b) ne correspond pas à vos besoins

☐ S2: Si la procédure de socialisation mise en oeuvre ne satisfait pas les utilisateurs, la raison en est	Pondération proposée	Pondération souhaitée
a) qu'elle a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)	0	0
b) qu'elle a été conçue sans impliquer les acteurs concernés	4	0

Si vous cochez ce critère la question posée aux utilisateurs sera :
QS2u : La raison pour laquelle la procédure de socialisation ne vous convient pas est d'après vous que
a) cette procédure a été imposée par une entité extérieure au SGC (hiérarchie, normes du Groupe…)
b) cette procédure a été établie sans vous impliquer

3.4.2. Harmonisation des pondérations

Une fois les critères sélectionnés, il faut que le responsable puisse voir si les choix de pondérations qu'il a fait sont représentatifs de la réalité. Comme dans la première version d'eSmac, il y a un « algorithme » qui calcule le poids des différentes trajectoires de performance en fonction de la pondération des différents critères. Toutefois comme la pondération des critères ne se fait auparavant que critère par critère ceci peut entraîner des problèmes de représentations de la réalité lorsque l'on globalise. Aussi on propose au responsable SGC une fonctionnalité qui lui permet de vérifier et d'harmoniser la pondération critères par critères pour rendre son référentiel de valeur représentatif de ce qu'il souhaite vraiment.

Ceci se présente de la manière suivante :

Vous avez sélectionné les critères suivants :

- Liste des critères
- ….
- …

Au vu des pondérations de chaque critère que vous avez appliqué voici les différentes trajectoires de performance que vous avez définies (de la plus performante à la moins performante…) :

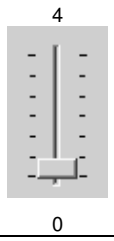
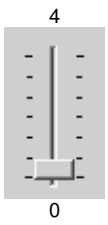
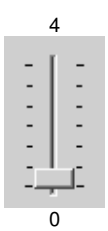
Objectif fonctionnel : Formaliser les connaissances

- Situation de plus haute performance : Critère 1a, Critère 2c, Critère 3b, Critère….
- Situation …. : Critère 1b, Critère 2c, Critère 3b, Critère….
- …..

Ici les « Critères 1b ».. sont en fait les différents « sous-critères » pondérés dans la liste des critères. Par exemple F1a, F1b (reportez-vous à la page des critères de l'objectif fonctionnel Formaliser pour avoir une idée plus précise)

Si vous voulez modifier ces situations vous pouvez revoir les pondérations des différents critères en bougeant le curseur à côté de chaque critère. Sur la deuxième partie du tableau, les évolutions des trajectoires de performance apparaissent :

Ici la pondération ne se fait plus par des chiffres mais par des ajustements via un curseur allant de 0 à 4. Chaque ajustement significatif via le curseur fait évoluer les « trajectoires de performance ». Quand le responsable SGC estime que les trajectoires de performance pour les différents objectifs fonctionnels qu'il a sélectionnés sont bonnes, il clique sur un bouton qui lui fait terminer cette étape et enregistre le référentiel d'évaluation finalisé.

Critères	Pondération	Trajectoires de performances
Critère 1a		❑ Situation de plus haute performance : Critère 1a, Critère 2c, Critère 3b, Critère…. ❑ Situation …. : Critère 1b, Critère 2c, Critère 3b, Critère…. ❑ …..
Critère 1b		
Critère 2a		
….		

Le même type de fonctionnalités doit exister pour l'administrateur pour la gestion des pondérations proposées.

A la fin de cette étape, le référentiel d'évaluation est construit et c'est ce qui va permettre (comme dans eSmac v1) de concevoir les modules résultats, rapport, voies d'amélioration de la productivité…

4. Génération et administration du questionnaire

 Vous trouverez dans ce module l'accès aux questionnaires que j'ai généré automatiquement. Vous pouvez retravailler ces questionnaires (enlever des questions, compléter des réponses) avant de faire le choix de les envoyer aux utilisateurs et/ou contributeurs.

Dans ce module on montre au responsable SGC le résultat de la construction de son questionnaire. Il ne peut plus ajouter de questions ni de réponses ici (elles ne seraient pas pondérées) en revanche il peut en enlever ou bien les compléter pour qu'elles soient plus claires. Il clique ensuite sur « ENVOI » et le lien vers le questionnaire est envoyé directement aux utilisateurs et/ou contributeurs par email.

Dans le cas où les utilisateurs et les contributeurs seraient les mêmes acteurs. On propose au responsable de projet la liste des questions des contributeurs+utilisateurs. Toutefois, les questions en doublon doivent pouvoir être enlevées par le responsable sans que cela ne cause de problème algorithmique.

Le questionnaire est rempli en ligne par les utilisateurs et/ou contributeurs qui n'ont accès qu'à ce questionnaire. Les données sont rassemblées dans une base de données.

A priori l'administrateur n'a pas à intervenir ici, sauf peut être faire des modifications dans la présentation du questionnaire à terme (respect de la charte graphique…).

5. Résultats de l'évaluation



Les résultats sont ici obtenus et présentés de la même manière que dans eSmac v1.

6. Voies d'amélioration de la productivité



Ici aussi on procède comme dans eSmac v1 dans le module appelé préconisations. En revanche, on part non pas des pondérations proposées mais des pondérations souhaitées. L'idée est de mettre en avant les voies d'amélioration.

7. Rapport



Comme dans eSmacv1, on propose au responsable SGC de générer automatiquement un rapport. Celui-ci peut être modifié en ligne et envoyé directement au Comité de Direction ou bien aux utilisateurs et contributeurs ou bien à GVI.

Nota Bene

La base de données doit être accessible à l'administrateur GVI qui pourra suivre :

- Les évolutions des critères d'évaluation
- Les choix de pondérations
- Les évolutions d'objectifs fonctionnels
- Les évolutions d'objectifs stratégiques

Tout ceci devrait pouvoir être synthétisé dans un tableau lisible pour suivre ces évolutions afin de pouvoir ensuite faire évoluer eSmac.

Annexe 10 : Relations entre sous-systèmes du SGC pour les différents objectifs fonctionnels identifiés dans le prototype eSmac2

Identifier les connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP donne des informations pour identifier les connaissances
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion «identifier les connaissances » pour identifier ses connaissances dans le SSGC
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise les informations sur l'identification des connaissances qui mises à disposition dans le SG
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il donne des informations sur ses connaissances. SP influence SR sur le type d'information qu'il peut donner.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il utilise les informations sur les connaissances SU influence SR pour la sélection des informations qui lui sont nécessaires en terme d'identification des connaissances
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence l'évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer le SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer le SGC

Formaliser les connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les formaliser.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion «formaliser les connaissances »
Système de Gestion- Système Utilisateurs	Le SG n'est pas utilisé par les utilisateurs dans le cas de cette fonctionnalité du SGC
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il formalise ses connaissances. SP influence SR sur les conditions d'utilisation du formalisme
Système Responsable- Système Utilisateurs	Le système Utilisateurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Mettre à disposition les connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les partager avec d'autres.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion pour mettre à disposition les connaissances.
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU accède aux connaissances mises à disposition via le mode de gestion.
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances. SP influence SR pour définir ce qu'il peut mettre à disposition et comment.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il accède aux connaissances et les utilisent. SU influence SR pour identifier comment mettre à disposition les connaissances pour les utiliser.
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence l'évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer le SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Conserver les connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les conserver.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion « mettre à disposition » pour conserver les connaissances.
Système de Gestion- Système Utilisateurs	Le SG n'est pas utilisé par les utilisateurs dans le cas de cette fonctionnalité du SGC
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances pour les conserver SP influence SR pour définir ce qu'il peut mettre à disposition pour conservation et comment.
Système Responsable- Système Utilisateurs	Le système Utilisateurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Intégrer les connaissances à un processus

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les intégrer dans un processus.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion « mettre à disposition des connaissances pour les intégrer dans un processus »
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise le SG pour accéder aux connaissances et les utiliser dans le processus.
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances à intégrer dans un processus. SP influence SR pour définir ce qu'il peut et sur comment il peut mettre à disposition pour que cela soit intégré au processus.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il intégre les connaissances dans le processus. SU influence SR pour définir comment comment intégrer les connaissances dans le processus (définition du mode d'intégration).
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Renouveler les connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour en créer de nouvelles.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion « mettre à disposition les connaissances pour créer de nouvelles connaissances ».
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise le SG pour accéder aux connaissances des SP et en créer de nouvelles.
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances susceptibles d'en créer de nouvelles. SP influence SR pour définir ce qu'il peut mettre à disposition pour renouveler les connaissances et comment.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il crée de nouvelles connaissances. SU influence SR pour définir comment créer des connaissances.
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Créer des connaissances

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé pour cette fonctionnalité
Système Porteurs- Système de Gestion	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé pour cette fonctionnalité
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise le SG pour créer des connaissances
Système Responsable- Système Porteurs	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé pour cette fonctionnalité
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il crée des connaissances. SU influence SR pour définir comment créer des connaissances (modalités).
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Exploiter les connaissances pour en tirer un revenu direct

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les faire fructifier pour obtenir un revenu direct.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion « mettre à disposition les connaissances pour faire fructifier ».
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise le SG pour accéder aux connaissances des SP et les faire fructifier.
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances à faire fructifier. SP influence SR pour définir ce qu'il peut mettre à disposition pour les faire fructifier et comment.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il aide à faire fructifier des connaissances. SU influence SR pour définir comment faire fructifier les connaissances.
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Protéger les connaissances de la concurrence

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	SP met à disposition des connaissances pour les protéger par rapport à la concurrence.
Système Porteurs- Système de Gestion	SP utilise le mode de gestion « mettre à disposition les connaissances pour protéger ».
Système de Gestion- Système Utilisateurs	Le Système Utilisateurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité.
Système Responsable- Système Porteurs	SR influence SP pour qu'il mette à disposition des connaissances à protéger. SP influence SR pour définir ce qu'il peut mettre à disposition pour le protéger et comment.
Système Responsable- Système Utilisateurs	Le Système Utilisateurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité.
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC

Encourager la socialisation d'une communauté d'acteurs

Systèmes	Relations entre les systèmes
Système Porteurs- Système Connaissances	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité.
Système Porteurs- Système de Gestion	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité.
Système de Gestion- Système Utilisateurs	SU utilise le SG pour socialiser.
Système Responsable- Système Porteurs	Le Système Porteurs n'est pas mobilisé dans le cadre de cette fonctionnalité.
Système Responsable- Système Utilisateurs	SR influence SU pour qu'il accède aux modes de gestion de socialisation. SU influence SR pour définir comment accéder au mode de gestion de socialisation.
Système Responsable- Sous-Système de Gestion des Connaissances	SR influence évolution du SSGC
Système Entités Extérieures- Système Responsable	SEE influence SR pour faire évoluer SGC
Système Stratégie- Système Responsable	SS influence SR pour faire évoluer SGC