

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القلعة

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master académique en
« Management des Organisations »

**La digitalisation et sa relation avec le knowledge
management dans les organisations
Cas : « Ministère de la numérisation et des statistiques »**

Élaboré par :
BENAKCHA Meriem

Encadré par :
Pr. Amokrane Mustapha

Année universitaire : 2022-2023

RÉSUMÉ

Ce mémoire de recherche explore la relation entre la digitalisation et la gestion des connaissances au sein des organisations. Nous avons choisi ministère de la Numérisation et des Statistiques en Algérie comme lieu de stage. L'objectif principal de cette étude est de comprendre comment la digitalisation peut contribuer à lutter contre la rétention de l'information en permettant la création d'une mémoire d'entreprise. Cette mémoire d'entreprise stocke les rapports détaillés sur les problèmes rencontrés et leur résolution, en encourageant ainsi la réutilisation des connaissances et des méthodes pour résoudre des problèmes similaires à l'avenir. La problématique centrale de cette recherche est de déterminer comment la digitalisation aide les organisations à instaurer le knowledge management. Les résultats obtenus au travers de l'analyse thématique nous ont mis de mettre en évidence le rôle crucial de la digitalisation en matière création, capture, organisation, partage et utilisation des connaissances au sein des organisations. Ces conclusions ont des implications importantes sur les décideurs et les professionnels, en les aidant à tirer parti de la digitalisation pour améliorer leur gestion de connaissances et renforcer leur compétitivité.

Mots clés : digitalisation ; gestion des connaissances ; knowledge management ; rétention de l'information ; mémoire d'entreprise

ABSTRACT

This research explores the relationship between Digitalization and knowledge management within organizations. We have chosen the Ministry of Digitalization and Statistics in Algeria as the place of internship. The main objective of this study is to understand how digitalization can help fight against the retention of information by allowing the creation of a corporate memory. This corporate memory stores detailed reports of problems encountered and their resolution, thus encouraging reuse of knowledge and methods to solve similar problems in the future. The central issue of this research is to determine how Digitalization helps organizations to establish knowledge management. The results obtained through the thematic analysis enabled us to highlight the crucial role of digitalization in terms of creation, capture, organization, sharing and use of knowledge within organizations. These findings have important implications for policy makers and professionals, helping them leverage Digitalization to improve their knowledge management and boost their competitiveness.

Key words: Digitalization; knowledge management; retention of information; corporate memory.

الملخص

تستكشف هذه الأطروحة البحثية العلاقة بين الرقمنة وإدارة المعرفة في المنظمات، استنادًا إلى فترة التدريب التي أجريتها في وزارة الرقمنة والإحصائيات في الجزائر. كان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو فهم كيف يمكن للرقمنة المساعدة في مكافحة تجميد المعلومات من خلال تمكين إنشاء ذاكرة المؤسسة. تقوم ذاكرة المؤسسة بتخزين تقارير مفصلة حول المشاكل التي تمت مواجهتها وحلها، مما يسهل إعادة استخدام المعرفة والأساليب لمعالجة مشاكل مماثلة في المستقبل. تناولت المشكلة المركزية في هذا البحث هو مدى مساعدة الرقمنة للمنظمات في إنشاء إدارة المعرفة أظهرت النتائج المستخلصة من التحليل الموضوعي أن الرقمنة يعزز إنشاء المعرفة واستيعابها وتنظيمها ومشاركتها واستخدامها في المنظمات. تلك الاستنتاجات لها آثار هامة على صناع القرار والمحترفين، وتساعدهم على استثمار التحول الرقمي لتحسين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز قدرتهم التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة؛ إدارة المعرفة؛ الاحتفاظ بالمعلومات؛ ذاكرة الشركة.

REMERCIEMENTS

Je remercie Dieu qui m'a donné le courage et m'a aidé à finaliser le présent mémoire.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire. Leur soutien et leur encouragement ont été inestimables et ont joué un rôle crucial dans mon parcours académique. Je tiens tout particulièrement à remercier

- Pr. Amokrane Mustapha, mon encadrant, pour son expertise, ses conseils éclairés et sa disponibilité tout au long de ce travail. Son accompagnement a été précieux et a grandement enrichi ma réflexion.
- Ma mère, mon père, mon grand-père, mon frère Ilyes, mon frère Ahmed Khalil, qui ont été une source constante de soutien et d'encouragement. Leur amour inconditionnel et leur confiance en moi ont été des moteurs essentiels dans la réalisation de ce mémoire.
- Je tiens à rendre hommage à l'âme bienveillante et aimante de ma chère grand-mère, Yema Doua. Ta présence bienveillante et tes prières constantes ont été une source d'inspiration et de réconfort tout au long de ma vie. Que ton âme repose en paix.
- Je souhaite également exprimer ma gratitude à l'âme de ma tendre tante, Habiba. Ton soutien inconditionnel, ta gentillesse et ta bienveillance resteront à jamais gravés dans mon cœur. Que ton âme repose en paix, et que tes souvenirs précieux continuent de nous guider.
- Mon amie proche Ahlem, qui a toujours été là pour moi, m'apportant son soutien, ses conseils et son réconfort. Sa présence à mes côtés a été d'une valeur inestimable et a contribué à ma réussite.
- Mes collègues Fadwa, Fella, Khouloud, et Halima Essaadia, avec qui j'ai partagé des moments d'apprentissage, d'échange et de collaboration. Leur soutien mutuel et leurs échanges constructifs ont été une source d'inspiration.
- Mon oncle Mourad, qui a joué un rôle déterminant dans mon parcours académique en m'encourageant et en me guidant tout au long de mes études à l'ENSM.
- Mes tantes, oncles et tous les membres de ma famille qui m'ont soutenu à chaque étape de ma vie. Leur amour et leurs encouragements ont été une force motrice dans mes accomplissements.

Enfin, je tiens à exprimer ma reconnaissance à toutes les personnes que je n'ai pas mentionnées individuellement, mais qui ont contribué de différentes manières à la réalisation de ce mémoire. Leur soutien moral, leurs conseils et leurs encouragements ont été d'une valeur inestimable.

Merci du fond du cœur à chacun d'entre vous pour votre soutien indéfectible. Vos efforts et votre présence ont été essentiels dans la concrétisation de ce mémoire.

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ	I
ABSTRACT	II
المخلص.....	III
REMERCIEMENTS	IV
INTRODUCTION	I
Chapitre 01 :	5
Cadre théorique de la recherche	5
I. Revue de la littérature :.....	7
1 La digitalisation :.....	7
2 Le knowledge management :.....	12
II. Cadre conceptuel :	15
Section 1 : la digitalisation :	15
3 Historique et définitions :	15
3.1 Historique et développement de la digitale :.....	15
3.2 La digitalisation :	16
3.2.1 Définition du mot digitale :.....	16
3.2.2 Définition de digitalisation :	16
3.3 Les étapes de la digitalisation :	18
3.3.1 Initialisation à la digitalisation :.....	18
3.3.2 Amélioration de l'organisation de l'entreprise :	18
3.3.3 Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée :	19
3.3.4 Développement du business et l'expérience client :	19
3.4 Les outils de la digitalisation :	20
3.4.1 Les suites collaboratives Google et Microsoft :.....	20
3.4.2 Les plateformes de communication:	21
3.4.3 Les logiciels métiers :	21
3.4.4 Les outils CRM : (Customer Relationship management) ou GRC (gestion de la relation client) :	21
3.4.5 ERP : (Enterprise Resource Planning) :	22
3.4.6 Les outils de gestion de contenus (CMS) (content management system) :	22
3.4.7 Les outils de stockage en ligne :	23
3.4.8 Les outils de comptabilité :	23
3.4.9 Les outils de gestion de recrutement :	23

3.4.10	Les outils de gestion de paie :	23
3.5	Les enjeux de la digitalisation :	24
3.5.1	Les enjeux organisationnels :	24
3.5.2	Les enjeux culturels :	24
3.5.3	Les enjeux économiques et techniques :	24
3.5.4	Les enjeux humains :	25
3.6	Les avantages de la digitalisation pour l'entreprise :	26
Section 02 : le Knowledge management:		27
1	Historique du knowledge management :	28
2	Knowledge management : Donnée ; information ; connaissance ; compétence :	29
2.1	Une donnée :	29
2.2	L'information :	29
2.3	Connaissance :	30
2.3.1	Les caractéristiques de la connaissance :	32
2.3.2	Les connaissances tacites et explicites :	33
2.4	La compétence :	36
3	Le processus du knowledge management :	37
3.1	Identifier et capturer la connaissance :	37
4	La relation entre la digitalisation et les étapes du processus du knowledge management :	39
4.1	Identifier et capturer la connaissance :	39
4.2	Organiser la connaissance :	39
4.3	Stocker la connaissance :	40
4.4	Partager la connaissance :	40
4.5	Utiliser la connaissance :	40
Chapitre 02 :		41
Cadre méthodologique.....		41
1	La présentation du lieu du stage :	42
2	Le choix du terrain d'enquête :	43
3	Les paradigmes épistémologiques :	44
4	L'épistémologie utilisée :	44
5	Les méthodes utilisées dans le terrain d'enquête :	45
6	La population interviewée :	45
Chapitre 03 :		48
Discussions et résultats		48

1	Analyse thématique et résultats :	49
1.1	Analyse thématique de contenu de chaque interviewé :analyse verticale : ...	49
1.2	Analyse thématique de contenu de chaque thème : analyse horizontale :	56
1.3	L'analyse thématique globale :	64
2	Résultat :	71
	Conclusion générale	72
	Bibliographie	72
	Annexes	72

Table Des Abréviations :

Abréviation	Signification
STEs	Comportements des ingénieurs de test de logiciels
IFI	Institution financière irlandaise
OB	Comportement organisationnel
TIC	Technologies de l'information et de la communication
MNEs	Les entreprises multinationales
CRM	Customer Relationship management
GRC	Gestion de la relation client
ERP	Enterprise Resource Planning
CMS	Content management system
GC	Gestion des connaissances
KM	Knowledge Management
ECM	Systèmes de gestion de contenu d'entreprise
KMS	Les systèmes de gestion de connaissances

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Les principaux outils de la digitalisation.	20
Figure 2: Définition de la connaissance par Jean-Louis Ermine (Bonnefoy, s.d.).....	32
Figure 3: La hiérarchie de la connaissance.	37
Figure 4: Le processus de knowledge management.	39
Figure 5: L'organigramme du ministère.....	43

INTRODUCTION

La digitalisation est un processus qui a transformé le paysage des entreprises à travers le monde ces dernières années. En utilisant les technologies numériques, les entreprises peuvent améliorer leur efficacité et leur performance, ainsi que leur compétitivité sur le marché.

Cependant, la digitalisation est bien plus qu'une simple utilisation des technologies numériques. Elle implique également une transformation culturelle et organisationnelle pour réussir.

La gestion des connaissances joue un rôle clé dans la réussite de la digitalisation.

En effet, elle permet aux organisations de capitaliser sur les connaissances et les compétences des employés pour faciliter les changements nécessaires à la digitalisation.

La gestion des connaissances est une approche stratégique qui consiste à créer, stocker, partager et utiliser les connaissances au sein de l'organisation. Elle permet de diffuser l'information et la connaissance à tous les niveaux de l'entreprise, d'améliorer la collaboration et la communication, de favoriser l'innovation et l'apprentissage, et de faciliter l'adaptation aux changements.

Dans ce mémoire, nous allons analyser la relation entre la digitalisation et la gestion des connaissances dans les organisations. Nous allons étudier comment la gestion des connaissances peut faciliter la digitalisation, en capitalisant sur les connaissances et les compétences des employés pour améliorer l'efficacité et la performance de l'entreprise.

Nous allons également examiner comment la digitalisation peut impacter la gestion des connaissances, en créant de nouveaux défis et de nouvelles opportunités pour les organisations.

Pour cela, nous allons nous appuyer sur une analyse approfondie de la littérature existante sur le sujet, ainsi que sur des études de cas d'entreprises ayant réussi à intégrer la gestion des connaissances dans leur stratégie de digitalisation. Nous espérons que ce mémoire contribuera à une meilleure compréhension de la relation entre la digitalisation et la gestion des connaissances, et aidera les organisations à réussir leur digitalisation en capitalisant sur leurs connaissances et leurs compétences.

1. Contexte et intérêt du thème :

La digitalisation est devenue un sujet incontournable dans les discussions autour de l'avenir des organisations. Elle consiste en l'utilisation des technologies digitales pour améliorer

les processus métier, les opérations et les interactions avec les clients. En parallèle, le knowledge management est devenu une préoccupation majeure des organisations soucieuses de capitaliser sur leur savoir-faire et de le transformer en avantage concurrentiel. La digitalisation peut être considérée comme une opportunité pour le knowledge management, en offrant de nouveaux moyens de collecter, stocker et partager les connaissances dans l'entreprise.

D'après une étude menée par (Griffiths & Jennifer, 2017) , les organisations doivent repenser leur stratégie de knowledge management pour s'adapter à la digitalisation. Ils soulignent que la digitalisation nécessite des changements dans la façon dont les organisations acquièrent, gèrent et partagent les connaissances. En effet, la digitalisation accélère le rythme du changement dans les organisations, ce qui rend la gestion des connaissances encore plus cruciale pour la survie et la compétitivité de l'entreprise.

De même, selon une étude menée par (Vitari & Al, 2019), la digitalisation peut faciliter la mise en place d'une culture du partage des connaissances au sein de l'entreprise. Ils suggèrent que la digitalisation offre des opportunités de collaboration plus étendues, de partage de l'information en temps réel et de création de communautés de pratique, qui peuvent favoriser le partage de la connaissance au sein de l'entreprise.

Ainsi, la digitalisation et le knowledge management sont étroitement liés et offrent de nombreuses opportunités pour les organisations qui souhaitent rester compétitives sur le marché actuel. Il est donc important pour les chercheurs et les praticiens de continuer à explorer cette relation et à trouver des moyens d'optimiser l'utilisation des technologies digitales pour améliorer la gestion des connaissances dans les organisations.

2. L'objectif de cette recherche est :

L'objectif de cette recherche est d'explorer la relation entre la digitalisation et la gestion des connaissances au sein des entreprises. Plus précisément, l'étude vise à comprendre comment la digitalisation peut aider à lutter contre la rétention de l'information en permettant la création d'une mémoire d'entreprise qui stocke les rapports détaillés sur les problèmes rencontrés et leur résolution. Cette mémoire d'entreprise facilitera ainsi la réutilisation des connaissances et des méthodes pour résoudre des problèmes similaires à l'avenir.

3. Question de recherche :

Dans cette perspective et étant donnée la particularité de notre projet ; notre problématique est formulée sur la base d'une question de recherche principale et des questions secondaires qui sont présentées comme suit :

✓ **Question de recherche principale :**

Comment la digitalisation influence-t-elle la gestion des connaissances au sein des organisations ?

✓ **Les sous questions :**

- **Création de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter la création de nouvelles connaissances à travers des plateformes de collaboration en ligne et des outils d'analyse de données ?
- **Capture de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle aider à capturer et à stocker des connaissances dans des systèmes de gestion de contenu numérique pour une utilisation ultérieure ?
- **Organisation de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter l'organisation et la classification des connaissances pour une meilleure récupération et utilisation ultérieure ?
- **Partage de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter le partage de connaissances à travers des plateformes de collaboration en ligne, des réseaux sociaux d'entreprise, des portails de connaissances et d'autres outils similaires ?
- **Utilisation de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle aider les employés à trouver et à utiliser des connaissances spécifiques pour résoudre des problèmes et prendre des décisions plus éclairées ?

Premier chapitre : Cadre théorique et conceptuel :

Ce chapitre se compose de deux sections ; la première consacrée à la revue de littérature sur la digitalisation et le knowledge management.

Chapitre 01 :
Cadre théorique de la
recherche

Le chapitre cadre théorique regroupe une revue littérature sur les différents travaux qui ont abordé notre sujet de recherche ; ceci va nous aider à bien piloter notre projet. Ce chapitre regroupe aussi le cadre conceptuel de notre projet structuré en 2 sections ; la digitalisation, et le knowledge management.

I. Revue de la littérature :

1 La digitalisation :

La digitalisation est devenue un sujet incontournable pour les organisations, les gouvernements et la société en général. Elle fait référence à l'utilisation des technologies numériques pour transformer les modèles d'affaires, les processus opérationnels, les relations avec les clients et les employés, ainsi que les structures organisationnelles. Depuis le début du 21ème siècle, l'avènement de l'Internet, des médias sociaux, de l'intelligence artificielle, du cloud computing et de l'Internet des objets ont accéléré la digitalisation, créant de nouvelles opportunités et défis pour les organisations.

Dans un environnement économique en constante évolution, les entreprises doivent s'adapter rapidement aux nouvelles technologies numériques afin de rester compétitives. La digitalisation est devenue un enjeu majeur pour les entreprises, et elle concerne tous les aspects de l'organisation, y compris le knowledge management. Le knowledge management est une discipline qui consiste à gérer les connaissances et les informations au sein de l'organisation pour améliorer la prise de décision, l'innovation et la performance globale. La digitalisation peut faciliter et renforcer le knowledge management, en permettant aux entreprises de collecter, stocker, analyser et partager les données et les connaissances de manière plus efficace.

Dans cette revue de littérature, nous examinerons les articles scientifiques qui abordent le thème de la digitalisation et du knowledge management dans les organisations. Nous explorerons les différents aspects de la digitalisation, tels que l'adoption de nouvelles technologies, la gestion de la culture organisationnelle et la formation des compétences numériques. Nous examinerons également les différentes approches du knowledge management, y compris la gestion des connaissances tacites et explicites, la collaboration et l'apprentissage organisationnel. Enfin, nous discuterons des synergies potentielles entre la digitalisation et le knowledge management, ainsi que des défis et des obstacles à surmonter pour une mise en œuvre réussie.

Cette revue de littérature fournira des informations utiles aux chercheurs, aux professionnels et aux décideurs qui s'intéressent à la digitalisation et au knowledge management dans les organisations. Elle mettra en évidence les tendances actuelles et les perspectives futures

de ces deux domaines, ainsi que les opportunités et les défis qu'ils présentent pour les entreprises.

Cette étude porte sur la digitalisation dans l'administration publique, et plus particulièrement sur le rôle de l'Office de la Digitalisation de la Présidence en Turquie.

Dans le monde actuel, l'utilisation croissante d'internet et la technologie de l'information ont conduit à une digitalisation qui touche non seulement la société dans son ensemble, mais aussi l'administration publique. Bien que la digitalisation ait commencé à se manifester principalement dans le secteur privé, il est de plus en plus évident que l'administration publique doit s'y adapter pour fournir des services plus transparents, participatifs, responsables, efficaces et efficaces à ses usagers.

En Turquie, la transition vers un système présidentiel a conduit à la création de nouvelles structures, notamment les bureaux de la Présidence. Parmi eux, le Bureau de la Digitalisation de la Présidence a pour mission de diriger la digitalisation de l'administration publique.

Depuis sa création, ce bureau a mis en place de nombreuses activités et applications pour contribuer positivement à la digitalisation. Cette étude examine donc le concept de digitalisation ainsi que les caractéristiques du système présidentiel en Turquie, avant de se concentrer sur la structure et le fonctionnement du Bureau de la Digitalisation de la Présidence et sur son rôle dans la digitalisation de l'administration publique en Turquie. **(Sahnagil, Gezici, & Kocaoglu, 2022)**

Les chercheurs **(Santarsiero, Giovanni, Daniela, & Nina , 2022)**; ont étudié le rôle des laboratoires d'innovation dans la digitalisation des organisations de soins de santé. La digitalisation est essentielle pour ces organisations, car elle permet d'améliorer la qualité des soins, la gestion et la création de valeur pour l'ensemble des acteurs de l'écosystème de la santé. Cependant, la mise en œuvre de la digitalisation dans ce domaine est complexe, car elle implique la prise en compte simultanée de plusieurs aspects, tels que technologiques, politiques, sociaux, culturels et économiques.

Ainsi, pour soutenir l'innovation et relever les défis de la digitalisation, les laboratoires d'innovation ont été reconnus comme une initiative prometteuse, mais leur rôle précis dans la digitalisation des organisations de soins de santé n'est pas encore bien compris.

À travers une étude de cas approfondie d'un laboratoire d'innovation en santé, les chercheurs ont examiné le rôle des laboratoires d'innovation et de leur gestion en tant que

catalyseurs d'innovation et de digitalisation dans les contextes de soins de santé. Les résultats de cette recherche ont permis de mieux comprendre la structure, le fonctionnement et la gestion des laboratoires d'innovation dans les organisations de soins de santé, ainsi que leur potentiel pour favoriser la digitalisation. Les chercheurs ont également proposé des suggestions et des lignes directrices pour la gestion des laboratoires d'innovation en santé, en identifiant les pièges courants à éviter et les meilleures pratiques et outils pour favoriser la digitalisation.

(Moser-Plautz & Lisa, 2022) ont écrit un article intitulé "Transformation numérique du gouvernement en tant que réponse organisationnelle à la pandémie de COVID-19". Dans cet article, les chercheurs ont examiné les difficultés auxquelles sont confrontées les organisations publiques dans leur adaptation à la digitalisation et les facteurs qui peuvent déclencher des changements. Ils ont mené une étude pour examiner l'influence de la pandémie de COVID-19 sur la digitalisation du gouvernement. Les résultats de l'étude, qui étaient basés sur des études de cas de dix organisations de l'administration fédérale autrichienne, ont montré que la pandémie avait entraîné une utilisation accrue des outils technologiques et avait influencé divers aspects organisationnels tels que les attitudes des employés envers la technologie et la culture organisationnelle en matière d'innovation. Les organisations les plus touchées par la pandémie ont bénéficié d'un plus grand degré de digitalisation ; ce qui a accéléré le rythme de l'innovation et de la digitalisation.

(Gasco-Hernandez, Greta, Maria, & Alexander, 2022) Les auteurs soulignent que la capacité organisationnelle est un facteur clé pour comprendre comment les gouvernements locaux peuvent réussir leur transformation numérique, mais que la littérature existante n'explique pas suffisamment comment ces gouvernements s'adaptent au niveau organisationnel pour réaliser cette transformation. Dans cette optique, l'article vise à éclairer la manière dont les gouvernements locaux améliorent leur capacité organisationnelle afin d'atteindre leur transformation numérique. Pour cela, les auteurs ont mené une étude de cas comparative impliquant trois villes européennes (Milan, Barcelone et Munich) ayant mis en œuvre des initiatives de ville intelligente. Les résultats montrent que ces villes ont pris des décisions visant à renforcer certains attributs de leur capacité organisationnelle, principalement liés à la gestion (stratégie, leadership et unité dédiée) et à la collaboration (partenariats public-privé, collaboration avec les citoyens et avec d'autres niveaux de gouvernement).

(Baptista, Mari, Stefan, Mary Beth, & Jungwoo, 2020) Ils contribuant à la transformation numérique des banques du secteur financier irlandais" ont pour objectif d'entreprendre une exploration théorique des comportements des ingénieurs de test de logiciels (STEs) au sein d'une institution financière irlandaise (IFI) en ce qui concerne le développement et l'exécution de cas de test. Cette exploration prendra en compte plusieurs variables telles que l'expérience des STE, la nature du projet en question ainsi que l'environnement de l'IFI. Bien que cette recherche se trouve à ses débuts, elle se focalisera sur l'exploration de méthodes de recherche internes et auto-ethnographiques, pour ensuite s'orienter vers la délimitation de la manière dont les connaissances relatives aux différentes méthodes et outils utilisés par les STE pourraient améliorer leurs performances et le rendement des IFIs.

La recherche emploiera des méthodes/méthodologies qualitatives, inductives et interprétatives pour atteindre ses objectifs. Cet article se concentrera particulièrement sur l'examen du comportement individuel des STE au sein d'une IFI. Pour ce faire, des entretiens seront menés auprès des participants occupant différents rôles tels que les STE, les chefs de projet ou encore les analystes d'affaires, afin de recueillir des récits relatifs aux comportements des STE au sein d'une grande IFI. Pour garantir la validité de la recherche, des méthodes de recherche interne seront utilisées, soutenues par des méthodes auto-ethnographiques de réflexivité.

Une fois la phase de collecte de données primaires terminée, celles-ci seront analysées et interprétées à travers des cadres théoriques appartenant à la discipline du comportement organisationnel (OB). Dans la mesure où cette recherche est de nature inductive, des contributions tant à la théorie qu'à la pratique en émergeront au fur et à mesure que le processus de recherche se développera. Toutefois, il est à prévoir que cette recherche contribuera à la pratique en mettant en lumière le comportement organisationnel d'une équipe spécifique, de plus en plus importante au sein de l'organisation, alors qu'elle est en train de passer par un processus de transformation en faveur d'interactions clients numériques. En outre, cette recherche apportera une contribution aux méthodes de recherche internes, grâce à une réflexion transparente sur les défis pratiques et philosophiques liés à cette forme de recherche ethnographique.

Selon **(Adraoui & Lalla , 2020)** , l'accent est mis sur l'importance croissante des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la gestion des connaissances

au sein de l'administration publique marocaine. Les chercheurs cherchent à explorer le rôle des TIC dans les processus de gestion des connaissances afin de faciliter la gestion du capital intellectuel des organisations. L'objectif principal de l'étude est de comprendre comment l'adoption et l'utilisation des TIC contribuent aux différentes étapes du processus de gestion des connaissances, en se concentrant particulièrement sur le cas d'une administration publique marocaine. Les TIC sont perçues comme des outils essentiels qui offrent des moyens pratiques de visualiser, générer et rendre accessibles d'importantes bases de connaissances exploitables par les utilisateurs. La recherche vise donc à mettre en évidence l'impact des TIC sur la gestion des connaissances dans le contexte spécifique de l'administration publique marocaine. Les résultats obtenus contribueront à une meilleure compréhension des avantages et des défis liés à l'adoption des TIC dans les processus de knowledge management permettant ainsi de formuler des recommandations pertinentes pour améliorer la gestion du capital intellectuel au sein des organisations publiques marocaines.

Selon (Seghir & Kandil, 2013), les chercheurs examinent l'impact des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sur la formalisation et la capitalisation des connaissances au sein de l'Agence TAP. L'intégration des TIC dans divers secteurs d'activités a entraîné des changements significatifs dans les métiers, tant au niveau de l'utilisation des équipements que des processus de travail. Cela se reflète dans la collecte, le traitement, la sauvegarde et le partage des connaissances. Les TIC offrent plusieurs services aux entreprises, qui peuvent être regroupés en trois aspects :

- L'aspect mémoire concerne la formalisation et la traçabilité des savoirs et savoir-faire des acteurs, afin de les intégrer dans le patrimoine collectif de l'entreprise.
- L'aspect partage concerne les outils utilisés pour diffuser ces connaissances et savoir-faire au sein de l'entreprise.

Ainsi, l'article met en évidence l'émergence d'un nouvel actif immatériel, la connaissance, qui nécessite l'adoption de nouveaux usages des TIC dans le domaine de la presse. Étant donné l'évolution de ce métier, avec ses réalités et ses modes d'exercice variés, certaines compétences se révèlent, d'autres évoluent rapidement, et certaines peuvent disparaître ou être marginalisées. Il devient donc crucial de réfléchir aux problèmes liés à la mise en place d'une infrastructure technologique favorisant l'organisation, la capitalisation, la communication et l'échange des flux d'information et des connaissances au sein de l'Agence TAP.

Cet article met en lumière l'importance des TIC dans la gestion des connaissances au sein d'une agence de presse, offrant ainsi des perspectives pour améliorer les processus de formalisation et de capitalisation des connaissances, tout en soulignant la nécessité de développer une infrastructure technologique adaptée pour soutenir ces initiatives.

2 **Le knowledge management :**

Selon **(Duque, Firmino , & Antonio, 2023)** aborde l'utilisation de la fouille de données pour la gestion des connaissances dans les entreprises. Les auteurs soulignent l'importance de la croissance exponentielle des données dans l'ère numérique et de l'importance de l'extraction de connaissances à partir de ces données.

Les auteurs présentent la fouille de données comme une méthode pour extraire des données à partir de systèmes tels que l'intelligence d'affaires, le Big Data et le Data Warehouse, de sorte que les modèles extraits soient considérés comme de l'information et des connaissances. Ils soutiennent que ces modèles doivent être présentés sous forme de représentations de connaissances.

Les auteurs présentent ensuite un cas d'étude dans lequel ils ont observé les différentes phases du processus de découverte de connaissances et analysé les données à l'aide de modèles de régression et de classification pour aider les entreprises dans la gestion des connaissances.

En somme, l'article offre une perspective intéressante sur l'utilisation de la fouille de données pour la gestion des connaissances dans les entreprises, et souligne l'importance de l'extraction de connaissances à partir de données pour la prise de décision efficace.

L'article intitulé **(Knowledge worker mobility and knowledge management in MNEs: A bibliometric analysis and research agenda)** est une analyse bibliométrique et une proposition d'agenda de recherche sur l'impact de la mobilité des travailleurs du savoir sur la gestion des connaissances dans les entreprises multinationales (MNEs). Les auteurs, **(Ferreira, Cristina, Ying, & Hussain, 2022)** soulignent l'importance des connaissances en tant que ressource précieuse pour atteindre un avantage concurrentiel durable et comment les travailleurs du savoir jouent un rôle critique dans le transfert des connaissances tacites à travers les frontières organisationnelles.

L'article explore six domaines de recherche liés au transfert et à la gestion des connaissances dans les MNEs, notamment la mobilité, l'utilisation des expatriés et le transfert des connaissances, le déversement des connaissances, la pratique du transfert, l'apprentissage

relationnel et la gestion des connaissances et l'intégration post-acquisition. Les auteurs identifient des lacunes dans la littérature existante et proposent un agenda de recherche pour l'avenir.

L'un des résultats clés de l'article est la baisse de la mobilité physique des professionnels en raison des barrières croissantes, telles que les restrictions formelles et informelles, et l'essor de la numérisation et de l'industrie 4.0. Cette tendance a des implications pour le transfert et la gestion des connaissances dans les MNEs, et les auteurs suggèrent que de nouvelles approches sont nécessaires pour faciliter le partage des connaissances et la collaboration à travers les frontières.

Dans l'ensemble, cet article fournit une contribution importante au domaine de la gestion des connaissances en mettant en évidence le rôle évolutif des travailleurs du savoir dans les MNEs et la nécessité de nouvelles stratégies pour gérer les connaissances dans un environnement mondial en constante évolution.

(Yap, Ban, & Martin, 2022), se penche sur l'importance de l'utilisation de la gestion des connaissances (KM) dans l'industrie de la construction pour améliorer la performance des entreprises. Le manque de méthodes systématiques de gestion des connaissances dans l'industrie de la construction, en particulier dans les pays en développement, souligne la nécessité d'une meilleure compréhension de leur valeur pour l'amélioration des processus organisationnels et opérationnels.

L'étude utilise une enquête sur le terrain menée en Malaisie pour évaluer l'utilité des pratiques de KM et des outils et techniques permettant de les mettre en œuvre. Les variables ont été classées par ordre de priorité à l'aide de l'indice d'importance relative (RII). Les tests de corrélation de rang de Spearman ont été utilisés pour évaluer le degré d'accord entre les groupes de répondants. Ensuite, une analyse factorielle a révélé cinq dimensions majeures des avantages de la gestion des connaissances pour la réalisation des projets.

Les résultats montrent que les techniques conventionnelles sont considérées comme plus efficaces que les outils basés sur les technologies de l'information pour les applications de construction. De plus, l'article analyse l'association entre les avantages et les outils et techniques utilisés pour la gestion des connaissances.

En conclusion, cet article souligne l'importance de la gestion des connaissances pour améliorer la réalisation des projets de construction et met en évidence les avantages et les outils les plus pertinents pour le secteur.

L'article intitulé **(The Impact of Knowledge Management and Knowledge Transfer in Growth and Innovation A Study of Business Start-Ups)** a été rédigé par **(Lubishtani, Beka, & Jahja, 2022)**. Cette dernière porte sur l'importance de la gestion et du transfert de la connaissance dans la croissance et l'innovation des start-ups, des incubateurs et des accélérateurs d'entreprises.

Le processus de gestion de la connaissance permet aux employés d'une organisation de partager leur expertise, leur expérience, leur savoir et leur information dans le cadre de leur travail quotidien. Le transfert de cette connaissance se produit sous deux formes : la connaissance explicite et la connaissance tacite.

Les auteurs ont mené des entretiens avec 13 répondants, mentors de start-ups, propriétaires de start-ups et propriétaires d'incubateurs ou d'accélérateurs d'entreprises. L'étude vise à déterminer si le transfert de connaissance des incubateurs d'entreprises aux start-ups contribue à leur réussite. De plus, l'étude cherche à identifier les domaines de transfert de connaissances des incubateurs ou des accélérateurs d'entreprises vers les start-ups, à examiner l'effet du déversement de connaissances sur la réussite des start-ups et à identifier le type de transfert de connaissances le plus courant.

L'article met en évidence l'importance de la gestion et du transfert de la connaissance pour la croissance et l'innovation des start-ups, des incubateurs et des accélérateurs d'entreprises. Les auteurs soulignent également la nécessité d'identifier les domaines de transfert de connaissances les plus pertinents pour les start-ups et les types de connaissances les plus utiles pour leur réussite.

En somme, l'article propose une contribution intéressante à la recherche en gestion de la connaissance en mettant en évidence le rôle clé du transfert de connaissances dans la croissance et l'innovation des entreprises émergentes.

II. Cadre conceptuel :

Section 1 : la digitalisation :

Les technologies liées au numérique ont connu une adoption croissante tant dans nos pratiques quotidiennes que dans les organisations. Le potentiel de ces technologies en termes d'analyse, réduction des coûts et communication avec les clients a été rapidement identifié, conduisant ainsi à une digitalisation de nombreuses organisations.

Cette transformation est donc un sujet clé pour de nombreux commerces ; une réponse aux mutations profondes auxquelles font face les organisations ; en vue d'améliorer leur performance et répondre aux besoins futurs. Pour y parvenir, les organisations ont besoin de développer leurs propres processus en utilisant toutes les technologies digitales disponibles.

3 Historique et définitions :

3.1 Historique et développement de la digitale :

La naissance d'Internet remonte à 1961 ; avec la théorie de transmission des données de **Léonard KLEIM ROCK** « *découpage des données informatiques lors de leur transmission et leur reconstitution lors réception* » en 1967.

Dans les années 90, le premier ordinateur connecté, appelé "**L'ARPANET**", a été développé. Il s'agit de l'ancêtre d'Internet. Depuis lors, la croissance de ce réseau informatique a été exponentielle, avec des milliers d'ordinateurs connectés, offrant des fonctionnalités quasi illimitées.

Depuis l'avènement de l'Internet grand public dans les années 2000, la société a connu un changement profond dans sa façon de vivre et d'interagir. En moins de vingt ans, le nombre d'utilisateurs est passé de 100 millions à plus d'un milliard, **(Habib, 2013)** ; marquant ainsi une adoption massive de cette technologie. Le web 2.0 a permis une évolution vers plus de simplicité et d'interactivité, en dotant ainsi les internautes d'un rôle d'acteurs en matière de création et partage de contenus sur le web social.

Dans la vie quotidienne, l'Internet est devenu indispensable pour effectuer des tâches telles que les courses en ligne, la communication ou la réservation de billets. Il permet aux utilisateurs d'être connectés partout et en tout temps avec le reste du monde. Les entreprises et les organisations ont compris l'intérêt d'être présentes sur la toile pour communiquer

efficacement avec leur public. L'Internet est ainsi devenu un canal d'information, un lieu d'échange et un circuit de distribution.

3.2 La digitalisation :

La notion de digitalisation implique la transition d'un état physique à un état plus virtuel ou numérique, (Zaoui, Boudaoud, & Hasseb, 2021).

Cette transition vise à intégrer les technologies numériques dans les processus commerciaux, sociaux et culturels pour améliorer leur fonctionnalité.

3.2.1 Définition du mot digitale :

Le mot « digital », en français, vient du mot latin « *digitus* » (doigt). Il s'agit de tout ce qui nécessite l'utilisation des doigts ; comme compter avec un boulier par exemple. Par extension, les supports virtuels qui requièrent l'utilisation des doigts, les claviers ou les écrans tactiles ont été classés parmi les supports digitaux, (BELVAUX, 2018).

3.2.2 Définition de digitalisation :

(Vial, 2019) définit la digitalisation comme suit : « *La digitalisation consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble des activités de l'entreprise en passant par l'utilisation des Smartphones comme outil de travail. Mais quand on en parle de la digitalisation, on va au-delà du concept de ces nouvelles technologies puisque on touche carrément et directement tous les aspects de l'entreprise. Donc, elle désigne les changements associés à l'intégration des technologies digitales dans toutes les activités et métiers des organisations* ».

Selon (Barabel, 2015), la digitalisation est : « *un processus continu qui, par le biais d'innovation, introduit de nouveaux outils, processus, services qui transforment la vie des individus et le travail en nouveaux outils, processus, services qui transforment la vie des individus et le travail en particulier* ».

Et toujours selon (Vial, 2019), la digitalisation est « *un processus qui vise à améliorer une entité en déclenchant des changements significatifs de technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité* ».

D'après (Riemaer, 2013), la digitalisation concerne « *les changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent à un rythme effréné, qui*

bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et, plus généralement, notre façon de penser ».

Selon **(ZAHARIA & PIETREANU, 2018)**; la digitalisation consiste à transformer les informations contenues dans un support (texte, image, audio, vidéo) ou dans un signal électrique en données numériques qui peuvent être traitées par des dispositifs informatiques.

Les données numériques sont constituées d'une suite de caractères et de nombres qui représentent les informations contenues dans le support ou le signal.

Pour sa part **(PRANJALI, 2017)** ; « *La digitalisation améliore les performances de ces entreprises et contribue à réduire les obstacles financiers en offrant des options de financements alternatifs à ces dernières* ».

Aussi, **(NWAMEN, 2006)**, affirme que « *La digitalisation des entreprises s'apprécie à travers leur système d'information et l'utilisation des outils technologiques* ».

En se basant sur les définitions précédentes, on peut concevoir la digitalisation comme un processus continu d'intégration des technologies numériques dans toutes les activités et métiers d'une organisation, en utilisant des outils tels que l'ordinateur, smartphone...etc.

Ce processus peut inclure l'introduction de nouveaux outils, processus et services qui transforment la vie et le travail des individus, et induit des changements significatifs dans les technologies de l'information, l'informatique, la communication et la connectivité.

La digitalisation implique l'utilisation de toutes les techniques, outils et moyens qui facilitent l'exécution d'une tâche grâce à l'intégration de technologies numériques, elle consiste à déclencher des changements significatifs de ces technologies pour améliorer une entité, ce qui bouleverse la manière dont est créée la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires ainsi que la façon de penser des individus.

En somme, la digitalisation est un phénomène qui touche tous les aspects de l'organisation et de la société, en raison du développement rapide des technologies numériques ; De nos jours, elle est devenue l'un des leviers stratégiques pour les entreprises, car elle leur permet de rester à jour avec l'évolution constante de leur environnement. En outre, elle permet d'assurer une bonne communication, interne et externe, un climat de travail favorable, un partage d'informations efficace, une réduction des délais de réalisation des tâches et des coûts associés. Grâce à cela, les entreprises peuvent améliorer leur performance et bénéficier d'un avantage concurrentiel important.

3.3 Les étapes de la digitalisation :

Afin de réussir la digitalisation, l'organisation doit élaborer une approche complète qui ne se limite pas uniquement aux technologies de l'information. Cette approche nécessite de passer par plusieurs étapes :

3.3.1 Initialisation à la digitalisation :

Au début du processus de digitalisation, il est essentiel que la direction définisse une vision claire ainsi que des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et définis dans le temps). Pour ce faire, une évaluation **interne** et **externe** est nécessaire, comprenant un audit de l'entreprise.

- ❖ **L'audit interne** : examine le fonctionnement de l'entreprise, pour évaluer son niveau de maturité numérique en identifiant ses points forts et ses faiblesses dans ce domaine.
- ❖ **L'audit externe** : implique une analyse comparative avec d'autres entreprises similaires (benchmark) et une surveillance constante des dernières techniques et pratiques numériques.

3.3.2 Amélioration de l'organisation de l'entreprise :

Cette phase est cruciale, pour créer une culture numérique novatrice et établir une entreprise plus agile et efficace.

- Construire une nouvelle culture du digital :

En matière de digitalisation, selon **Gilles Babinet**, le succès repose sur la création d'une culture d'entreprise axée sur le numérique. Pour ce faire, il est impératif de tenir tous les collaborateurs informés et de les former aux compétences digitales nécessaires pour assurer la transition numérique de l'entreprise. Ainsi, la communication, la formation et la digitalisation sont des étapes cruciales à suivre.

Pour construire une culture de la digitalisation, il est nécessaire de suivre plusieurs étapes. **La roue de Deming**, ou **PDCA**, peut être utilisée pour illustrer ces étapes :

i. Planifier :

Il faut élaborer une stratégie claire, des objectifs précis et définir les processus à mettre en place pour la digitalisation.

ii. Développer :

Cette étape consiste à exécuter et mettre en place le plan de digitalisation de l'entreprise.

iii. Contrôler :

Il est important de vérifier, analyser et évaluer la performance de la digitalisation mise en place.

iv. Agir :

En fonction des résultats obtenus, l'entreprise doit adopter le comportement approprié. Si cette dernière estime avoir réussi sa transformation, elle doit donc continuer à se mettre à jour de manière régulière, en intégrant les nouvelles techniques dans son propre fonctionnement, si c'est le contraire c'est-à-dire la digitalisation de l'entreprise a échoué, à ce moment cette dernière doit reprendre le processus d'implémentation depuis le début, tout en rectifiant les ses points faibles qu'elle aurait au préalable identifié avec prévision.

- Bâtir une organisation plus réactive et performante

Une organisation doit faire face au défi d'un environnement complexe et en constante évolution. Pour y parvenir, elle doit adopter une approche plus agile, favoriser la collaboration entre ses équipes et garantir une circulation fluide de l'information, afin de prendre rapidement et efficacement les décisions nécessaires, ce n'est que de cette manière qu'elle pourra mieux s'adapter aux évolutions et mutations de son environnement.

3.3.3 Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée :

Bien que l'élément humain soit essentiel pour la digitalisation, il est nécessaire et inévitable que celui-ci utilise les outils technologiques pour mener efficacement cette transition au sein de l'entreprise. L'utilisation de ces outils permettra d'améliorer la productivité, développer de nouveaux produits ou services et également de favoriser une culture collaborative.

3.3.4 Développement du business et l'expérience client :

Elle se compose de deux éléments : l'innovation et l'expérience du client.

❖ L'innovation :

La réussite à long terme d'une entreprise nécessite une approche innovante qui saisit les opportunités offertes par de nouveaux marchés. Les nouvelles technologies et le digital peuvent être des sources clés de développement de nouveaux produits ou services et peuvent permettre à l'entreprise de redéfinir les normes du marché grâce à des offres attractives.

En somme, l'utilisation du digital peut être un atout majeur pour assurer la survie et la croissance d'une entreprise.

❖ **L'expérience clients :**

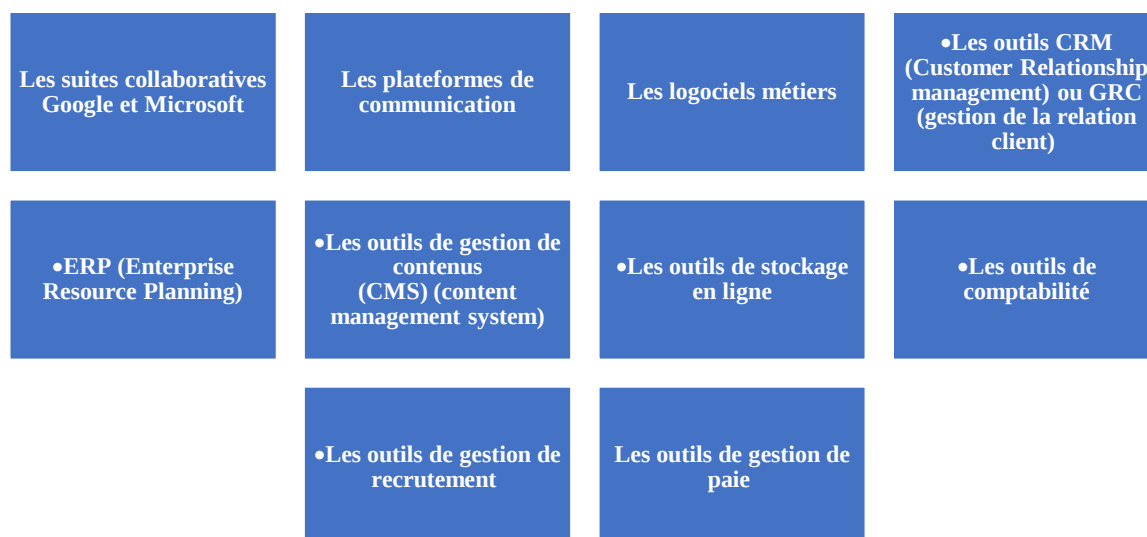
Les entreprises ont la capacité de transformer l'expérience client en utilisant les outils technologiques pour mieux comprendre, intégrer et satisfaire les besoins de leurs clients, ce qui est essentiel pour améliorer leur relation et leur fidélité.

3.4 Les outils de la digitalisation :

Les outils de la digitalisation permettent l'automatisation des tâches répétitives telles que certaines tâches relatives à la production, le suivi des clients et les tâches administratives, ce qui est à même de permettre à l'entreprise d'améliorer sa performance globale et lui confère un avantage concurrentiel significatif. (<https://www.lumapps.com/fr/digital-workplace/outils-transformation-digitale/> , 2023)

Le schéma ci-dessous illustre les principaux outils de la digitalisation.

Figure 1: Les principaux outils de la digitalisation.



3.4.1 Les suites collaboratives Google et Microsoft :

Une suite collaborative est un ensemble intégré d'applications et de logiciels offerts par un même service et conçus pour faciliter la collaboration et la gestion de projets en équipe.

Ces suites offrent des outils de communication innovants et permettent le partage en ligne d'informations. L'avantage clé des suites collaboratives est qu'elles fournissent une solution complète pour gérer tous les aspects de l'entreprise dans le monde numérique.

Parmi les suites les plus populaires, on trouve la Suite Google (Gmail, Docs, Drive, Agenda, etc.) et Microsoft Office 365 (Word, Excel, One Drive, Air Table, Outlook, etc.).

3.4.2 Les plateformes de communication:

La réussite d'une entreprise dépend en grande partie de sa capacité à communiquer efficacement. Les échanges entre partenaires commerciaux sont essentiels pour améliorer la rentabilité des ressources humaines, faciliter les processus de travail et renforcer l'organisation interne.

En utilisant des plateformes de communication telles que Skype, Slack, Microsoft et Google Meet, l'entreprise pourrait créer des groupes dédiés à chaque projet, pour vous assurer que tous les intervenants sont informés de l'évolution du projet en temps opportun.

Ces outils peuvent également aider à s'adapter à de nouvelles formes d'organisation de travail, en garantissant l'implication de tous les acteurs dans la résolution de problèmes et la proposition de solutions.

3.4.3 Les logiciels métiers :

Il s'agit d'un logiciel développé spécifiquement pour répondre aux besoins et défis rencontrés par l'organisation. Chaque département ou direction peut utiliser des logiciels spécifiques pour améliorer ses performances, qui sont également conviviaux et faciles à utiliser.

En somme, ces logiciels sont conçus pour répondre aux exigences uniques de chaque Organisation.

3.4.4 Les outils CRM : (Customer Relationship management) ou GRC (gestion de la relation client) :

L'objectif premier d'une entreprise est de satisfaire les besoins de sa clientèle. Afin de maintenir la fidélité de ses clients et répondre à leurs exigences toujours plus élevées, les entreprises adoptent de plus en plus et souvent des outils de gestion de la relation client (CRM).

Ces outils permettent aux entreprises de mieux comprendre les besoins de leurs clients et d'adapter leurs offres en conséquence.

Parmi les CRM populaires, on peut citer **HubSpot**, une plateforme de gestion des ventes, marketing et service client.

PipeDrive est un logiciel de gestion des relations clients créé par des vendeurs pour les vendeurs.

Pour sa part, **Salesforce** est une solution de gestion des relations d'entreprise pour les clients, fournisseurs et partenaires.

(<https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/190/169>, 2023)

3.4.5 ERP : (Enterprise Resource Planning) :

La mise à niveau du logiciel ERP (Enterprise Resource Planning) est une étape cruciale, dans toute initiative de digitalisation. L'ERP joue un rôle clé en rassemblant tous les outils et données nécessaires à une gestion efficace, ainsi que pour faciliter le partage de l'information au sein de l'entreprise. Grâce à sa capacité à centraliser les données, cet outil permet d'optimiser les processus et coordonner les activités de manière efficace. En bref, un système ERP performant est essentiel pour garantir le succès d'un projet de digitalisation. (<https://www.choisirmonerp.com/erp/definition-d-un-erp> , 2023)

3.4.6 Les outils de gestion de contenus (CMS) (content management system) :

Il est pratiquement inconcevable d'évoquer la digitalisation, sans pour autant mentionner l'utilisation de CMS. Le content management system est en fait un logiciel qui permet la création et la gestion de sites web ou d'applications mobiles. Le site web est souvent la première interaction que les clients ont avec l'entreprise, il doit donc être soigneusement conçu avec un design attractif, tout en fournissant les informations pertinentes et offrant une expérience utilisateur optimale grâce à une navigation fluide.

Le CMS peut être utilisé pour développer un site vitrine ou une boutique en ligne, et permet l'intégration de nombreuses fonctionnalités, tout en restant accessible à tous pour continuellement améliorer son site web. De plus, des extensions sont disponibles pour personnaliser le site en fonction des attentes du public cible.

Un autre avantage du CMS est qu'il est généralement plus abordable que la création d'un site sur mesure. Parmi les CMS les plus populaires, on trouve **WordPress**, **Prestashop** et **Drupal**.

3.4.7 Les outils de stockage en ligne :

La technologie de stockage en ligne offre une solution pratique pour permettre aux collaborateurs d'accéder à l'information en temps réel, même lorsqu'ils ne sont pas physiquement présents dans un bureau. Cette solution est particulièrement pertinente pour les entreprises qui cherchent à optimiser le travail à distance, comme en témoigne la récente crise sanitaire qui a encouragé le télétravail. Les outils de stockage en ligne, tels que **Box**, **Drive**, **Dropbox** et **One Drive**, sont bien connus et offrent une sécurité maximale pour les données de l'entreprise. En somme, ces outils facilitent la continuité des opérations de l'entreprise, même en période de travail à distance.

3.4.8 Les outils de comptabilité :

La comptabilité est également impactée par cette transformation. Les outils de comptabilité digitales offrent des avantages considérables en facilitant et simplifiant les opérations comptables, permettant ainsi un gain de temps important. Dans ce contexte, des logiciels tels que **SAGE** et **CEGID** sont couramment utilisés.

3.4.9 Les outils de gestion de recrutement :

La digitalisation s'étend également au domaine du recrutement. L'objectif est de traiter efficacement un grand nombre de candidatures en utilisant des technologies avancées, telles que l'intelligence artificielle, pour trouver rapidement les profils les plus adaptés et ainsi réduire le nombre d'entretiens nécessaires. Actuellement, les outils de gestion de recrutement les plus efficaces sont **TalentSoft** et **SmartRecruiters**.

3.4.10 Les outils de gestion de paie :

La gestion de la paie est souvent considérée comme un élément clé dans la digitalisation des entreprises. Cependant, elle peut être chronophage et requiert l'utilisation d'outils innovants, simples et rapides pour être efficacement réalisée. L'automatisation de la paie et du processus RH est donc un aspect important de cette transformation numérique, permettant une centralisation et une accessibilité en temps réel des données relatives aux absences, aux notes

de frais et au temps de travail, partout dans le monde. Les employés peuvent également soumettre leurs demandes de congés directement via des logiciels en ligne. L'utilisation d'outils de transformation numérique pour la gestion de la paie permet d'augmenter l'efficacité et de se concentrer sur d'autres tâches importantes. Parmi les outils de gestion de paie couramment utilisés, on peut citer **Payfit**, **Workday** et **Figgo**. (<https://www.lumapps.com/fr/digital-workplace/outils-transformation-digitale/#les-outils-de-gestion-de-contenus-cms> , 2023)

3.5 Les enjeux de la digitalisation :

Généralement, la digitalisation assure la pérennité de l'entreprise.

La digitalisation fait référence à l'utilisation de la technologie numérique pour repenser la façon dont les entreprises fonctionnent, interagissent avec leurs clients et offrent des produits et services. Les enjeux de la digitalisation sont nombreux et importants. (<https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique> , 2023) (<https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique> , 2023)

3.5.1 Les enjeux organisationnels :

Ils consistent à encourager l'innovation et l'adoption de nouvelles pratiques, en vue de saisir de nouvelles opportunités commerciales telles que la création de produits innovants et l'utilisation d'outils plus performants. Cela implique de prendre des risques et de modifier les méthodes de travail traditionnelles pour s'adapter aux évolutions du marché.

3.5.2 Les enjeux culturels :

Ils consistent en la nécessité d'ancrer la digitalisation dans la culture de l'entreprise. Il s'agit de favoriser une transformation culturelle plus qu'une simple considération technologique, en optimisant les processus internes et en modifiant les habitudes de travail des collaborateurs. Cette transformation culturelle est essentielle pour permettre à l'entreprise de bénéficier pleinement des avantages offerts par la digitalisation.

3.5.3 Les enjeux économiques et techniques :

La digitalisation offre de nombreuses opportunités économiques pour les entreprises qui la mettent en œuvre avec succès. Cependant, cela nécessite souvent des investissements importants et un changement culturel significatif pour adopter de nouvelles façons de travailler

et de penser. Ainsi les enjeux techniques de la digitalisation sont nombreux et complexes. Les entreprises doivent disposer des compétences et de l'expertise nécessaires pour gérer ces enjeux de manière efficace et garantir que leur digitalisation se déroule sans heurts.

➤ **Enjeux économiques :**

La transformation numérique requiert une mise en pratique intelligente des outils digitaux de l'entreprise, avec une capacité à évoluer avec souplesse et à se restructurer profondément.

La digitalisation est souvent synonyme de bouleversement des habitudes et travail des organisations, ce qui oblige ces dernières de bien maîtriser la gestion de l'ensemble du processus de la transformation digital depuis le début jusqu'à la création de la valeur.

➤ **Enjeux techniques :**

Il est important de se tenir au courant des avancées technologiques, pour être en mesure de les aligner sur la stratégie de l'entreprise, d'avoir les compétences de base nécessaires et de définir un modèle de gouvernance et de management adapté.

L'utilisation de nouveaux outils modernes, simples et efficaces est essentielle pour la digitalisation, avec un accès optimal aux services et produits en ligne ainsi qu'aux outils d'information, de communication et de partage, aussi bien pour les consommateurs que pour les professionnels.

Il est également crucial d'avoir un capital numérique à valoriser, en collectant et en traitant les données tout en respectant les réglementations et en rassurant les parties prenantes. Ce capital numérique pourrait ainsi prendre la forme d'un capital immatériel valorisable, tout comme le capital de marque.

3.5.4 Les enjeux humains :

Les ressources humaines constituent un enjeu crucial, pour réussir la transition vers une culture digitale au sein des entreprises. Pour assurer une intégration optimale des employés dans cette transformation, il est essentiel d'aborder trois grands thèmes majeurs.

i. L'appropriation du digital :

Pour assurer le succès de cette transformation au sein d'une entreprise, il est important que tous les collaborateurs et les dirigeants comprennent et adoptent pleinement les changements liés à cette transformation. Il est donc essentiel de mettre en place des stratégies

de déploiement adaptées, en identifiant les leviers permettant de favoriser l'adhésion à ces changements, et ce, en impliquant toutes les parties prenantes de l'entreprise.

ii. L'adaptation au marché d'emploi :

Il est important de souligner que l'Intelligence Artificielle ne peut remplacer de manière intégrale les employés de bureau, malgré ce que certains pourraient croire. Cela dit, il est indéniable que de nombreux métiers seront transformés et que de nouveaux emplois émergeront. Nous pouvons déjà constater cette évolution avec la transformation des Directeurs des Achats en directeurs de la Valeur, ainsi qu'avec l'apparition de nouveaux métiers tels que les Chief Data Officers ou les Data Scientists. De plus, de nouvelles formes de travail sont en train de se développer, comme l'auto-entrepreneuriat, le freelancing ou encore le management de transition.

En somme, la digitalisation est en train de bouleverser le monde de travail, mais elle offre également de nombreuses opportunités pour ceux qui sont prêts à s'adapter et à évoluer avec elle.

iii. L'évolution des compétences :

L'intégration des outils numériques au cœur des métiers permet aux collaborateurs d'assumer des rôles plus stratégiques et des tâches à plus forte valeur ajoutée. Toutefois, pour relever ce défi, il est crucial de prévoir la montée en compétences et l'acquisition d'aptitudes numériques des équipes. En effet, la plupart des emplois nécessitent désormais des compétences numériques de base, ce qui nécessite un investissement significatif dans l'évolution des compétences, la refonte du modèle des ressources humaines et la promotion de la formation continue pour valoriser la main-d'œuvre. Cela est particulièrement important pour des professions telles que les acheteurs qui, dans un avenir proche, devront développer des compétences telles que la créativité, les compétences relationnelles et l'influence. Contrairement au savoir-faire, ces compétences liées au savoir-être ne peuvent pas être obsolètes ou remplacées par des machines.

3.6 Les avantages de la digitalisation pour l'entreprise :

La digitalisation offre de nombreux avantages pour l'entreprise. Tout d'abord, elle permet d'améliorer l'expérience utilisateur en proposant une expérience personnalisée et connectée, ce qui peut conduire à une plus grande satisfaction et fidélisation des clients.

De plus, la digitalisation garantit l'évolutivité des processus et élimine les inefficacités, ce qui peut augmenter la satisfaction et la rétention du personnel.

Aussi, la digitalisation peut fournir un avantage compétitif à court terme sur les concurrents, car elle permet une utilisation plus efficace des technologies et une meilleure utilisation des données. Elle simplifie également l'intégration des technologies et permet de rationaliser l'ensemble des pratiques de l'entreprise, ce qui peut conduire à une réduction des coûts et une amélioration de l'efficacité de cette dernière.

Enfin, la digitalisation permet de doter l'entreprise d'une meilleure capacité d'adaptation avec les exigences des futures technologies, car la technologie ne cesse d'évoluer à un rythme de plus en plus rapide.

En somme, la digitalisation offre de nombreux avantages pour les entreprises qui souhaitent rester compétitives dans un monde en constante évolution.
(<https://www.scrive.com/fr/digital-transformation/> , 2023)

Section 02 : le Knowledge management:

En raison des profonds changements provoqués par la mondialisation des marchés, la libéralisation de l'économie et l'impact des technologies de l'information et de la communication, les entreprises se retrouvent davantage confrontées à la nécessité d'accorder plus d'autonomie à leurs employés, qui deviennent ainsi des acteurs décisionnaires, quel que soit leur rôle ou leur position hiérarchique. Elles prennent de plus en plus conscience de la valeur de leur capital immatériel, en particulier leur capital intellectuel, ce qui se reflète dans leur intérêt croissant pour la gestion des connaissances, comme souligné par **Grundstein (2002)**.

Les dirigeants d'entreprises performantes sont en constante recherche de solutions leur permettant d'améliorer les performances et les résultats de leur organisation. Les échecs antérieurs auxquels ont fait face ces entreprises ont permis aux gestionnaires d'acquérir de nouvelles enseignements (connaissances) sur les mécanismes complexes sous-jacents, tels que les connaissances, car elles sont reconnues comme étant à la base de l'efficacité d'une entreprise.

La gestion des connaissances (GC), également connue sous le nom de Knowledge Management (KM), est devenue un impératif stratégique pour les organisations, avec un changement de paradigme important. Aujourd'hui, la compréhension de la connaissance a évolué, en particulier dans les organisations, où le partage des connaissances est devenu

essentiel pour favoriser le développement. La GC a un impact sur la stratégie, la structure de l'organisation, les processus existants et le personnel, et peut être soutenue par les technologies de l'information et de la communication (TIC). De plus en plus d'entreprises cherchent à implémenter une démarche KM pour améliorer leurs performances générales, en définissant les besoins en connaissances, en capitalisant et en diffusant celles-ci, ainsi qu'en favorisant l'appropriation et l'exploitation des nouvelles connaissances. **(Uriarte, 2008) (Ermine & Boughzala, 2008).**

1 Historique du knowledge management :

La gestion des connaissances, considérée comme une discipline émergente, a une histoire relativement courte et s'est développée grâce aux travaux de plusieurs pionniers tels que **(Drucker, 1969)**, qui a introduit le concept d'« entreprise du savoir », **(Sveiby & Lloyd, 1987)**, ainsi que **(Nonaka & Takeuchi, 1995)**

Au début des années 1970, **Drucker, Paul Strassmann et Peter Senge** ont commencé à développer les théories et les pratiques de la gestion des connaissances en étudiant comment les connaissances sont créées, utilisées et diffusées au sein des organisations.

Les entreprises ont réalisé qu'elles perdaient des connaissances et des informations inestimables, lorsqu'elles réduisaient leurs effectifs, ce qui les a incitées à chercher des moyens plus efficaces leur permettant de gérer leurs connaissances. Bien que la technologie puisse fournir des solutions en matière de gestion des connaissances, les organisations sont appelées également à adopter d'autres approches pour optimiser la gestion de leurs connaissances et informations.

Dans les années 1980, la majorité des entreprises ont pris conscience que la connaissance est un atout clé pour acquérir un avantage concurrentiel, et les termes "travailleur du savoir", "acquisition des connaissances", "ingénierie des connaissances" et "système basé sur les connaissances" sont devenus courants dans le milieu des affaires. Bien que les technologies aient permis de collecter une immense quantité de données, la gestion de ces données devrait être réfléchie et communiquée à tous les membres de l'organisation.

À la fin des années 1980, presque toutes les entreprises cherchaient à mieux comprendre la gestion des connaissances, et les chercheurs ont commencé à publier des articles et des livres sur cette nouvelle discipline.

Dans les années 1990, la gestion des connaissances est devenue une pratique incontournable pour de grandes entreprises mondiales, qui ont commencé à utiliser les solutions proposées par cette discipline.

À la fin des années 1990, les universités ont commencé à proposer des formations en gestion des connaissances, et vers la fin des années 2000, elles ont commencé à implémenter cette discipline dans leurs propres organisations. (Uriarte, 2008), (Dalkir, 2005), (Weebly, 2005)

2 Knowledge management : Donnée ; information ; connaissance ; compétence :

2.1 Une donnée :

Selon (Beyou, 2003), une donnée est un élément fondamental d'information symbolique qui n'a pas de signification en soi. Afin d'en tirer des informations exploitables, il est nécessaire de la conceptualiser.

(PRAX, 2003) a défini la donnée, dans son livre : « le guide du knowledge Management », comme étant « *un fait discret et objectif ; elle résulte d'une acquisition, d'une mesure effectuée par un instrument naturel ou construite par l'homme. Elle peut être qualitative ou quantitative. Il n'y a normalement pas d'intention ni de projet dans la donnée, c'est ce qui lui confère d'objectivité* ».

Pour sa part, (Prax, 2007), a défini la donnée comme étant « *un fait discret et objectif ; elle résulte d'une acquisition, d'une mesure effectuée par un instrument naturel ou artificiel. Elle peut être qualitative ou quantitative. Il n'y a normalement pas d'intention dans la donnée, c'est ce qui lui confère son caractère d'objectivité* ». (Prax, 2007) Donc selon l'auteur, la donnée est un fait brut et discret, représentant des observations ou des faits sans contexte spécifique. Elle peut se présenter sous forme de chiffres, de caractères ou d'énoncés et n'a pas de signification directe en soi. Les données sont objectives et peuvent être de nature quantitative (comme dire qu'il fait 29°C) ou qualitative (comme dire qu'il fait chaud). Les données peuvent être enregistrées, manipulées, recherchées et extraites pour obtenir des informations utiles à ceux qui en ont besoin.

2.2 L'information :

Selon (Ferrary & Pesqueux , 2006), l'information est définie comme un ensemble de données organisées de manière à créer un message compréhensible. Contrairement aux données,

l'information est le résultat d'un processus de construction et reflète l'intention de l'utilisateur. Elle implique un émetteur et un récepteur qui lui donnent un sens. (Ferrary & Pesqueux , 2006)

Selon (Rosney, 1992), l'information est généralement comprise comme un événement nouveau, une donnée ou une connaissance qui est obtenue grâce à l'observation. (Bruneau & Pujos, 1992).

(Nicolet & Jean , 1992) définissent l'information comme « *constituant une représentation à un instant donné de notre environnement* ». (Bruneau & Pujos, 1992).

L'information peut être définie comme une donnée qui est interprétée de manière spécifique par l'émetteur et le destinataire. Cependant, il est important de prendre en compte le fait que cette interprétation peut varier selon les contextes et les points de vue des personnes impliquées.

2.3 Connaissance :

Avant d'évoquer le knowledge management, il serait opportun d'abord de comprendre ce qu'est une connaissance.

(Hicks & Al, 2006) définissent la connaissance comme une information qui peut rajouter de la valeur à l'entreprise.

Pour (Alavi & Leidner, 2001) « *l'information est une croyance personnelle justifiée qui augmente la capacité d'un individu à prendre des mesures efficaces* ».

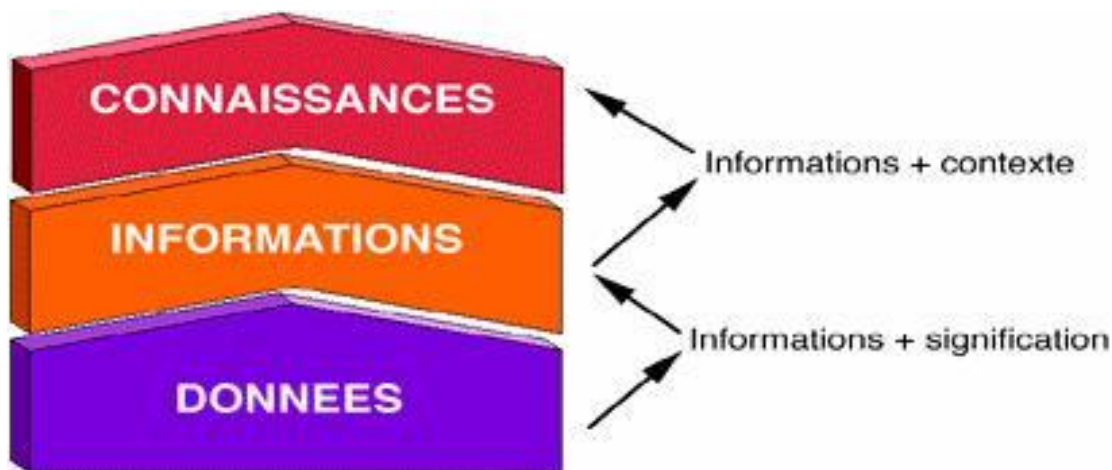
Selon (Nelson & Romer , 1996), toute connaissance est nécessairement liée à l'humanité. En effet, (Mach, 1995) avance que la connaissance résulte de la combinaison de l'information avec une interprétation humaine, comme l'exprime l'équation suivante :

$$\textbf{Connaissance} = \textbf{Information} + \textbf{Interprétation Humaine}$$

(Blondel & Al, 2007).

Autrement dit, la connaissance ne peut exister en dehors de l'être humain. La connaissance découle de l'assimilation de l'information et sert à orienter l'action ou la décision. La connaissance, qui se loge dans la mémoire humaine, est d'une grande valeur pour les entreprises car elle facilite la prise de décisions. Contrairement à l'information qui ne permet de prendre que des décisions spécifiques, la connaissance permet de résoudre des problèmes de manière générale.

Figure 2: Définition de la connaissance par Jean-Louis Ermine (Bonnefoy, s.d.).



Source : Livre de Jean-Louis Ermine « définition de la connaissance par », 1996.

2.3.1 Les caractéristiques de la connaissance :

Selon (Sfetcu, 2023), il existe plusieurs caractéristiques distinctives de la connaissance :

- Contrairement aux autres ressources rares, la connaissance est infinie et ne s'épuise jamais. En fait, plus une organisation utilise ses connaissances, plus elle en crée de nouvelles.
- La connaissance est transférable et peut être déplacée d'un endroit à un autre.
- Le partage de la connaissance ne la fait pas disparaître pour son détenteur, au contraire, cela peut engendrer de nouveaux acquis.
- La connaissance peut être résumée, compressée ou divisée en unités gérables, pour faciliter son transfert et sa gestion.
- Dans de nombreuses situations, la connaissance peut remplacer les ressources physiques.
- La connaissance est considérée comme une richesse pour son propriétaire, qui en veut toujours plus.
- La connaissance est éternelle et peut être utile pour toute une vie.
- Une fois acquise, la connaissance peut franchir des limites insoupçonnées et éclairer des domaines au-delà de ses frontières initiales.
- L'information est la source de la connaissance.
- Le mot "connaissance" implique vérité, preuve et conviction.
- Les structures de la connaissance reposent sur les faits et les valeurs.

- La connaissance est illimitée.
- Enfin, la connaissance existe pour être partagée.

2.3.2 Les connaissances tacites et explicites :

Dans la littérature consacrée au management des connaissances, certains auteurs mettent l'accent sur la connaissance explicite, tandis que d'autres se concentrent davantage sur la connaissance tacite. Dans les pays occidentaux, la gestion de la connaissance explicite est souvent privilégiée, alors que la connaissance tacite est plus valorisée au Japon (Takeuchi & Nonaka, 1995).

En France et aux États-Unis, on met davantage l'accent sur la collecte, la distribution et la réutilisation de la connaissance explicite grâce à des solutions techniques telles que les systèmes d'information. L'approche japonaise, quant à elle, cherche à créer des conditions propices à la création de nouvelles connaissances en encourageant la socialisation et le partage oral de la connaissance tacite.

❖ Connaissance tacite :

La connaissance tacite, selon les travaux de (Takeuchi & Nonaka, 1995) ainsi que (Polanyi, 1962,1966), est une forme de connaissance personnelle qui est difficile à formaliser et à **communiquer** en un langage formel. Elle est souvent acquise par l'expérience et peut être détenue individuellement ou collectivement. La connaissance tacite individuelle peut inclure des schémas mentaux, des habitudes et un savoir-faire, tandis que la connaissance tacite collective peut résider dans les schémas de réflexion du top management, les routines de la firme, la culture de l'entreprise et les cultures professionnelles. La nature subjective et intuitive de la connaissance tacite la rend difficile à transmettre systématiquement, mais elle peut être convertie en connaissances explicites et partagées dans l'organisation grâce à un processus de formalisation ou d'articulation.

(Gaynard, 2000) ajoute que la connaissance tacite de l'entreprise peut être observée de manière individuelle ou collective dans les activités quotidiennes des employés de l'entreprise et de ses clients, ainsi que dans les interactions des communautés de pratique ou de partage. Ces communautés, qu'elles soient officieuses ou non, ont un vocabulaire, des valeurs et un ensemble de compréhensions partagées qui contribuent au succès de l'entreprise. Des groupes d'utilisateurs de certains produits, des syndicats, des groupes de pression ou toute autre

communauté peuvent également former des communautés de pratique et de partage à l'extérieur de l'entreprise.

❖ **Connaissance explicite :**

La connaissance tacite est difficile à exprimer et à transférer, tandis que la connaissance explicite est l'inverse. La connaissance explicite provient de l'éducation formelle et est exprimée en termes précis et quantifiables, ce qui la rend facilement transmissible et stockable dans des bases de données. Elle peut être traitée par des ordinateurs grâce à son vocabulaire analytique et rationnel. (Takeuchi & Nonaka, 1995)

La connaissance explicite se compose de données, de faits et de connaissances scientifiques qui peuvent être formulés, structurés et transmis de manière formelle en utilisant des méthodes systématiques telles que des règles et des procédures. ((Takeuchi & Nonaka, 1995); (Polanyi, 1962,1966)). La connaissance explicite individuelle fait référence aux connaissances et compétences qui peuvent être transmises facilement par l'enseignement ou la documentation, tandis que la connaissance explicite collective se réfère plutôt aux procédures opérationnelles standards, à la documentation, aux systèmes d'information et aux règles qui sont partagées et utilisées au sein d'une organisation. Il est important de noter que ces informations doivent être reformulées pour éviter tout plagiat éventuel. ((Brown & Duguid, 1991); (Lyles, 1988); (Starbuck, 1992)).

Les connaissances de l'entreprise englobent deux types de savoirs. D'une part, il y a des connaissances spécifiques qui définissent ses compétences en matière de gouvernance, d'études, de développement, de vente et de soutien de ses produits et services. D'autre part, il y a des connaissances pratiques individuelles et collectives qui illustrent sa capacité d'agir, de s'adapter et d'évoluer.

Les connaissances d'une entreprise sont constituées d'éléments tangibles (bases de données, procédures, plans, modèles, algorithmes, documents d'analyse et de synthèse) et d'éléments immatériels (habilités, secrets de métier, routines, connaissances historiques et contextuelles, connaissance de l'environnement) stockés dans les archives, les armoires et les têtes des personnes. Elles représentent l'expérience et la culture de l'entreprise, mais elles sont souvent diffuses, hétérogènes, incomplètes ou redondantes en raison des circonstances de leur création. Lorsqu'elles sont formalisées, elles peuvent manquer de contexte ou d'informations tacites nécessaires à leur interprétation. En outre, les connaissances collectives d'une entreprise

sont souvent transmises oralement et de manière implicite, bien qu'elles soient essentielles en tant que ressource de l'entreprise. Lorsque les connaissances ne sont pas formalisées par leurs créateurs, il peut être difficile de les identifier et de les utiliser dans d'autres contextes que ceux pour lesquels elles ont été initialement développées. Par conséquent, l'exploitation et la valorisation des connaissances de l'entreprise dépendent largement des compétences et de la présence continue de ses employés. Les connaissances de l'entreprise, qui vont au-delà des connaissances formelles et archivées, représentent une source immatérielle qui peut être très volatile.

En milieu professionnel, il est souvent considéré comme acquis que les connaissances sont sous contrôle grâce à des systèmes de gestion de documents de plus en plus efficaces et intelligents. Cependant, il est de plus en plus évident que la maîtrise des compétences est tout aussi importante. Les pressions économiques, telles que la réduction des effectifs, la mobilité des travailleurs et les départs à la retraite anticipée, ont révélé que même avec des procédures et des documents détaillés, les tâches ne peuvent être effectuées dans les mêmes conditions de sûreté, de qualité et de rentabilité par des débutants qui se basent uniquement sur ces procédures et documents. Ainsi, il est de plus en plus important de prendre en compte les compétences acquises par l'expérience et de les transmettre aux nouvelles générations de travailleurs.

Les avancées de l'ingénierie des connaissances et des technologies de l'intelligence artificielle, de l'information et de la communication offrent désormais des outils permettant de formaliser un plus grand nombre de savoir-faire, de favoriser la distribution des connaissances consolidées, d'encourager des échanges non structurés d'informations numériques et de faciliter le partage de connaissances tacites grâce à des travaux collaboratifs à distance. Cependant, il est parfois difficile de localiser certains savoir-faire qui ne sont pas toujours formalisables. Bien que l'accès aux connaissances et les possibilités d'échange et de partage de connaissances accélèrent considérablement l'apprentissage, ce dernier reste nécessaire. Il est donc important de trouver un équilibre entre les avancées technologiques et les processus d'apprentissage traditionnels.

En se concentrant sur la gestion des connaissances au sein des entreprises, il devient évident que les connaissances tacites jouent un rôle important. Cela souligne l'importance de promouvoir l'échange et le partage de ces connaissances, ainsi que de les transformer en connaissances explicites afin d'élargir le champ des connaissances pouvant être gérées par des

règles de propriété intellectuelle. Ce point de vue suscite plusieurs observations, notamment sur la notion de compétence, la dimension privée des connaissances individuelles, et la difficulté de formaliser les connaissances tacites.

2.4 La compétence :

« Une compétence est conçue comme un réseau intégré et fonctionnel constitué de composantes cognitives, affectives, sociales, sensorimotrices, susceptible d'être mobilisé en actions finalisées face à une famille de situations » (Allal, 1999).

« Une compétence se définit comme un système de connaissances, conceptuelles et procédurales, organisées en schémas opératoires et qui permettent, à l'intention d'une famille de situations, l'identification d'une tâche-problème et sa résolution par une action efficace » (Gillet, 1991).

« La compétence est la mise en œuvre par une personne, dans une situation donnée et dans un contexte déterminé, d'un ensemble diversifié, mais coordonné, de ressources. Cette mise en œuvre repose sur le choix, la mobilisation et l'organisation de ces ressources et sur les actions pertinentes qu'elles permettent pour un traitement réussi de cette situation » (Jonnaert, Masciotra, Boufrahi, & Barrette, 2005).

Les compétences sont : *« ensembles de savoirs et de savoir-faire, de conduites-types, de procédures standards, de types de raisonnement, que l'on peut mettre en place sans apprentissage nouveau, sédimentent et structurent les acquis de l'histoire professionnelle » (Montmollin, 1986).*

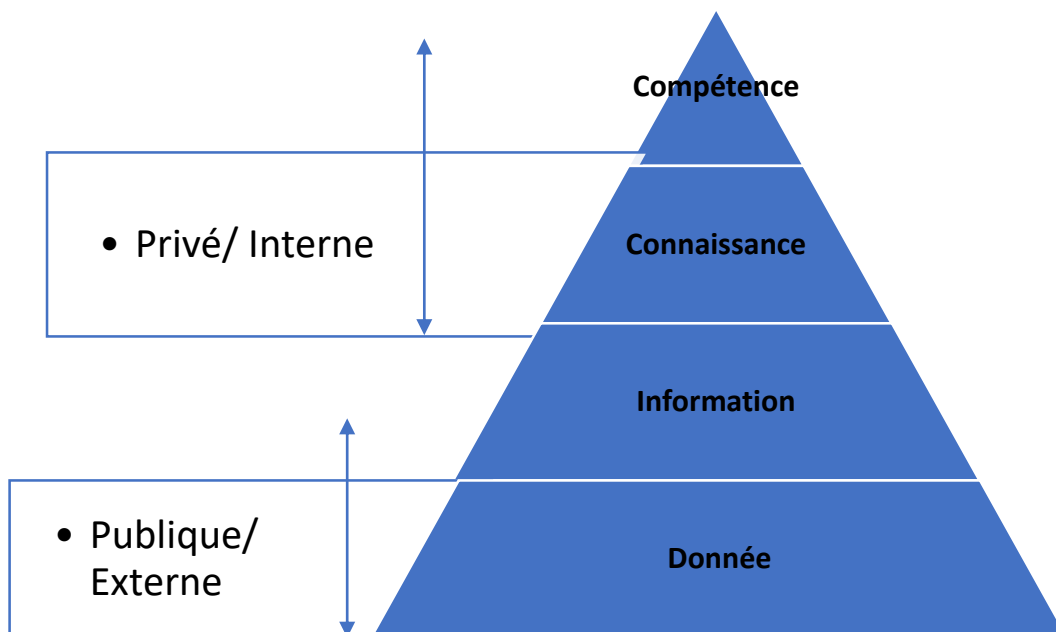
Patrick Gilbert, a donné la définition suivante : *« ensembles de connaissances, de capacités d'action, et de comporte-ments, structurés en fonction d'un but et dans un type de situation donné » (Gilbert & Patrlie, 1992).*

Michel Parlier par exemple, a défini la notion de la compétence comme : *« impératif de flexibilité » (Parlier, 1994).*

La compétence désigne la capacité d'un individu à mobiliser ses connaissances et ses compétences techniques pour atteindre des résultats conformes aux normes requises pour une tâche ou une fonction donnée. En d'autres termes, la compétence repose sur la mise en pratique de la connaissance pour obtenir des performances satisfaisantes dans un cadre professionnel spécifique.

Après avoir exposé les concepts précédents, il est possible de présenter une structure pyramidale qui représente la hiérarchie de la connaissance.

Figure 3: La hiérarchie de la connaissance.



Source : Claire BEYOU, « Manager les connaissances », édition Dunod, Paris, 2000, P 06

3 Le processus du knowledge management :

3.1 Identifier et capturer la connaissance :

Dans cette étape, l'objectif est d'identifier et de capturer la connaissance pertinente pour l'organisation. Cela peut être fait en utilisant des outils numériques tels que des moteurs de recherche, des bases de données de connaissances, des outils de surveillance des médias sociaux, etc. L'objectif est de capturer des informations structurées et non structurées afin de fournir des informations pertinentes pour l'organisation.

✓ Étape 2 : Organiser la connaissance :

Dans cette étape, les connaissances sont organisées pour faciliter leur accès et leur utilisation. Les outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données de connaissances, les systèmes de classification, les systèmes de gestion des métadonnées, etc. sont utilisés pour organiser la connaissance en fonction de différents critères

tels que les sujets, les types de connaissances, les niveaux de confidentialité, les propriétaires de connaissances, etc.

✓ **Étape 3 : Stocker la connaissance :**

Dans cette étape, les connaissances sont stockées dans des formats numériques tels que des fichiers électroniques, des bases de données, des systèmes de gestion de contenu, etc. Cette étape permet de stocker les connaissances de manière sécurisée et facilement accessible pour les personnes qui en ont besoin.

✓ **Étape 4 : Partager la connaissance :**

Dans cette étape, les connaissances sont partagées avec les employés et les parties prenantes. Les outils numériques tels que les portails de connaissances, les réseaux sociaux d'entreprise, les systèmes de gestion de contenu, les bases de données de connaissances, etc. sont utilisés pour partager les connaissances avec les parties prenantes.

✓ **Étape 5 : Utiliser la connaissance :**

Dans cette étape, les connaissances sont utilisées pour résoudre des problèmes, prendre des décisions et stimuler l'innovation. Les outils numériques tels que les systèmes de traitement de l'information, les systèmes de gestion de la connaissance, les logiciels de modélisation et de simulation, les outils de visualisation de données, etc. sont utilisés pour appliquer les connaissances dans la prise de décision.

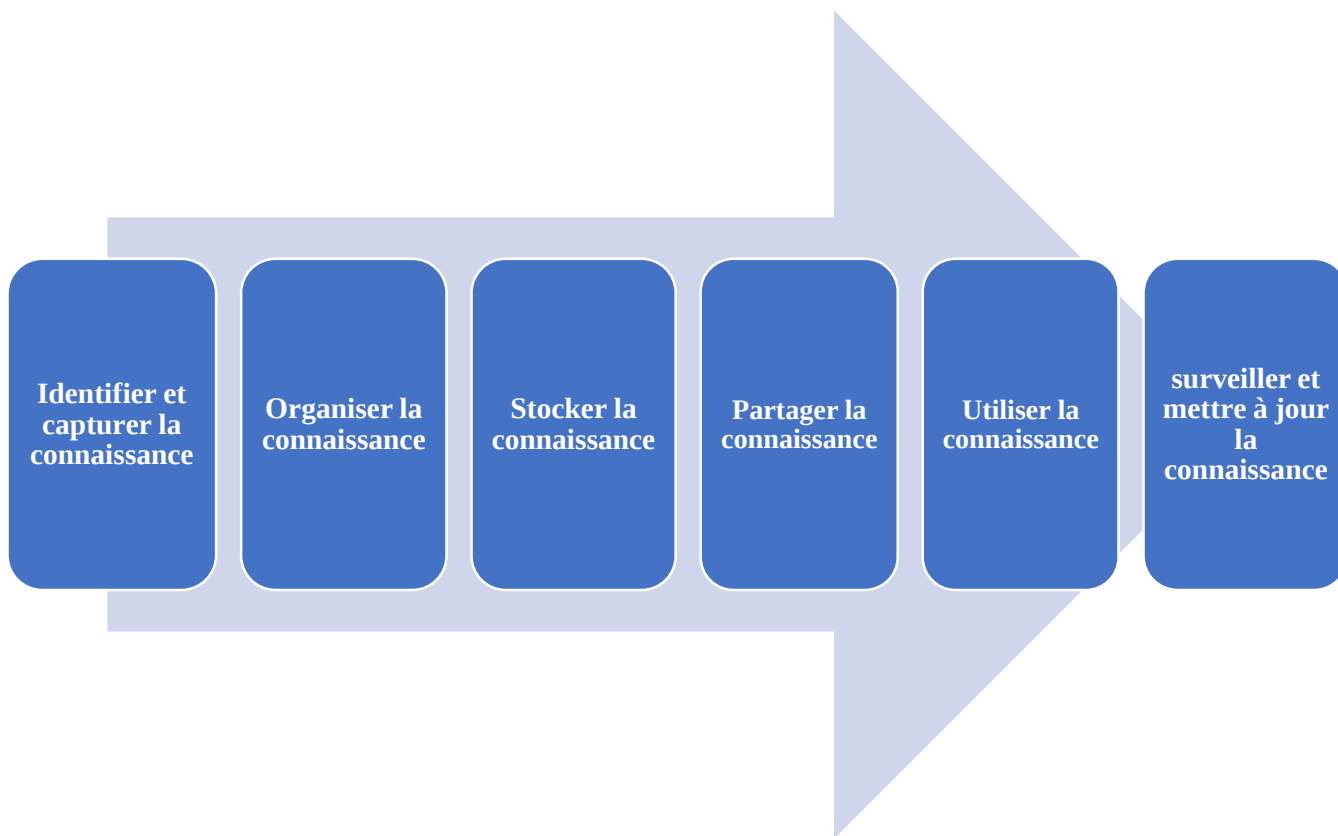
✓ **Étape 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance :**

Dans cette étape, les connaissances sont surveillées et mises à jour pour garantir leur pertinence. Les outils numériques tels que les systèmes de surveillance de l'environnement, les systèmes de notification automatisés, les outils d'analyse de données, etc. sont utilisés pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées.

En conclusion, le processus de gestion des connaissances consiste en six étapes clés : identifier et capturer la connaissance, organiser la connaissance, stocker la connaissance, partager la connaissance, utiliser la connaissance, et surveiller et mettre à jour la connaissance.

Les outils numériques jouent un rôle important dans toutes ces étapes, en permettant de capturer, stocker, organiser, partager, utiliser et mettre à jour.

Figure 4: Le processus de knowledge management.



Source : établis par nous-même.

4 La relation entre la digitalisation et les étapes du processus du knowledge management :

4.1 Identifier et capturer la connaissance :

La digitalisation facilite l'identification et la capture de la connaissance en fournissant des outils tels que les moteurs de recherche, les réseaux sociaux, les logiciels de surveillance des médias sociaux, etc. Ces outils permettent de collecter des informations structurées et non structurées sur les différents sujets d'intérêt.

4.2 Organiser la connaissance :

La digitalisation permet d'organiser la connaissance en utilisant des outils tels que les systèmes de gestion de contenu, les systèmes de classification automatisés, les systèmes de gestion des métadonnées, etc. Ces outils aident à organiser la connaissance en fonction de différents critères et à faciliter l'accès à l'information pertinente.

4.3 Stocker la connaissance :

La digitalisation permet de stocker la connaissance de manière sécurisée et facilement accessible en utilisant des formats numériques tels que les fichiers électroniques, les bases de données, les systèmes de gestion de contenu, etc. Les données peuvent être stockées sur des serveurs cloud ou des centres de données, offrant un accès facile et rapide aux informations stockées.

4.4 Partager la connaissance :

La digitalisation facilite le partage de la connaissance en utilisant des outils tels que les portails de connaissances, les réseaux sociaux d'entreprise, les systèmes de gestion de contenu, etc. Ces outils permettent aux employés et aux parties prenantes de partager facilement des informations et de collaborer pour résoudre des problèmes.

4.5 Utiliser la connaissance :

La digitalisation permet d'utiliser la connaissance en fournissant des outils tels que les systèmes de traitement de l'information, les systèmes de gestion de la connaissance, les logiciels de modélisation et de simulation, les outils de visualisation de données, etc. Ces outils aident à appliquer les connaissances dans la prise de décision et à stimuler l'innovation.

✓ Surveiller et mettre à jour la connaissance :

La digitalisation facilite la surveillance et la mise à jour de la connaissance en utilisant des outils tels que les systèmes de surveillance de l'environnement, les systèmes de notification automatisés, les outils d'analyse de données, etc. Ces outils permettent de surveiller et de mettre à jour les connaissances stockées pour garantir leur pertinence.

En conclusion, la digitalisation joue un rôle important dans toutes les étapes du processus de gestion des connaissances en fournissant des outils et des technologies qui facilitent l'identification, la capture, l'organisation, le stockage, le partage, l'utilisation, la surveillance et la mise à jour des connaissances. Cela permet aux organisations de bénéficier des avantages de la gestion des connaissances en utilisant les technologies numériques les plus avancées.

Chapitre 02 :
Cadre méthodologique

1 La présentation du lieu du stage :

Ministère de la Numérisation et des Statistiques en Algérie est un département gouvernemental chargé de promouvoir l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le pays ainsi que de collecter, traiter et analyser des données statistiques pour soutenir le développement économique et social du pays.

Le ministère est dirigé par un ministre nommé par le président de la République et est composé de plusieurs directions générales, dont la Direction de la Digitalisation, la Direction de la Statistique, la Direction de l'Informatique et la Direction de la Communication.

La Direction de la Digitalisation a pour mission de développer l'usage des TIC dans le pays en soutenant la création d'infrastructures de télécommunications modernes et en encourageant la numérisation des services publics. La Direction de la Statistique est chargée de collecter, traiter et analyser les données statistiques afférentes à l'économie, la société et l'environnement en Algérie. Elle fournit également des informations utiles aux décideurs pour élaborer des politiques publiques efficaces.

La Direction de l'Informatique est responsable de la gestion des systèmes d'information du ministère ainsi que de la conception et du développement de nouveaux outils informatiques. La Direction de la Communication est chargée de la promotion des activités du ministère auprès du public ainsi que de la gestion des relations avec les médias.

Enfin, ministère de la Numérisation et des Statistiques travaille en étroite collaboration avec d'autres départements gouvernementaux, des organisations internationales et des entreprises privées pour promouvoir le développement économique et social du pays en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Figure 5: L'organigramme du ministère.



Source : établis par nous-même à partir des documents internes du ministère.

2 Le choix du terrain d'enquête :

Ministère de la Numérisation et des Statistiques serait un choix judicieux pour mener une enquête sur la relation entre la digitalisation et le knowledge management dans les organisations. En effet, en tant que ministère chargé de promouvoir l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le pays, il est susceptible de mettre en place des initiatives de digitalisation et de développer des stratégies de gestion des connaissances pour améliorer l'efficacité et la performance de ses activités.

Ministère de la Numérisation et des Statistiques est également en mesure de fournir des données et des informations pertinentes pour l'étude, notamment en matière de collecte et de traitement des données statistiques, ainsi qu'en matière d'utilisation des technologies de l'information et de la communication.

En optant pour ministère de la Numérisation et des Statistiques comme terrain d'enquête, il serait possible d'analyser les pratiques actuelles de gestion des connaissances au sein du

ministère et de comprendre comment celles-ci sont intégrées dans les stratégies de digitalisation en cours.

Il serait également intéressant d'explorer les défis et les opportunités liés à l'intégration du knowledge management dans la digitalisation, ainsi que les pratiques et les outils les plus efficaces pour gérer les connaissances dans un environnement numérique.

En somme, ministère de la Numérisation et des Statistiques est un choix pertinent pour mener une enquête sur la relation entre la digitalisation et le knowledge management dans les organisations, en raison de son rôle clé dans la promotion de l'utilisation des TIC et de sa capacité à fournir des données et des informations pertinentes pour l'étude.

3 Les paradigmes épistémologiques :

Le positivisme est un paradigme qui soutient que la seule connaissance valable est celle qui peut être vérifiée par des méthodes scientifiques objectives et empiriques. Selon ce paradigme, la recherche doit être conduite de manière rigoureuse, avec des hypothèses claires, des mesures précises et des méthodes de collecte de données standardisées.

L'interprétativiste, quant à lui, est un paradigme qui souligne l'importance de la compréhension et de l'interprétation des phénomènes sociaux et humains. Les chercheurs interprétativistes cherchent à comprendre les expériences et les significations que les individus attachent à leurs actions, en utilisant des méthodes de recherche qualitatives telles que les entretiens, l'observation et l'analyse de documents.

Le constructivisme est un paradigme qui considère que la réalité est construite socialement et culturellement, plutôt que découverte ou objective. Les chercheurs constructivistes s'intéressent aux processus par lesquels les individus créent et interprètent leur réalité, en utilisant des méthodes de recherche variées telles que l'observation participante, l'analyse de discours et la cartographie des réseaux sociaux.

Ces trois paradigmes épistémologiques représentent des approches différentes de la recherche en sciences sociales, et chaque approche a ses propres avantages et limites. Le choix d'un paradigme dépend souvent de la question de recherche, de la nature des données disponibles et des préférences personnelles du chercheur.

4 L'épistémologie utilisée :

L'épistémologie utilisée dans cette étude est l'interprétativiste. Cette approche met l'accent sur la compréhension subjective des phénomènes sociaux à travers l'interprétation des

acteurs impliqués et considère que la réalité est construite socialement. Dans le cadre de cette étude, l'interprétativiste permettrait de comprendre comment les acteurs du ministère perçoivent la relation entre la digitalisation et chaque étape du processus de knowledge management. Les entretiens qualitatifs pourraient être utilisés pour recueillir les perspectives individuelles des acteurs, leurs expériences et leurs interprétations, afin d'analyser la manière dont ils interprètent la relation entre la digitalisation et le knowledge management.

5 Les méthodes utilisées dans le terrain d'enquête :

Nous avons utilisé une méthode qualitative basée sur des entretiens, pour étudier la relation entre la digitalisation et le knowledge management au ministère de la Direction de la Digitalisation et des Statistiques. Les entretiens ont été enregistrés et analysés à l'aide d'une méthode d'analyse de contenu, pour mieux comprendre les pratiques en vigueur et les perspectives d'avenir pour améliorer ces pratiques. Cette approche nous a permis d'obtenir des informations précieuses, directement auprès des personnes impliquées dans la gestion des connaissances, et de mieux comprendre les pratiques en vigueur ainsi que les perspectives d'avenir pour le ministère.

Pour répondre aux questions secondaires ; un outil est utilisé : le guide d'entretien ; qui permet l'analyse continue qu'il propose pour le développement et l'interprétation des résultats.

6 La population interviewée :

Nous avons fait des entretiens avec cinq cadres de ministère qui sont : Le directeur des technologies nouvelles , le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique , sous-directeur des systèmes d'information ; sous-directeur de suivi de la numérisation , et sous-directeur de coordination .

- **Le guide d'entretien :**

Le guide d'entretien, utilisé dans le cadre de cette recherche au ministère de la Digitalisation et des Statistiques, comprend différentes étapes du processus de knowledge management ainsi que la relation de la digitalisation avec chaque étape. Le guide a été conçu pour garantir une approche systématique et structurée des entretiens avec les responsables de différentes directions du ministère.

Les étapes du processus de knowledge management incluses dans le guide d'entretien sont données comme suit : la création de la connaissance, l'acquisition de la connaissance, la transformation de la connaissance, le stockage de la connaissance, la distribution de la connaissance et l'utilisation de la connaissance.

Pour chaque étape, le guide d'entretien comprend des questions visant à explorer les pratiques actuelles et les défis rencontrés dans la gestion des connaissances ainsi que la manière dont la digitalisation pouvait aider à améliorer ces pratiques. Par exemple, pour la création de la connaissance, les questions portent sur les méthodes utilisées pour encourager la création de nouvelles connaissances, tandis que pour la distribution de la connaissance, les questions portent sur les canaux de distribution actuels et la manière dont la digitalisation pouvait aider à améliorer la diffusion des connaissances au sein du ministère.

En utilisant ce guide d'entretien, nous avons pu recueillir des informations précieuses sur la manière dont le ministère gère ses connaissances et sur la manière dont la digitalisation peut contribuer à améliorer ces pratiques.

Le guide d'entretien est basé sur les thèmes suivantes :

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour identifier et collecter les connaissances.

Thème 2 : Organiser la connaissance : comprendre comment le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques et quels outils numériques sont utilisés pour cela.

Thème 3 : Stocker la connaissance : comprendre comment le ministère stocke les connaissances dans des formats numériques et les avantages de cette méthode par rapport aux formats physiques.

Thème 4 : Partager la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes, et comment il mesure l'efficacité de cette diffusion.

Thème 5 : Utiliser la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance : comprendre comment le ministère surveille et met à jour les connaissances stockées et les défis auxquels il est confronté pour maintenir les connaissances à jour.

Afin de répondre au ces sous questions :

- **Création de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter la création de nouvelles connaissances à travers des plateformes de collaboration en ligne et des outils d'analyse de données ?
- **Capture de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle aider à capturer et à stocker des connaissances dans des systèmes de gestion de contenu numérique pour une utilisation ultérieure ?
- **Organisation de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter l'organisation et la classification des connaissances pour une meilleure récupération et utilisation ultérieure ?
- **Partage de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle faciliter le partage de connaissances à travers des plateformes de collaboration en ligne, des réseaux sociaux d'entreprise, des portails de connaissances et d'autres outils similaires ?
- **Utilisation de connaissances :** Comment la digitalisation peut-elle aider les employés à trouver et à utiliser des connaissances spécifiques pour résoudre des problèmes et prendre des décisions plus éclairées ?

Analyse qualitative utilisé :

- Nous avons utilisé pour analyser les réponses des interviewés ; l'analyse thématique de contenu ; Nous avons utilisé à la fois l'analyse thématique verticale, en examinant les thèmes et sujets abordés par chaque individu, ainsi que l'analyse thématique horizontale, en regroupant les informations et en identifiant les thèmes récurrents à travers les différents individus interviewés. Cette approche nous a permis de comprendre les perspectives individuelles et les convergences thématiques au sein de notre étude sur la relation entre la digitalisation et le knowledge management dans les organisations.

Chapitre 03 :
Discussions et résultats

Dans cette partie, nous avons pour l'objectif de présenter les résultats obtenus, tout en prenant en compte le processus du knowledge management présenté dans notre cadre conceptuel.

1 Analyse thématique et résultats :

L'objectif principal de cette étude est de fournir un cadre analytique qui permet de mettre en évidence l'étude des variables contextuelles expliquant l'utilisation et l'avancement de la recherche scientifique dans le domaine de la digitalisation et du knowledge management.

Selon le tableau de réponses des interviewés (l'annexe B), nous avons fait une analyse thématique en deux parties ; la première partie contient l'analyse du chaque interviewé, la deuxième partie contient l'analyse selon les thèmes.

1.1 Analyse thématique de contenu de chaque interviewé :analyse verticale :

Pour pouvoir bien organiser notre travail, nous avons fait, dans cette partie, l'analyse de la chaque réponse d'interviewé comme suit :

✓ Le directeur des technologies nouvelles :

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour identifier et collecter les connaissances.
- ✓ Les outils technologiques tels que les systèmes de gestion de l'information et les plateformes de partage de connaissances en ligne sont utilisés.
- ✓ Des méthodes telles que la surveillance des médias sociaux et la collecte d'informations auprès des employés et des parties prenantes sont également employées.

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques.
- ✓ Des outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu d'entreprise (ECM), les systèmes de gestion de connaissances (KMS) et les applications de collaboration en ligne sont utilisés.
- ✓ Une approche de classification hiérarchique est adoptée pour faciliter l'accès aux connaissances ultérieurement.

Thème 3 : Stocker la connaissance

- ✓ Le ministère stocke les connaissances dans des formats numériques.
- ✓ Les avantages de cette méthode par rapport aux formats physiques sont mis en évidence.

- ✓ Des outils tels que les systèmes de gestion de contenu (CMS), les bases de données et les serveurs de stockage en réseau sont utilisés.

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes.
- ✓ Des plateformes numériques et des bases de données de connaissances en ligne sont utilisées.
- ✓ L'efficacité de cette diffusion est mesurée en surveillant les statistiques d'utilisation, en réalisant des enquêtes et en suivant les indicateurs clés de performance.

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.
- ✓ Des outils technologiques sont utilisés pour résoudre les problèmes, prendre des décisions et favoriser l'innovation.
- ✓ La numérisation facilite l'accessibilité aux connaissances et l'utilisation d'outils d'analyse de données.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Le ministère surveille et met à jour les connaissances stockées en utilisant des outils numériques tels que des systèmes de gestion des connaissances et des bases de données.
- ✓ Les défis liés à la mise à jour des connaissances sont abordés.
- ✓ La collaboration en ligne et la détection automatique des informations obsolètes sont facilitées grâce à la numérisation.
- ✓ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Le ministère utilise des outils technologiques tels que des systèmes de gestion des connaissances, des plateformes de collaboration en ligne, des moteurs de recherche internes et des forums de discussion pour identifier et capturer les connaissances.
- ✓ Les outils numériques facilitent une recherche rapide et ciblée, l'extraction d'informations pertinentes à partir de documents existants et leur enregistrement dans des bases de données centralisées.

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques en utilisant des taxonomies, des métadonnées et des classifications.
- ✓ Des outils tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données relationnelles et les plateformes de collaboration en ligne sont utilisés pour organiser les connaissances de manière logique et cohérente.

Thème 3 : Stocker la connaissance

- ✓ Les connaissances sont stockées dans des formats numériques à l'aide de systèmes de gestion de contenu, de bases de données, de stockage cloud et de serveurs dédiés.
- ✓ Le stockage numérique présente des avantages tels que l'économie d'espace, la facilité de recherche et de récupération des informations, ainsi que la sécurité et la protection des données.

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes, en mettant en place une plateforme de gestion des connaissances en ligne et en utilisant des outils de communication en temps réel.
- ✓ La numérisation facilite l'accessibilité et la diffusion des connaissances, indépendamment de la localisation géographique, et permet des mises à jour rapides et une collaboration efficace.

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation.
- ✓ Les outils numériques tels que l'analyse de données, la modélisation et la simulation améliorent la capacité du ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Le ministère utilise des outils numériques tels que des systèmes de gestion des versions, des alertes automatiques et des bases de données pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées.
- ✓ La technologie permet de maintenir les connaissances à jour, d'assurer la sécurité des données et de prendre des mesures de sauvegarde et de récupération en cas de besoin.

✓ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :**

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour identifier et capturer les connaissances : plateformes de partage de connaissances en ligne, outils de veille technologique.
- ✓ Outils numériques utilisés pour collecter et stocker les connaissances : systèmes de gestion de contenu, bases de données en ligne, espaces de travail collaboratifs, solutions de gestion des documents.
- ✓ Avantages des outils numériques par rapport aux méthodes traditionnelles : collecte plus rapide et efficace des informations, stockage et organisation de grandes quantités de données, recherche avancée des connaissances pertinentes.

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques : systèmes de classification et de catégorisation, structure de classification claire et logique, utilisation de métadonnées.
- ✓ Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance : systèmes de gestion de contenu, outils de gestion de bases de données, solutions de gestion des connaissances.
- ✓ Avantages de la numérisation pour l'organisation et l'accessibilité des connaissances : création d'une structure cohérente et flexible, fonctionnalités de recherche avancées.

Thème 3 : Stocker la connaissance

- ✓ Stockage des connaissances dans des formats numériques : outils de gestion documentaire tels que les systèmes de gestion électronique de documents, les outils de stockage en ligne, les bases de données.
- ✓ Avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques : facilité d'accès, rapidité de recherche, capacité de stockage illimitée, partage et protection efficaces des connaissances.

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes : plateformes de travail collaboratif, forums de discussion, outils de visioconférence, messageries instantanées.

- ✓ Avantages de la numérisation pour partager les connaissances : diffusion plus rapide et efficace, accessibilité accrue, encouragement de la collaboration et de la participation, mise à jour constante des connaissances.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances : indicateurs tels que le nombre de personnes touchées, la fréquence d'utilisation des outils de partage, les retours des utilisateurs, l'impact sur les activités.

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances : systèmes d'information sophistiqués, bases de données, plateformes de collaboration en ligne, outils d'analyse avancés.
- ✓ Amélioration de la capacité à utiliser les connaissances : prise de décisions éclairées, développement de solutions, stimulation de l'innovation, partage rapide entre les équipes.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées : systèmes de gestion de contenu, suivi des modifications et des ajouts, outils d'alerte automatique.
- ✓ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 1 : Identification et capture de la connaissance

- ✓ Utilisation de technologies pour identifier et capturer les connaissances.
- ✓ Utilisation d'outils numériques pour collecter et stocker les connaissances.
- ✓ Amélioration du processus d'identification et de capture de la connaissance grâce aux outils numériques.

Thème 2 : Organisation de la connaissance

- ✓ Méthodes d'organisation des connaissances stockées dans des formats numériques.
- ✓ Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance.
- ✓ Facilitation de l'organisation et de l'accessibilité des connaissances grâce à la numérisation.

Thème 3 : Stockage de la connaissance

- ✓ Méthodes et technologies utilisées pour stocker les connaissances dans des formats numériques.

- ✓ Avantages du stockage des connaissances dans des formats numériques par rapport aux formats physiques.
- ✓ Amélioration de la capacité de stockage et de protection des connaissances grâce à la numérisation.

Thème 4 : Partage de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes.
- ✓ Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances.

Thème 5 : Utilisation de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances à la résolution de problèmes, à la prise de décisions et à l'innovation.
- ✓ Amélioration de la capacité à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats grâce aux outils numériques.

Thème 6 : Surveillance et mise à jour de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées.
- ✓ Amélioration de la capacité à maintenir les connaissances à jour grâce aux outils numériques.
- ✓ Défis liés à la mise à jour des connaissances et le rôle de la numérisation pour y faire face.
- ✓ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour identifier et capturer les connaissances via des outils de recherche, de surveillance des médias et de veille stratégique.
- ✓ Outils numériques utilisés : plateformes de collaboration en ligne, bases de données, systèmes de gestion de contenu et outils d'analyse de données.

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques à l'aide de taxonomies, de métadonnées et de systèmes de classification.

- ✓ Outils numériques utilisés : systèmes de gestion de contenu, outils de recherche avancée et applications de gestion des connaissances.

Thème 3: Stocker la connaissance

- ✓ Stockage des connaissances dans des formats numériques à l'aide de bases de données, de serveurs de fichiers sécurisés et de systèmes de stockage en ligne.
- ✓ Avantages du stockage numérique : meilleure gestion de l'espace, recherche rapide, sauvegarde automatisée et protection renforcée des données.

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes via des intranets, des plateformes collaboratives et des outils de communication en ligne.
- ✓ Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances : diffusion rapide, accessibilité à distance, collaboration en temps réel et suivi des versions.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances à l'aide d'indicateurs tels que le nombre de consultations, les commentaires des utilisateurs et les analyses de l'engagement.

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation grâce à des outils d'analyse, des systèmes d'aide à la décision et des environnements virtuels de collaboration.
- ✓ Avantages des outils numériques : informations en temps réel, analyses approfondies et outils de modélisation avancés.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées à l'aide d'alertes automatisées, de systèmes de gestion de contenu et de processus de révision réguliers.
- ✓ Avantages des outils numériques : notifications en temps réel, flux de travail automatisés et collaboration en ligne.
- ✓ Défis pour maintenir les connaissances à jour : validation des sources, gestion du volume d'informations et formation continue des utilisateurs. La numérisation peut aider à

relever ces défis en automatisant certaines tâches, en fournissant des outils de curation de contenu et en proposant des formations en ligne.

1.2 Analyse thématique de contenu de chaque thème : analyse horizontale :

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour identifier et collecter les connaissances.

✓ Le directeur des technologies nouvelles

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour identifier et collecter les connaissances.
- ✓ Les outils technologiques tels que les systèmes de gestion de l'information et les plateformes de partage de connaissances en ligne sont utilisés.
- ✓ Des méthodes telles que la surveillance des médias sociaux et la collecte d'informations auprès des employés et des parties prenantes sont également employées.

❖ Sous-directeur des systèmes d'information :

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Le ministère utilise des outils technologiques tels que des systèmes de gestion des connaissances, des plateformes de collaboration en ligne, des moteurs de recherche internes et des forums de discussion pour identifier et capturer les connaissances.
- ✓ Les outils numériques facilitent une recherche rapide et ciblée, l'extraction d'informations pertinentes à partir de documents existants et leur enregistrement dans des bases de données centralisées.

❖ Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour identifier et capturer les connaissances : plateformes de partage de connaissances en ligne, outils de veille technologique.
- ✓ Outils numériques utilisés pour collecter et stocker les connaissances : systèmes de gestion de contenu, bases de données en ligne, espaces de travail collaboratifs, solutions de gestion des documents.
- ✓ Avantages des outils numériques par rapport aux méthodes traditionnelles : collecte plus rapide et efficace des informations, stockage et organisation de grandes quantités de données, recherche avancée des connaissances pertinentes.

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques : systèmes de classification et de catégorisation, structure de classification claire et logique, utilisation de métadonnées.
- ✓ Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance : systèmes de gestion de contenu, outils de gestion de bases de données, solutions de gestion des connaissances.
- ✓ Avantages de la numérisation pour l'organisation et l'accessibilité des connaissances : création d'une structure cohérente et flexible, fonctionnalités de recherche avancées.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 1 : Identification et capture de la connaissance

- ✓ Utilisation de technologies pour identifier et capturer les connaissances.
- ✓ Utilisation d'outils numériques pour collecter et stocker les connaissances.
- ✓ Amélioration du processus d'identification et de capture de la connaissance grâce aux outils numériques.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 1 : Identifier et capturer la connaissance :

- ✓ Utilisation de la technologie pour identifier et capturer les connaissances via des outils de recherche, de surveillance des médias et de veille stratégique.
- ✓ Outils numériques utilisés : plateformes de collaboration en ligne, bases de données, systèmes de gestion de contenu et outils d'analyse de données.

Thème 2 : Organiser la connaissance : comprendre comment le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques et quels outils numériques sont utilisés pour cela.

❖ **Le directeur des technologies nouvelles**

- ✓ Le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques.
- ✓ Des outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu d'entreprise (ECM), les systèmes de gestion de connaissances (KMS) et les applications de collaboration en ligne sont utilisés.
- ✓ Une approche de classification hiérarchique est adoptée pour faciliter l'accès aux connaissances ultérieurement.

❖ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques en utilisant des taxonomies, des métadonnées et des classifications.
- ✓ Des outils tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données relationnelles et les plateformes de collaboration en ligne sont utilisés pour organiser les connaissances de manière logique et cohérente.

❖ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :**

Thème 2 : Organiser la connaissance

- ✓ Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques : systèmes de classification et de catégorisation, structure de classification claire et logique, utilisation de métadonnées.
- ✓ Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance : systèmes de gestion de contenu, outils de gestion de bases de données, solutions de gestion des connaissances.
- ✓ Avantages de la numérisation pour l'organisation et l'accessibilité des connaissances : création d'une structure cohérente et flexible, fonctionnalités de recherche avancées.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 2 : Organisation de la connaissance

- ✓ Méthodes d'organisation des connaissances stockées dans des formats numériques.
- ✓ Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance.
- ✓ Facilitation de l'organisation et de l'accessibilité des connaissances grâce à la numérisation.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 2 : Organiser la connaissance :

- ✓ Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques à l'aide de taxonomies, de métadonnées et de systèmes de classification.
- ✓ Outils numériques utilisés : systèmes de gestion de contenu, outils de recherche avancée et applications de gestion des connaissances.

Thème 3 : Stocker la connaissance : comprendre comment le ministère stocke les connaissances dans des formats numériques et les avantages de cette méthode par rapport aux formats physiques.

❖ **Le directeur des technologies nouvelles**

Thème 3: Stocker la connaissance

- ✓ Le ministère stocke les connaissances dans des formats numériques.
- ✓ Les avantages de cette méthode par rapport aux formats physiques sont mis en évidence.
- ✓ Des outils tels que les systèmes de gestion de contenu (CMS), les bases de données et les serveurs de stockage en réseau sont utilisés.

❖ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 3 : Stocker la connaissance

- ✓ Les connaissances sont stockées dans des formats numériques à l'aide de systèmes de gestion de contenu, de bases de données, de stockage cloud et de serveurs dédiés.
- ✓ Le stockage numérique présente des avantages tels que l'économie d'espace, la facilité de recherche et de récupération des informations, ainsi que la sécurité et la protection des données.

❖ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique**

Thème 3 : Stocker la connaissance

- ✓ Stockage des connaissances dans des formats numériques : outils de gestion documentaire tels que les systèmes de gestion électronique de documents, les outils de stockage en ligne, les bases de données.
- ✓ Avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques : facilité d'accès, rapidité de recherche, capacité de stockage illimitée, partage et protection efficaces des connaissances.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation**

Thème 3 : Stockage de la connaissance

- ✓ Méthodes et technologies utilisées pour stocker les connaissances dans des formats numériques.
- Avantages du stockage des connaissances dans des formats numériques par rapport aux formats physiques.
- Amélioration de la capacité de stockage et de protection des connaissances grâce à la numérisation.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 3 : Stocker la connaissance :

- ✓ Stockage des connaissances dans des formats numériques à l'aide de bases de données, de serveurs de fichiers sécurisés et de systèmes de stockage en ligne.
- ✓ Avantages du stockage numérique : meilleure gestion de l'espace, recherche rapide, sauvegarde automatisée et protection renforcée des données.

Thème 4 : Partager la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes, et comment il mesure l'efficacité de cette diffusion.

❖ **Le directeur des technologies nouvelles**

Thème 4: Partager la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes.
- ✓ Des plateformes numériques et des bases de données de connaissances en ligne sont utilisées.
- ✓ L'efficacité de cette diffusion est mesurée en surveillant les statistiques d'utilisation, en réalisant des enquêtes et en suivant les indicateurs clés de performance.

❖ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes, en mettant en place une plateforme de gestion des connaissances en ligne et en utilisant des outils de communication en temps réel.
- ✓ La numérisation facilite l'accessibilité et la diffusion des connaissances, indépendamment de la localisation géographique, et permet des mises à jour rapides et une collaboration efficace.

❖ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :**

Thème 4 : Partager la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes : plateformes de travail collaboratif, forums de discussion, outils de visioconférence, messageries instantanées.

- ✓ Avantages de la numérisation pour partager les connaissances : diffusion plus rapide et efficace, accessibilité accrue, encouragement de la collaboration et de la participation, mise à jour constante des connaissances.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances : indicateurs tels que le nombre de personnes touchées, la fréquence d'utilisation des outils de partage, les retours des utilisateurs, l'impact sur les activités.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 4 : Partage de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes.
- ✓ Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 4: Partager la connaissance:

- ✓ Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes via des intranets, des plateformes collaboratives et des outils de communication en ligne.
- ✓ Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances : diffusion rapide, accessibilité à distance, collaboration en temps réel et suivi des versions.
- ✓ Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances à l'aide d'indicateurs tels que le nombre de consultations, les commentaires des utilisateurs et les analyses de l'engagement.

Thème 5 : Utiliser la connaissance : comprendre comment le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.

❖ **Le directeur des technologies nouvelles**

Thème 5: Utiliser la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.
- ✓ Des outils technologiques sont utilisés pour résoudre les problèmes, prendre des décisions et favoriser l'innovation.

- ✓ La numérisation facilite l'accessibilité aux connaissances et l'utilisation d'outils d'analyse de données.

❖ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation.
- ✓ Les outils numériques tels que l'analyse de données, la modélisation et la simulation améliorent la capacité du ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise.

❖ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :**

Thème 5 : Utiliser la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances : systèmes d'information sophistiqués, bases de données, plateformes de collaboration en ligne, outils d'analyse avancés.
- ✓ Amélioration de la capacité à utiliser les connaissances : prise de décisions éclairées, développement de solutions, stimulation de l'innovation, partage rapide entre les équipes.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 5 : Utilisation de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances à la résolution de problèmes, à la prise de décisions et à l'innovation.
- ✓ Amélioration de la capacité à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats grâce aux outils numériques.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 5: Utiliser la connaissance:

- ✓ Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation grâce à des outils d'analyse, des systèmes d'aide à la décision et des environnements virtuels de collaboration.
- ✓ Avantages des outils numériques : informations en temps réel, analyses approfondies et outils de modélisation avancés.

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance : comprendre comment le ministère surveille et met à jour les connaissances stockées et les défis auxquels il est confronté pour maintenir les connaissances à jour.

❖ **Le directeur des technologies nouvelles**

Thème 6: Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Le ministère surveille et met à jour les connaissances stockées en utilisant des outils numériques tels que des systèmes de gestion des connaissances et des bases de données.
- ✓ Les défis liés à la mise à jour des connaissances sont abordés.
- ✓ La collaboration en ligne et la détection automatique des informations obsolètes sont facilitées grâce à la numérisation.

❖ **Sous-directeur des systèmes d'information :**

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Le ministère utilise des outils numériques tels que des systèmes de gestion des versions, des alertes automatiques et des bases de données pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées.
- ✓ La technologie permet de maintenir les connaissances à jour, d'assurer la sécurité des données et de prendre des mesures de sauvegarde et de récupération en cas de besoin.

❖ **Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique :**

Thème 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées : systèmes de gestion de contenu, suivi des modifications et des ajouts, outils d'alerte automatique.

❖ **Sous-directeur de suivi de la numérisation :**

Thème 6 : Surveillance et mise à jour de la connaissance

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées.
- ✓ Amélioration de la capacité à maintenir les connaissances à jour grâce aux outils numériques.
- ✓ Défis liés à la mise à jour des connaissances et le rôle de la numérisation pour y faire face.

❖ **Sous-directeur de coordination :**

Thème 6: Surveiller et mettre à jour la connaissance:

- ✓ Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées à l'aide d'alertes automatisées, de systèmes de gestion de contenu et de processus de révision réguliers.
- ✓ Avantages des outils numériques : notifications en temps réel, flux de travail automatisés et collaboration en ligne.
- ✓ Défis pour maintenir les connaissances à jour : validation des sources, gestion du volume d'informations et formation continue des utilisateurs. La numérisation peut aider à relever ces défis en automatisant certaines tâches, en fournissant des outils de curation de contenu et en proposant des formations en ligne.

1.3 L'analyse thématique globale :

Dans ce qui suit, nous passons à l'analyse thématique de contenu globale.

Thème 1 :

L'analyse thématique de contenu global du thème 1, basée sur les réponses des interviewés, met en évidence les points clés suivants :

Utilisation de la technologie : Le directeur des technologies nouvelles a déclaré : « *Le ministère utilise des outils technologiques tels que des systèmes de gestion des connaissances, des plateformes de collaboration en ligne, des moteurs de recherche internes et des forums de discussion pour identifier et capturer les connaissances. Les outils numériques facilitent une recherche rapide et ciblée, l'extraction d'informations pertinentes à partir de documents existants et leur enregistrement dans des bases de données centralisées.* » donc ; Le ministère utilise la technologie comme moyen de faciliter l'identification et la collecte des connaissances.

Les outils technologiques tels que les systèmes de gestion de l'information, les plateformes de partage de connaissances en ligne, les moteurs de recherche internes et les forums de discussion sont utilisés dans ce processus.

Collecte d'informations : Des méthodes telles que la surveillance des médias sociaux, la collecte d'informations auprès des employés et des parties prenantes sont employées pour recueillir les connaissances pertinentes. Cela permet d'obtenir des informations provenant de différentes sources et de différents acteurs impliqués.

Stockage des connaissances : Les outils numériques sont utilisés pour collecter et stocker les connaissances identifiées. Cela inclut l'utilisation de systèmes de gestion de contenu, de bases de données en ligne, d'espaces de travail collaboratifs et de solutions de gestion des documents. Les avantages de ces outils comprennent la collecte plus rapide et efficace des informations, ainsi que le stockage et l'organisation de grandes quantités de données.

Avantages des outils numériques : Les interviewés soulignent les avantages des outils numériques par rapport aux méthodes traditionnelles. Les outils numériques permettent une collecte plus rapide et efficace des informations, ainsi qu'une recherche avancée des connaissances pertinentes. De plus, ils facilitent la création d'une structure cohérente et flexible pour organiser les connaissances, ainsi que l'amélioration de l'accessibilité grâce à des fonctionnalités de recherche avancées.

En résumé, le ministère utilise la technologie, notamment des outils numériques, pour identifier, collecter et stocker les connaissances. Cela comprend l'utilisation de systèmes de gestion de l'information, de plateformes de partage de connaissances en ligne, de systèmes de gestion de contenu et d'autres outils numériques pour faciliter ce processus. Les avantages des outils numériques résident dans leur capacité à accélérer la collecte d'informations, à stocker et organiser de grandes quantités de données, ainsi qu'à permettre une recherche avancée des connaissances pertinentes.

Thème 2 :

Le directeur des technologies nouvelles a déclaré : « *Le ministère organise les connaissances stockées dans des formats numériques. Des outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu d'entreprise (ECM), les systèmes de gestion de connaissances (KMS) et les applications de collaboration en ligne sont utilisés. Une approche de classification hiérarchique est adoptée pour faciliter l'accès aux connaissances ultérieurement.* ». Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique a mentionné : « *Organisation des connaissances stockées dans des formats numériques : systèmes de classification et de catégorisation, structure de classification claire et logique, utilisation de métadonnées. Outils numériques utilisés pour organiser la connaissance : systèmes de gestion de contenu, outils de gestion de bases de données, solutions de gestion des connaissances. Avantages de la numérisation pour l'organisation et l'accessibilité des connaissances : création d'une structure cohérente et flexible, fonctionnalités de recherche avancées.* ». Ces deux réponses soulignent

l'utilisation spécifique d'outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu, les systèmes de gestion de connaissances, les applications de collaboration en ligne, les bases de données et les solutions de gestion des connaissances pour organiser les connaissances de manière efficace. Elles mettent également en avant les avantages de la numérisation, notamment la création d'une structure claire et logique, ainsi que des fonctionnalités avancées de recherche pour faciliter l'organisation et l'accessibilité des connaissances.

Alors, l'analyse thématique de contenu global du thème 2, basée sur les réponses des interviewés, met en évidence les points clés suivants :

Organisation des connaissances : Le ministère met en place des méthodes d'organisation des connaissances stockées dans des formats numériques. Cela implique l'utilisation de taxonomies, de métadonnées et de systèmes de classification hiérarchique pour structurer et catégoriser les connaissances de manière logique et cohérente.

Outils numériques utilisés : Les interviewés mentionnent l'utilisation d'outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données relationnelles, les plateformes de collaboration en ligne et les applications de gestion des connaissances pour organiser les connaissances. Ces outils fournissent des fonctionnalités avancées telles que la recherche, la navigation et l'indexation, facilitant ainsi l'accès ultérieur aux connaissances.

Avantages de la numérisation : La numérisation des connaissances offre plusieurs avantages en termes d'organisation et d'accessibilité. Elle permet la création d'une structure cohérente et flexible pour les connaissances, facilitant ainsi la recherche et la navigation. De plus, l'utilisation de métadonnées et de systèmes de classification permet une organisation plus efficace des connaissances, tandis que les fonctionnalités de recherche avancées offrent une meilleure accessibilité.

Thème 3 :

Le Sous-directeur des systèmes d'information a mentionné : « *Les connaissances sont stockées dans des formats numériques à l'aide de systèmes de gestion de contenu, de bases de données, de stockage cloud et de serveurs dédiés. Le stockage numérique présente des avantages tels que l'économie d'espace, la facilité de recherche et de récupération des informations, ainsi que la sécurité et la protection des données.* ». Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique ajoute aussi : « *Stockage des connaissances dans des formats numériques : outils de gestion documentaire tels que les systèmes de gestion*

électronique de documents, les outils de stockage en ligne, les bases de données. Avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques : facilité d'accès, rapidité de recherche, capacité de stockage illimitée, partage et protection efficaces des connaissances. ». Ces réponses soulignent l'utilisation d'outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données et le stockage en ligne pour stocker les connaissances dans des formats numériques. Les avantages du stockage numérique par rapport aux formats physiques sont également mentionnés, tels que l'économie d'espace, la facilité d'accès, la rapidité de recherche, la capacité de stockage illimitée et la protection des connaissances.

L'analyse thématique du contenu global du thème 3, "Stocker la connaissance", met en évidence les points suivants :

Stockage des connaissances dans des formats numériques : Le ministère utilise des outils tels que les systèmes de gestion de contenu (CMS), les bases de données, les systèmes de gestion électronique de documents et les serveurs de stockage en réseau pour stocker les connaissances dans des formats numériques. Cette approche permet de bénéficier d'une meilleure gestion de l'espace, d'une facilité d'accès, d'une recherche rapide et d'une capacité de stockage illimitée.

Avantages du stockage numérique par rapport aux formats physiques : Les avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques sont soulignés. Cela comprend l'économie d'espace, la facilité de recherche et de récupération des informations, ainsi que la sécurité et la protection des données. De plus, le stockage numérique offre la possibilité de partager efficacement les connaissances tout en assurant leur confidentialité.

En combinant ces réponses, on peut conclure que le ministère utilise des outils numériques tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données et les serveurs de stockage en réseau pour stocker les connaissances. Le stockage numérique présente des avantages significatifs par rapport aux formats physiques, tels que l'économie d'espace, la facilité d'accès, la recherche rapide, la capacité de stockage illimitée, la facilité de partage et la protection efficace des connaissances. Cette approche numérique offre une meilleure gestion et utilisation des connaissances au sein du ministère.

Thème 4 :

Le directeur des technologies nouvelles indique que : « *Le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes. Des plateformes numériques et des bases de données de connaissances en ligne sont utilisées.*

L'efficacité de cette diffusion est mesurée en surveillant les statistiques d'utilisation, en réalisant des enquêtes et en suivant les indicateurs clés de performance. »

Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique a mentionné : « Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes : plateformes de travail collaboratif, forums de discussion, outils de visioconférence, messageries instantanées. Avantages de la numérisation pour partager les connaissances : diffusion plus rapide et efficace, accessibilité accrue, encouragement de la collaboration et de la participation, mise à jour constante des connaissances. Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances : indicateurs tels que le nombre de personnes touchées, la fréquence d'utilisation des outils de partage, les retours des utilisateurs, l'impact sur les activités. »

Le sous-directeur de coordination a dit : « Utilisation de la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes via des intranets, des plateformes collaboratives et des outils de communication en ligne. Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances : diffusion rapide, accessibilité à distance, collaboration en temps réel et suivi des versions. Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances à l'aide d'indicateurs tels que le nombre de consultations, les commentaires des utilisateurs et les analyses de l'engagement. ».

Ces réponses illustrent comment le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances, les différents outils et plateformes utilisés, ainsi que les méthodes de mesure de l'efficacité de cette diffusion. Alors, le thème 4 se concentre sur la façon dont le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes, ainsi que sur la mesure de l'efficacité de cette diffusion.

Les réponses des interviewés mettent en évidence plusieurs aspects clés :

L'Utilisation de la technologie pour partager les connaissances :

Les interviewés soulignent l'utilisation de divers outils technologiques tels que les plateformes de gestion des connaissances en ligne, les outils de communication en temps réel, les forums de discussion, les visioconférences et les messageries instantanées.

Les dispositifs technologiques mentionnés favorisent la collaboration, la participation active et la diffusion rapide des connaissances au sein du ministère.

Les Avantages de la numérisation pour le partage des connaissances :

La numérisation offre des avantages significatifs, notamment une diffusion plus rapide et efficace des connaissances, une accessibilité accrue indépendamment de la localisation géographique, ainsi qu'une collaboration en temps réel.

Les avantages supplémentaires comprennent la facilité d'accès, la mise à jour constante des connaissances et la capacité de stockage illimitée.

Mesure de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances :

Les interviewés utilisent divers indicateurs pour mesurer l'efficacité de la diffusion, tels que le nombre de personnes touchées, la fréquence d'utilisation des outils de partage, les retours des utilisateurs et l'impact sur les activités.

Ces mesures aident à évaluer l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances et permettent de prendre des décisions éclairées pour améliorer continuellement le partage des connaissances au sein du ministère.

En résumé, le ministère utilise la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes en mettant en place des plateformes numériques et des outils de communication. La numérisation offre des avantages tels qu'une diffusion rapide, une accessibilité accrue et une collaboration efficace. Pour mesurer l'efficacité de cette diffusion, le ministère utilise des indicateurs pertinents qui permettent d'évaluer l'impact de la diffusion numérique des connaissances sur les activités et les utilisateurs.

Thème 5 :

Le directeur des technologies nouvelles dit : « *Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.* » ; Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique a mentionné : « *Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances : systèmes d'information sophistiqués, bases de données, plateformes de collaboration en ligne, outils d'analyse avancés.* » en se basant sur ses réponses ; les points clés dans notre analyse ; qui concernent le thème 5 sont :

- Le ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances et améliorer les résultats de l'entreprise.
- Des outils technologiques tels que l'analyse de données, la modélisation et la simulation sont utilisés pour résoudre les problèmes, prendre des décisions et favoriser l'innovation.

- La numérisation facilite l'accessibilité aux connaissances et l'utilisation d'outils d'analyse de données.
- Les outils numériques renforcent la capacité du ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise.
- L'utilisation de la technologie permet une prise de décisions éclairées, le développement de solutions, la stimulation de l'innovation et le partage rapide entre les équipes.
- Les avantages des outils numériques incluent l'obtention d'informations en temps réel, des analyses approfondies et des outils de modélisation avancés.

Ces points soulignent l'importance de la technologie pour appliquer efficacement les connaissances, améliorer les résultats de l'entreprise et renforcer la capacité d'innovation.

Thème 6 :

Le directeur des technologies nouvelles dit : « *Le ministère surveille et met à jour les connaissances stockées en utilisant des outils numériques tels que des systèmes de gestion des connaissances et des bases de données.* »

Le sous-directeur de coordination mentionne : « *Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées à l'aide d'alertes automatisées, de systèmes de gestion de contenu et de processus de révision réguliers. Avantages des outils numériques : notifications en temps réel, flux de travail automatisés et collaboration en ligne. Défis pour maintenir les connaissances à jour : validation des sources, gestion du volume d'informations et formation continue des utilisateurs. La numérisation peut aider à relever ces défis en automatisant certaines tâches, en fournissant des outils de curation de contenu et en proposant des formations en ligne.* ».

Ces deux réponses mettent en évidence l'utilisation des outils numériques pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées. Elles soulignent également les avantages des outils numériques tels que les notifications en temps réel, les flux de travail automatisés et la collaboration en ligne, ainsi que les défis liés à la validation des sources, à la gestion du volume d'informations et à la formation continue des utilisateurs. De plus, la numérisation est présentée comme une solution pour relever ces défis en automatisant certaines tâches, en fournissant des outils de curation de contenu et en proposant des formations en ligne.

Le Thème six aborde la surveillance et la mise à jour des connaissances au sein du ministère.

Plusieurs acteurs clés, tels que le directeur des technologies nouvelles, le sous-directeur des systèmes d'information, le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique, le sous-directeur du suivi de la numérisation et le sous-directeur de coordination, sont impliqués dans ce processus.

Dans l'ensemble, le ministère utilise des outils numériques tels que des systèmes de gestion des connaissances, des bases de données, des systèmes de gestion de contenu et des alertes automatisées pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées. La numérisation facilite la collaboration en ligne, la détection automatique des informations obsolètes, le suivi des modifications et des ajouts, ainsi que le suivi des versions.

Les principaux défis rencontrés dans la mise à jour des connaissances sont abordés. Cela comprend la validation des sources, la gestion du volume d'informations et la formation continue des utilisateurs. Cependant, la numérisation offre des avantages significatifs tels que des notifications en temps réel, des flux de travail automatisés, des collaborations en ligne, des processus de révision réguliers et des formations en ligne.

En conclusion, le Thème 6 met en évidence l'importance de la surveillance et de la mise à jour continues des connaissances au sein du ministère. L'utilisation d'outils numériques permet de relever ces défis en automatisant certaines tâches, en facilitant la collaboration et en fournissant des outils de curation de contenu. Cela contribue à maintenir les connaissances à jour, à assurer la sécurité des données et à prendre des mesures de sauvegarde et de récupération si nécessaire.

2 Résultat :

En ce basent sur l'analyse thématique des réponses ; et en répondant aux sous questions ; nos résultats sont organisés comme suit :

- Création de connaissances : La digitalisation facilite la création de nouvelles connaissances en utilisant des plateformes de collaboration en ligne et des outils d'analyse de données. Cela permet aux employés de travailler ensemble virtuellement, de partager des idées et des informations, favorisant ainsi la génération de nouvelles connaissances.
- Capture de connaissances : La digitalisation aide à capturer et à stocker les connaissances dans des systèmes de gestion de contenu numérique. Les rapports détaillés sur les problèmes rencontrés et leur résolution peuvent être enregistrés dans une mémoire

d'entreprise pour une utilisation ultérieure. Les outils numériques permettent d'organiser et d'indexer efficacement ces connaissances.

- Organisation de connaissances : La digitalisation facilite l'organisation et la classification des connaissances pour une meilleure récupération et utilisation ultérieure. Les systèmes de gestion de contenu numérique permettent de structurer les connaissances, d'ajouter des métadonnées et de créer des taxonomies, ce qui facilite la recherche et la navigation.
- Partage de connaissances : La digitalisation facilite le partage de connaissances à travers des plateformes de collaboration en ligne, des réseaux sociaux d'entreprise, des portails de connaissances et d'autres outils similaires. Les employés peuvent partager leur expertise, leurs connaissances et leurs bonnes pratiques, favorisant ainsi la collaboration et l'apprentissage collectif.
- Utilisation de connaissances : La digitalisation aide les employés à trouver et à utiliser des connaissances spécifiques pour résoudre des problèmes et prendre des décisions éclairées. Les outils numériques offrent des fonctionnalités de recherche avancée, permettant aux utilisateurs de trouver rapidement les informations pertinentes dont ils ont besoin.

En résumé, la digitalisation facilite la création, la capture, l'organisation, le partage et l'utilisation des connaissances au sein des organisations. Les plateformes de collaboration en ligne, les outils d'analyse de données, les systèmes de gestion de contenu numérique et autres outils similaires jouent un rôle essentiel dans ces processus, permettant aux entreprises de valoriser leur capital intellectuel et de résoudre plus efficacement les problèmes auxquels elles sont confrontées.

❖ **La discussion :**

Dans notre étude, nous avons mené une recherche sur la relation entre la digitalisation et le knowledge management dans les organisations. Pour étayer cette dernière, nous nous sommes appuyés sur les idées et les travaux de plusieurs théoriciens renommés dans le domaine.

L'un des théoriciens clés que nous avons examiné est Peter Drucker, considéré comme le père du management moderne. Drucker (1969) a mis en avant l'importance du knowledge management dans les organisations et a souligné le rôle crucial de la technologie dans la digitalisation.

Selon lui, la digitalisation offre de nouvelles possibilités pour capturer, organiser et diffuser les connaissances de manière plus efficace. Les technologies telles que les systèmes de gestion de contenu numérique, les plateformes de collaboration en ligne et les outils d'analyse de données permettent aux organisations de stocker et de partager leurs connaissances de manière plus accessible et efficiente, en favorisant ainsi l'innovation et l'amélioration continue.

Les deux autres théoriciens majeurs auxquels nous avons fait appel sont Nonaka et Takeuchi avec leur concept de "spiral dynamics" de création de connaissances. Selon eux, la création de nouvelles connaissances résulte de l'interaction entre les connaissances tacites et explicites au sein de l'organisation. La digitalisation joue un rôle essentiel en facilitant cette interaction et en favorisant la collaboration et la communication entre les individus. Les plateformes de collaboration en ligne, les réseaux sociaux d'entreprise et d'autres outils numériques qui permettent aux employés de partager leurs connaissances, d'échanger des idées et de co-crée de nouvelles connaissances de manière plus dynamique.

Nous pouvons aussi nous appuyer sur le travail de recherche effectué par Fatima Ezzahra EL ADRAOUIa et Lalla Hind EL IDRISSI (mai, 2020), pour approfondir notre compréhension des résultats obtenus. Leur recherche a également porté sur le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les processus de gestion des connaissances. Leur étude souligne l'importance des TIC pour faciliter la visibilité et la génération de connaissances accessibles et exploitables au sein des organisations. Nos résultats convergent avec leur conclusion, en montrant que la digitalisation offre des opportunités significatives pour lutter contre la rétention de l'information et favoriser la création d'une mémoire d'entreprise. Cette mémoire d'entreprise permet la réutilisation des connaissances et des méthodes déjà appliquées au sein de l'organisation pour résoudre les problèmes similaires à l'avenir. Ainsi, en rejoignant les travaux de ces chercheurs, nous confirmons que la digitalisation peut jouer un rôle crucial dans l'instauration d'une gestion efficace des connaissances au sein des organisations.

En examinant les résultats de notre analyse thématique précédente, nous avons constaté plusieurs aspects clés de la relation entre la digitalisation et le knowledge management.

Tout d'abord, la digitalisation facilite la création de nouvelles connaissances. Les plateformes de collaboration en ligne offrent un espace virtuel où les employés peuvent travailler ensemble, échanger des idées et des informations, en favorisant ainsi la génération de nouvelles connaissances.

De plus, les outils d'analyse de données permettent d'exploiter les informations disponibles pour découvrir de nouvelles perspectives et de nouvelles opportunités.

Aussi, la digitalisation joue un rôle essentiel dans la capture et le stockage des connaissances.

Les systèmes de gestion de contenu numérique permettent de centraliser les informations et les connaissances au sein de l'organisation, en les rendant ainsi accessibles à tous les employés. Ces systèmes permettent également de créer des bases de données et des mémoires d'entreprise qui conservent les connaissances et les bonnes pratiques, en facilitant ainsi leur réutilisation ultérieure.

La digitalisation facilite également l'organisation et la classification des connaissances. Les systèmes de gestion de contenu numérique offrent des fonctionnalités permettant de structurer les connaissances, d'ajouter des métadonnées et de créer des taxonomies, en rendant ainsi la recherche et la navigation plus efficaces. Cela permet aux employés de trouver rapidement les informations pertinentes et d'utiliser les connaissances existantes de manière plus efficace.

Le partage des connaissances est un autre aspect clé, facilité par la digitalisation. Les plateformes de collaboration en ligne, les réseaux sociaux d'entreprise et les portails de connaissances permettent aux employés de partager leurs connaissances et leur expertise avec leurs collègues, quel que soit leur emplacement géographique. Cela favorise la collaboration transversale, le partage des meilleures pratiques et la résolution collective des problèmes.

Enfin, la digitalisation aide les employés à trouver et à utiliser des connaissances spécifiques pour résoudre des problèmes et prendre des décisions plus éclairées. Les outils de recherche avancés, les bases de données et les moteurs de recommandation permettent aux employés d'accéder rapidement aux informations pertinentes et aux connaissances spécialisées, en améliorant ainsi leur efficacité et leur prise de décision.

En réponse à la problématique de notre étude, " Comment la digitalisation influence-t-elle la gestion des connaissances au sein des organisations ?", nous pouvons affirmer que la digitalisation joue un rôle essentiel dans l'établissement du knowledge management au sein des organisations. En favorisant la création, la capture, l'organisation, le partage et l'utilisation des connaissances, la digitalisation permet aux organisations de capitaliser sur leur capital intellectuel, de stimuler l'innovation, d'améliorer leur prise de décision et de résoudre plus

efficacement les problèmes qui peuvent éventuellement rencontrer dans le cadre de leur activité. La technologie devient ainsi un aspect essentiel pour une gestion des connaissances dynamique et performante au sein des organisations.

En conclusion, la relation entre la digitalisation et le knowledge management est étroitement liée. La digitalisation offre de nombreuses opportunités pour créer, capturer, organiser, partager et utiliser les connaissances au sein des organisations. Cependant, il est important de souligner que la mise en place d'une culture du partage des connaissances et d'une infrastructure technologique adaptée sont des éléments clés pour tirer pleinement parti de la digitalisation et instaurer une gestion des connaissances efficace dans les organisations. Cette démarche hautement stratégique pour l'organisation est difficilement applicable au regard notamment à la résistance au changement émise souvent par les ressources humaines de l'organisation.

Conclusion générale

En conclusion de ce mémoire, nous avons mené une étude approfondie sur la relation entre la digitalisation et le knowledge management dans les organisations, en nous basant sur notre expérience de stage au sein du ministère de la Digitalisation et des Statistiques en Algérie.

Notre objectif était d'explorer comment la digitalisation peut contribuer à l'instauration du knowledge management, en particulier en luttant contre la rétention de l'information et en favorisant la réutilisation des connaissances pour résoudre des problèmes similaires à l'avenir.

Nos résultats ont démontré de manière convaincante que la digitalisation joue un rôle clé dans la mise en place du knowledge management au sein des organisations. En effet, la digitalisation offre de multiples avantages pour la gestion des connaissances, en permettant la création, la capture, l'organisation, le partage et l'utilisation efficace des connaissances.

Tout d'abord, nous avons vu que la digitalisation facilite la création de nouvelles connaissances. Les plateformes de collaboration en ligne et les outils d'analyse de données offrent un espace virtuel où les employés peuvent collaborer, échanger des idées et partager leurs connaissances. Cela favorise l'émergence de nouvelles idées, la résolution de problèmes complexes et l'innovation au sein de l'organisation.

De plus, la digitalisation aide à la capture et au stockage des connaissances dans des systèmes de gestion de contenu numérique. Ces systèmes permettent de structurer et d'organiser les connaissances de manière à les rendre facilement accessibles pour une utilisation ultérieure. Ils offrent également des fonctionnalités avancées telles que la recherche et la récupération rapide des connaissances, ce qui accélère le processus de prise de décision et améliore la réactivité de l'organisation.

La digitalisation facilite également l'organisation et la classification des connaissances. Grâce à des fonctionnalités telles que l'indexation, les métadonnées et les outils de catégorisation, il devient plus facile de regrouper et de structurer les connaissances en fonction de leur pertinence et de leur contexte. Cela facilite la récupération des connaissances pertinentes lorsqu'elles sont nécessaires, ce qui contribue à une meilleure utilisation des ressources intellectuelles de l'organisation.

Par ailleurs, la digitalisation offre des possibilités étendues pour le partage des connaissances au sein de l'organisation. Les plateformes de collaboration en ligne, les réseaux sociaux d'entreprise, les portails de connaissances et autres outils similaires permettent de diffuser et de partager les connaissances de manière efficace et efficiente. Cela favorise la

diffusion des bonnes pratiques, la capitalisation des expériences passées et la création d'une culture de partage et d'apprentissage continu au sein de l'organisation.

Enfin, la digitalisation joue un rôle clé dans l'utilisation des connaissances pour résoudre des problèmes et prendre des décisions éclairées. Les outils de recherche, d'analyse de données et de recommandation personnalisée permettent aux employés de trouver rapidement les connaissances pertinentes, d'accéder à des informations en temps réel et de les utiliser pour résoudre des problèmes spécifiques. Cela contribue à une meilleure efficacité opérationnelle, à une prise de décision plus éclairée et à une meilleure performance globale de l'organisation.

En réponse à notre problématique initiale, et pour conclure nous pouvons dire que la digitalisation aide effectivement les organisations à instaurer le knowledge management.

Les résultats de notre étude ont démontré que la digitalisation offre des opportunités considérables pour la création, la capture, l'organisation, le partage et l'utilisation des connaissances au sein des organisations. Elle permet de lutter contre la rétention de l'information et de favoriser la réutilisation des connaissances pour résoudre des problèmes similaires à l'avenir.

❖ **Recommandation :**

En se basant sur les conclusions précédentes, nous pouvons formuler les recommandations suivantes pour les organisations qui souhaitent renforcer leur pratique du knowledge management à travers la digitalisation :

- **Sensibiliser et former les employés :** Il est essentiel de sensibiliser les employés à l'importance de la gestion des connaissances et de leur fournir une formation adéquate sur les outils et les pratiques liés à la digitalisation.
- **Mettre en place des plateformes de collaboration en ligne :** Il est recommandé de mettre en place des plateformes de collaboration en ligne permettant aux employés de partager, discuter et collaborer autour des connaissances. Ces plateformes favorisent la création collective de connaissances et stimulent l'innovation.
- **Développer des systèmes de gestion de contenu numérique :** Il est essentiel de développer des systèmes de gestion de contenu numérique pour capturer, stocker et organiser les connaissances de manière structurée. Cela facilitera leur recherche, leur récupération et leur réutilisation ultérieure.

- **Encourager une culture de partage et de collaboration :** Il convient de favoriser une culture organisationnelle qui encourage le partage des connaissances et la collaboration entre les employés. Cela peut être réalisé en reconnaissant et en récompensant les contributions des employés à la création et au partage de connaissances.

En conclusion, la digitalisation offre de nouvelles perspectives passionnantes pour la gestion des connaissances au sein des organisations. En exploitant les opportunités offertes par la digitalisation, les organisations peuvent renforcer leur capacité à créer, capturer, organiser, partager et utiliser les connaissances de manière efficace et efficiente. Cela leur permet de s'adapter aux défis de plus en plus complexes et changeants de leur environnement, de stimuler l'innovation et d'améliorer leurs performances globales. La digitalisation est donc un catalyseur essentiel pour instaurer le knowledge management dans les organisations et en faire un levier de succès durable.

Bibliographie

Références :

LES OUVRAGES :

- Adraoui, F. E., & Lalla, H. (2020, 05). Appropriation des technologies de l'information et de la communication et processus de management des connaissances dans l'administration publique marocaine.
- Digital work and organizational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organizations.
- Duque, J., Firmino, S., & Antonio, G. (2023). Data Mining applied to Knowledge Management.
- The Impact of Knowledge Management and Knowledge Transfer in Growth and Innovation A Study of Business Start-Ups, B. I. (s.d.).

LES ARTICLES :

- al, H. e. (2006).
- Alavi, & Leidner. (2001).
- Allal. (1999). 81.
 - Récupéré sur Baptista, J., Mari, K., Stefan, K., Mary Beth, W.-M., & Jungwoo. L. (2020, 06 29).
- Blondel, & Al. (2007). Récupéré sur <https://docplayer.fr/64434005-La-gestion-de-la-connaissance-metier.html>.
- BELVAUX, N. (2018).
- Beyou, C. (2003).
- Brown, & Duguid. (1991). Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
- Nelson, & Romer . (1996).
- Nicolet, J.-L., & Jean, C. (1992).
- Nonaka, & Takeuchi . (1995).
- NWAMEN. (2006).
- Parlier, M. (1994).
- PRANJALI, S. (2017).
- Prax. (2007).
- PRAX, J.-Y. (2003).
- Riemaer. (2013).
- Rosney, J. d. (1992).
- Uriarte. (2008).
- Vial. (2019).
- Mach, M. (1995).
- Bruneau, & Pujos. (1992).
- Bruneau, & Pujos. (1992).
- Dalkir. (2005).
- Drucker, P. (1969).
- Ferrary, & Pesqueux . (2006).

- Ferreira, J. J., Cristina, F., Ying, G., & Hussain, G. (2022, 03).
 - Gilbert, P., & Patrlie, M. (1992).
 - Gillet. (1991). 69.
 - Griffiths, D., & Jennifer, B. (2017).
 - Récupéré sur <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2016-0531>.
 - Weebly. (2005).
 - Yap, J. B., Ban, L., & Martin, S. (2022, 03 20). Capitalising knowledge management (KM) for improving project delivery in construction.
 - Récupéré sur <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2090447922001010>.
 - ZAHARIA, & PIETREANU. (2018).
 - Zaoui, A., Boudaoud, F., & Hasseb, M. L. (2021).
 - Montmollin, M. (1986).
 - Récupéré sur : <https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/10057858?searchterm=la%20comp%C3%A9tence>.
 - Habib, G. (2013).
 - Hicks, & Al. (2006).
 - Jonnaert, Masciotra, Boufrahi, & Barrette. (2005). 06.
 - Récupéré sur Knowledge worker mobility and knowledge management in MNEs: A bibliometric analysis and research agenda. (s.d.).
 - Lyles. (1988).
 - Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
 - Lyles. (1988).
 - Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
 - Moser-Plautz, B., & Lisa, S. (2022, 08 18).
 - Consulté le 02 05, 2023, sur <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0740624X23000151?token=84CFB18C9121216E727925DF395DFC702228FC40BAD5F541A22CC6DD4BB53544636A6AA2590412A0F56D088A4DDD105C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20230329123204>.
 - Polanyi. (1962,1966).
 - Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
 - Sfetcu, N. (2023).
 - Starbuck. (1992).
 - Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
 - Sveiby, K.-E., & Lloyd, T. (1987).
 - Takeuchi, & Nonaka. (1995).
- Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.

WEBOGRAPHIE :

- <https://www.choisirmonerp.com/erp/definition-d-un-erp>. (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.choisirmonerp.com/erp/definition-d-un-erp>.
- <https://www.lumapps.com/fr/digital-workplace/outils-transformation-digitale/>. (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.lumapps.com/fr/digital-workplace/outils-transformation-digitale/>.
 - (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.lumapps.com/fr/digital-workplace/outils-transformation-digitale/#les-outils-de-gestion-de-contenus-cms>.
- <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>.
 - (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>.
- <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>.
 - (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>.
- <https://www.scrive.com/fr/digital-transformation/>
 - (2023, 04 05). Récupéré sur <https://www.scrive.com/fr/digital-transformation/>.
- https://pedagogie.quebec.ca/sites/default/files/documents/outils/r_2.11_le_concept_de_compentence_quelques_definitions.pdf.
- https://pedagogie.quebec.ca/sites/default/files/documents/outils/r_2.11_le_concept_de_compentence_quelques_definitions.pdf.
- <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0963868720300263?token=FF58DF03D69AE861DCE260D54B528A25391E9A9A842ADD12341ED228D353C6C7CED488616E9BB05AFB0FBA8130E3B694&originRegion=eu-west-1&originCreation=20230330215010> Barabel. (2015).
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829632100970X>. Gasco-Hernandez, M., Greta, N., Maria, C., & Alexander, M. (2022, 11 26). Le rôle de la capacité organisationnelle dans la promotion de la transformation numérique dans les gouvernements locaux : le cas de trois villes européennes intelligentes
- Gaynard. (2000). Récupéré sur <http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/09/BayadSimen.pdf>.
- <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/190/169>.
 - (2023, 04 05) Récupéré sur <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/190/169>.
- https://pedagogie.quebec.ca/sites/default/files/documents/outils/r_2.11_le_concept_de_compentence_quelques_definitions.pdf.
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050923003216>. Ermine, & Boughzala. (2008).
- <https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/10057858?searchterm=la%20comp%C3%A9tence>.
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2090447922001010>.

- <https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/10057858?searchterm=la%20comp%C3%A9tence>.
- Santarsiero, F., Giovanni, S., Daniela, C., & Nina, H. (2022, 10 04). Consulté le 02 05, 2023, sur <https://www.sciencedirect.com/getaccess/pii/S0166497222001912/>.
- Reader.elsevier.com. (s.d.). Consulté le 02 07, 2023, sur <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0963868720300263?token=FF58DF03D69AE861DCE260D54B528A25391E9A9A842ADD12341ED228D353C6C7CED488616E9BB05AFB0FBA8130E3B694&originRegion=eu-west-1&originCreation=20230330215010>.

Annexes

Annexe 01 : Le guide d'entretien

Introduction :

- ❖ Pouvez-vous nous dire comment le ministère du Digitalisation et des Statistiques utilise actuellement la gestion des connaissances ?
- ❖ Dans quelle mesure la digitalisation a-t-elle transformé la façon dont votre ministère gère les connaissances ?

Étape 1 : Identifier et capturer la connaissance

- ❖ Comment votre ministère utilise-t-il la technologie pour identifier et capturer les connaissances ?
- ❖ Quels types d'outils numériques votre ministère utilise-t-il pour collecter et stocker les connaissances ?
- ❖ Comment les outils numériques ont-ils amélioré le processus d'identification et de capture de la connaissance par rapport aux méthodes traditionnelles ?

Étape 2 : Organiser la connaissance

- ❖ Comment votre ministère organise-t-il les connaissances stockées dans des formats numériques ?
- ❖ Quels sont les outils numériques que votre ministère utilise pour organiser la connaissance ?
- ❖ Comment la numérisation a-t-elle facilité l'organisation et l'accessibilité des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles ?

Étape 3 : Stocker la connaissance

- ❖ Comment votre ministère stocke-t-il les connaissances dans des formats numériques ?
- ❖ Quels sont les avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques par rapport aux formats physiques ?
- ❖ Comment la numérisation a-t-elle amélioré la capacité de votre ministère à stocker et à protéger les connaissances ?

Étape 4 : Partager la connaissance

- ❖ Comment votre ministère utilise-t-il la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes ?
- ❖ Quels sont les avantages de la numérisation pour partager les connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles ?

- ❖ Comment votre ministère mesure-t-il l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances ?

Étape 5 : Utiliser la connaissance

- ❖ Comment votre ministère utilise-t-il la technologie pour appliquer les connaissances pour résoudre des problèmes, prendre des décisions et stimuler l'innovation ?
- ❖ Comment les outils numériques ont-ils amélioré la capacité de votre ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise ?

Étape 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance

- ❖ Comment votre ministère utilise-t-il la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées ?
- ❖ Comment les outils numériques ont-ils amélioré la capacité de votre ministère à s'assurer que les connaissances restent pertinentes et à jour ?
- ❖ Quels sont les défis auxquels votre ministère est confronté pour maintenir les connaissances à jour et comment la numérisation peut-elle aider à relever ces défis ?

Conclusion :

- ❖ Comment votre ministère prévoit-il de continuer à utiliser la numérisation pour améliorer le processus de gestion des connaissances ?
- ❖ Y a-t-il d'autres commentaires ou idées que vous souhaitez partager sur la relation entre la digitalisation et la gestion des connaissances ?

Annexe 02 : Le tableau des réponses d'interviewés.

Étape Directeur	Étape 1 : Identifier et capturer la connaissance	Étape 2 : Organiser la connaissance	Étape 3 : Stocker la connaissance	Étape 4 : Partager la connaissance	Étape 5 : Utiliser la connaissance	Étape 6 : Surveiller et mettre à jour la connaissance
Le directeur des technologies nouvelles	- Notre ministère utilise diverses technologies pour identifier et capturer les connaissances, notamment des outils de surveillance des médias sociaux, des systèmes de gestion de l'information, des plateformes de partage de connaissances en ligne, et des applications de crowdsourcing pour collecter les informations provenant des employés et des parties prenantes. - Nous utilisons des systèmes de gestion de contenu d'entreprise (ECM), des systèmes de gestion de connaissances (KMS), des	- Le ministère utilise une approche de classification hiérarchique pour organiser les connaissances stockées dans des formats numériques. Les connaissances sont regroupées en catégories et sous-catégories pour faciliter leur accès et leur utilisation ultérieure. - Le ministère utilise des logiciels de gestion de contenu d'entreprise (ECM) tels que Microsoft SharePoint et Alfresco pour organiser les connaissances stockées dans des formats numériques. Ces outils permettent de créer des espaces de travail	- Notre ministère stocke les connaissances dans des formats numériques en utilisant des systèmes de gestion de contenu (CMS), des bases de données et des serveurs de stockage en réseau. Nous avons également recours à des logiciels de collaboration en ligne tels que des wikis et des plateformes de partage de fichiers. - Les avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques par rapport aux formats physiques sont nombreux. Tout d'abord, les connaissances	- Notre ministère utilise diverses plateformes numériques pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes. Nous avons mis en place une base de données de connaissances en ligne accessible à tous les employés du ministère, qui contient des informations sur les projets, les politiques et les initiatives en cours. Nous organisons également des sessions de formation en ligne pour sensibiliser les employés aux dernières technologies et aux meilleures pratiques	- Notre ministère utilise la technologie de plusieurs façons pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation. Nous avons mis en place une plateforme en ligne pour encourager la collaboration et le partage de connaissances entre les différents départements de notre ministère. Nous utilisons également des outils d'analyse de données pour examiner les tendances et les modèles qui pourraient aider à	- Notre ministère utilise des outils numériques tels que des systèmes de gestion des connaissances, des plateformes de collaboration en ligne, des logiciels de gestion de contenu et des bases de données pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées. Ces outils nous permettent de suivre les modifications apportées aux documents, d'identifier les informations obsolètes et de faciliter la mise à jour des connaissances. - Les outils numériques ont

	applications de collaboration en ligne, des solutions de stockage cloud et des outils de gestion de bases de données pour collecter et stocker les connaissances de notre ministère. - Les outils numériques ont considérablement amélioré le processus d'identification et de capture des connaissances en offrant des fonctionnalités telles que la surveillance en temps réel des médias sociaux, la collecte de données en ligne, la collaboration en temps réel et le stockage de données dans le cloud. Ces outils permettent à notre ministère de capturer et de stocker les connaissances plus rapidement et plus efficacement que les méthodes	collaboratifs, de définir des permissions d'accès, de créer des flux de travail et de gérer les versions des documents. - La numérisation a facilité l'organisation et l'accessibilité des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles car elle permet de stocker des quantités massives de données dans un espace de stockage réduit et de les organiser de manière plus efficace grâce à l'utilisation d'outils de gestion de contenu d'entreprise. Les connaissances peuvent être rapidement accessibles par les employés, où qu'ils se trouvent, ce qui facilite leur travail quotidien et augmente leur productivité. De plus, la numérisation permet d'effectuer	numériques peuvent être stockées dans un espace de stockage relativement petit, ce qui permet de réduire considérablement l'espace physique nécessaire pour les stocker. De plus, les connaissances numériques peuvent être facilement copiées et sauvegardées, ce qui permet de les protéger contre la perte ou la destruction. Enfin, les connaissances numériques peuvent être facilement accessibles et partagées, ce qui facilite leur utilisation par les membres de l'organisation. - La numérisation a considérablement amélioré la capacité de notre ministère à stocker et à protéger les connaissances. En stockant les connaissances dans	en matière de gestion des connaissances. - La numérisation permet de partager les connaissances plus facilement et plus rapidement que les méthodes traditionnelles. Les employés peuvent accéder aux informations dont ils ont besoin en temps réel, ce qui leur permet de travailler plus efficacement. De plus, les outils numériques permettent de faciliter la collaboration entre les employés, les équipes et les partenaires externes, ce qui favorise l'innovation et la créativité. - Nous mesurons l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances en surveillant les statistiques d'utilisation de notre base de données de	résoudre les problèmes ou à prendre des décisions éclairées. Enfin, nous avons des processus en place pour encourager l'expérimentation et l'innovation, en utilisant les connaissances et les leçons tirées de projets antérieurs. - Les outils numériques ont grandement amélioré la capacité de notre ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise. En numérisant nos processus et en stockant les connaissances dans des formats numériques, nous avons pu rendre les informations plus facilement accessibles et réutilisables. Cela a	grandement amélioré notre capacité à surveiller et à mettre à jour les connaissances stockées. Les systèmes de gestion de contenu nous permettent de suivre les modifications apportées aux documents et de les mettre à jour en temps réel, tandis que les bases de données et les plateformes de collaboration en ligne permettent aux employés de contribuer à la mise à jour des connaissances. De plus, les outils de recherche en ligne nous permettent de trouver rapidement des informations pertinentes et à jour. - L'un des principaux défis auxquels nous sommes confrontés
--	---	---	---	---	--	---

	traditionnelles. En outre, les outils numériques offrent des fonctionnalités d'analyse de données qui permettent une meilleure compréhension de la connaissance capturée, ce qui est difficile à réaliser avec des méthodes traditionnelles.	des recherches plus efficaces et plus précises, ce qui contribue également à améliorer l'organisation et l'accessibilité des connaissances.	des formats numériques, nous pouvons facilement les sauvegarder, les copier et les transférer vers d'autres sites en cas de besoin. Nous pouvons également protéger les connaissances numériques à l'aide de mesures de sécurité telles que des pare-feux, des antivirus et des systèmes de contrôle d'accès. Enfin, la numérisation nous permet de facilement indexer et catégoriser les connaissances stockées, ce qui facilite leur recherche et leur récupération.	connaissances et en menant des enquêtes auprès des employés pour évaluer leur satisfaction. Nous utilisons également des indicateurs clés de performance pour mesurer l'impact de la diffusion numérique des connaissances sur la productivité, la qualité du travail et la satisfaction des employés.	permis une collaboration plus étroite entre les différents départements et une prise de décision plus rapide et plus éclairée. De plus, les outils d'analyse de données nous ont aidés à identifier les tendances et les modèles, et à prendre des décisions basées sur des données plutôt que sur des conjectures.	est de garantir que les employés participent à la mise à jour des connaissances stockées. La numérisation peut aider à relever ce défi en fournissant des outils de collaboration en ligne pour encourager la contribution des employés. Un autre défi est de s'assurer que les informations stockées sont pertinentes et à jour. La numérisation peut aider à relever ce défi en utilisant des outils de surveillance automatisés pour détecter les informations obsolètes et les mettre à jour rapidement.
Sous-directeur des systèmes d'informations	- Nous utilisons divers outils technologiques tels	- Nous organisons les connaissances stockées dans des	- Nous stockons les connaissances dans des formats	- Notre ministère utilise diverses technologies pour	- Notre ministère utilise la technologie de	- Pour surveiller et mettre à jour les connaissances

	que des systèmes de gestion des connaissances, des plateformes de collaboration en ligne, des moteurs de recherche internes et des forums de discussion pour identifier et capturer les connaissances. Ces outils nous aident à collecter les informations pertinentes, à les extraire des documents existants, à les enregistrer dans des bases de données centralisées et à les rendre facilement accessibles. - Nous utilisons des outils tels que des systèmes de gestion de contenu, des bases de données, des plateformes de partage de fichiers, des outils de gestion documentaire et des applications de capture d'écran pour collecter et stocker les connaissances.	formats numériques en utilisant une approche structurée basée sur des taxonomies, des métadonnées et des classifications. Nous identifions les domaines de connaissances clés et créons des catégories et des sous-catégories pour organiser les informations de manière logique et hiérarchique. Nous utilisons également des balises et des mots-clés pour faciliter la recherche et la récupération des connaissances. - Nous utilisons plusieurs outils numériques pour organiser la connaissance, tels que les systèmes de gestion de contenu, les bases de données relationnelles, les outils de gestion de documents et les plateformes de	numériques en utilisant des systèmes de gestion de contenu (CMS), des bases de données, des outils de stockage cloud et des serveurs dédiés. Les documents et les informations sont enregistrés sous forme de fichiers numériques dans des emplacements sécurisés. Nous utilisons également des méthodes de sauvegarde régulières pour assurer la protection et la récupération des données en cas de besoin. - Stocker les connaissances dans des formats numériques présente plusieurs avantages par rapport aux formats physiques. Tout d'abord, les formats numériques occupent moins d'espace physique, ce qui permet	partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes. Nous avons mis en place une plateforme de gestion des connaissances en ligne où les employés peuvent accéder à des documents, des rapports, des bonnes pratiques et des ressources pertinentes. Cette plateforme offre également des fonctionnalités de collaboration, telles que des forums de discussion, des espaces de partage de fichiers et des outils de communication en ligne, qui facilitent l'échange d'informations et la collaboration entre les équipes. De plus, nous utilisons des outils de communication en temps réel tels que les messageries	différentes manières pour appliquer les connaissances. Nous utilisons des systèmes d'analyse de données et des logiciels statistiques avancés pour analyser les données disponibles et prendre des décisions éclairées basées sur des informations précises. Nous utilisons également des outils de modélisation et de simulation pour prévoir et évaluer les impacts potentiels de différentes décisions. De plus, nous encourageons l'innovation en utilisant des plateformes de collaboration en ligne pour partager des idées et des connaissances entre les employés et les	stockées, notre ministère utilise des outils numériques tels que des systèmes de gestion des versions, des alertes automatiques et des bases de données en ligne. Les systèmes de gestion des versions nous permettent de suivre les modifications apportées aux documents et de conserver un historique des différentes versions. Les alertes automatiques nous avertissent lorsque de nouvelles informations ou mises à jour sont disponibles dans nos bases de données. De plus, les bases de données en ligne nous permettent de stocker et d'organiser les
--	---	--	---	---	---	--

	Ces outils nous permettent de structurer les informations, de les organiser de manière logique et de les rendre disponibles aux utilisateurs autorisés. - Les outils numériques ont considérablement amélioré le processus d'identification et de capture de la connaissance par rapport aux méthodes traditionnelles. Ils permettent une recherche rapide et ciblée à travers une grande quantité d'informations, facilitant ainsi l'identification des connaissances pertinentes. De plus, ces outils offrent des fonctionnalités telles que la capture automatique d'informations, la conversion de documents papier en formats numériques	collaboration en ligne. Ces outils nous permettent de créer des structures de classification, d'ajouter des métadonnées aux documents et de les organiser de manière cohérente. Nous utilisons également des outils de recherche avancée pour localiser rapidement les informations pertinentes. - La numérisation a considérablement facilité l'organisation et l'accessibilité des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles. Avec la numérisation, nous pouvons stocker une grande quantité d'informations dans des formats numériques, ce qui réduit la dépendance vis-à-vis des documents physiques. Cela nous permet de les	d'économiser des coûts de stockage et de faciliter la gestion des informations. De plus, les connaissances numériques peuvent être facilement recherchées, filtrées et récupérées grâce à des fonctionnalités de recherche avancée, ce qui accélère le processus de recherche d'informations pertinentes. Enfin, les formats numériques offrent des fonctionnalités de sécurité et de protection des données, ce qui contribue à préserver l'intégrité et la confidentialité des connaissances. - La numérisation a considérablement amélioré la capacité de notre ministère à stocker et à protéger les connaissances. Grâce à la numérisation, nous	instantanées et les visioconférences pour faciliter la diffusion rapide des connaissances et encourager la collaboration en temps réel. - La numérisation présente plusieurs avantages pour partager les connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles. Tout d'abord, elle permet un accès rapide et facile aux informations grâce à des fonctionnalités de recherche avancée, ce qui facilite le partage et la diffusion des connaissances. Les connaissances numériques peuvent être facilement mises à jour et actualisées, ce qui garantit que les informations partagées sont toujours pertinentes. De plus, la numérisation permet	parties prenantes, ce qui peut stimuler la créativité et l'innovation. Nous organisons également des hackathons et des concours pour encourager l'innovation et la résolution de problèmes à travers des approches novatrices. - Les outils numériques ont considérablement amélioré la capacité de notre ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise. Ils ont permis une collecte plus efficace et une analyse plus rapide des données, ce qui nous permet de prendre des décisions plus éclairées et plus rapides. Les outils numériques ont également facilité	connaissances de manière centralisée, facilitant ainsi la surveillance et la mise à jour régulière des informations. - Les outils numériques ont considérablement amélioré notre capacité à maintenir les connaissances pertinentes et à jour. Grâce à ces outils, nous pouvons recevoir des notifications en temps réel sur les nouvelles publications, les mises à jour réglementaires et les avancées technologiques dans notre domaine. Cela nous permet de rester informés et d'actualiser nos connaissances en conséquence. De plus, les outils de recherche avancée
--	---	--	---	---	---	--

	et la possibilité de collaborer en temps réel, ce qui accélère et simplifie le processus de capture des connaissances.	organiser de manière plus flexible et de les retrouver plus facilement grâce à des fonctionnalités de recherche avancée. De plus, la numérisation facilite la collaboration et le partage des connaissances à travers des plateformes en ligne, ce qui améliore l'accessibilité et la diffusion des connaissances au sein du ministère.	pouvons stocker les connaissances dans des formats sécurisés, avec des mécanismes de contrôle d'accès et des autorisations spécifiques pour assurer la confidentialité des informations sensibles. De plus, la numérisation permet la mise en place de sauvegardes régulières, de redondances et de mesures de récupération en cas de perte de données. Nous pouvons également mettre en œuvre des solutions de cybersécurité avancées pour protéger les connaissances contre les menaces et les attaques potentielles.	le partage instantané des connaissances, quel que soit l'emplacement géographique des employés, favorisant ainsi la collaboration et l'échange d'idées à l'échelle de l'organisation. - Pour mesurer l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances, notre ministère utilise plusieurs indicateurs clés de performance. Nous examinons le taux d'adoption de la plateforme de gestion des connaissances par les employés, mesurons la fréquence d'utilisation et le nombre de téléchargements de documents. De plus, nous collectons des feedbacks et des évaluations des utilisateurs pour évaluer la pertinence et la qualité des	la collaboration entre les employés et les parties prenantes, favorisant ainsi l'échange d'idées et la résolution de problèmes à travers des approches novatrices. La numérisation nous a également permis de stocker et de partager des connaissances à grande échelle, ce qui peut augmenter l'efficacité et la productivité de notre ministère et contribuer à l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.	nous aident à trouver rapidement des informations pertinentes parmi une quantité considérable de données. La centralisation des connaissances numériques facilite également la mise à jour et la diffusion rapide des nouvelles informations à l'ensemble du ministère. - L'un des défis auxquels notre ministère est confronté pour maintenir les connaissances à jour est le volume croissant d'informations disponibles. La numérisation peut aider à relever ce défi en permettant une recherche et une analyse efficaces des informations, ce qui nous aide à filtrer
--	---	--	--	---	--	--

				connaissances partagées. Nous surveillons également la participation aux forums de discussion, la collaboration en ligne et les projets résultants de l'échange de connaissances. Ces mesures nous aident à évaluer l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances et à apporter des améliorations si nécessaire.		les données pertinentes. De plus, la mise en place de processus automatisés de collecte et de mise à jour des connaissances peut améliorer l'efficacité et la rapidité de ces tâches. Cependant, il est essentiel de garantir que les sources d'informations sont fiables et mises à jour, afin de maintenir la qualité des connaissances stockées.
Le directeur de l'écosystème et de l'appui à l'économie numérique	- Notre ministère utilise diverses technologies pour identifier et capturer les connaissances. Nous avons mis en place des plateformes de partage de connaissances en ligne où les employés peuvent contribuer en proposant des idées, des bonnes pratiques,	- Pour organiser les connaissances stockées dans des formats numériques, nous utilisons des systèmes de classification et de catégorisation. Nous avons mis en place une structure de classification claire et logique qui facilite la navigation et la recherche des	- Le ministère utilise des outils de gestion documentaire pour stocker les connaissances dans des formats numériques, tels que des systèmes de gestion électronique de documents (GED), des outils de stockage en ligne, des bases de données, etc.	- Le ministère utilise des outils de communication et de collaboration en ligne tels que des plateformes de travail collaboratif, des forums de discussion, des outils de visioconférence, des messageries instantanées, etc. pour partager les connaissances avec	- Utilisation de la technologie pour appliquer les connaissances : Notre ministère utilise activement la technologie pour appliquer les connaissances et résoudre des problèmes, prendre des décisions et stimuler l'innovation. Nous	- Utilisation de la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées : Dans notre ministère, nous utilisons la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées. Nous avons mis en place

	des études de cas, et en partageant des informations pertinentes. Nous utilisons également des outils de veille technologique pour surveiller les dernières avancées dans notre domaine. - Pour collecter et stocker les connaissances, nous utilisons des outils numériques tels que des systèmes de gestion de contenu, des bases de données en ligne, des espaces de travail collaboratifs et des solutions de gestion des documents. Ces outils nous permettent de centraliser les connaissances, de les organiser et de les rendre facilement accessibles à notre personnel. - Les outils numériques ont considérablement amélioré le processus	connaissances. Nous utilisons également des métadonnées pour ajouter des informations supplémentaires aux documents, ce qui facilite leur organisation et leur retrouver. - Les outils numériques que nous utilisons pour organiser la connaissance comprennent des systèmes de gestion de contenu, des outils de gestion de bases de données et des solutions de gestion des connaissances. Ces outils nous permettent de créer des taxonomies, des ontologies et des schémas de classification adaptés à nos besoins spécifiques. - La numérisation a considérablement facilité l'organisation et l'accessibilité des connaissances par	- Les avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques sont nombreux, notamment la facilité d'accès, la rapidité de recherche, la capacité de stockage illimitée, la possibilité de les partager facilement, ainsi que la possibilité de les protéger et de les sauvegarder plus efficacement. - La numérisation a grandement amélioré la capacité de notre ministère à stocker et à protéger les connaissances, car elle permet de stocker des volumes importants de données dans un espace restreint et d'assurer leur sécurité en les protégeant contre les risques de perte, de vol ou de détérioration physique.	les employés et les parties prenantes. - Les avantages de la numérisation pour partager les connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles sont nombreux. Elle permet de diffuser les connaissances plus rapidement et efficacement, de les rendre plus accessibles à un public plus large, d'encourager la collaboration et la participation, ainsi que d'assurer une mise à jour constante des connaissances. - Le ministère mesure l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances en suivant des indicateurs tels que le nombre de personnes touchées, la fréquence d'utilisation des outils de partage de connaissances, les retours et	avons mis en place des systèmes d'information sophistiqués qui permettent aux employés d'accéder aux connaissances pertinentes en temps réel. Ces systèmes intègrent des bases de données, des plateformes de collaboration en ligne et des outils d'analyse avancés. Grâce à ces outils numériques, nous sommes en mesure de collecter, d'organiser et de partager efficacement les connaissances au sein de notre ministère. Cela nous permet de prendre des décisions éclairées, d'élaborer des politiques basées sur des données probantes et de favoriser l'innovation dans le	des systèmes de gestion de contenu qui nous permettent de suivre les modifications, les mises à jour et les ajouts apportés aux connaissances. Ces systèmes nous aident à maintenir un niveau élevé d'intégrité et de qualité des connaissances disponibles. De plus, nous utilisons des outils d'alerte automatisés qui nous informent des nouvelles informations pertinentes et des mises à jour dans notre domaine d'activité. - Amélioration de la pertinence et de la mise à jour des connaissances : Les outils numériques ont grandement amélioré notre capacité à garantir que les connaissances
--	---	--	---	--	--	--

	d'identification et de capture des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles. Ils permettent une collecte plus rapide et plus efficace des informations, la possibilité de stocker et d'organiser de grandes quantités de données, et offrent des fonctionnalités de recherche avancées pour retrouver rapidement les connaissances pertinentes.	rapport aux méthodes traditionnelles. Les outils numériques nous permettent de créer une structure cohérente et flexible pour organiser les connaissances, et offrent des fonctionnalités de recherche avancées qui permettent à notre personnel de trouver rapidement les informations dont ils ont besoin.		commentaires des utilisateurs, ainsi que l'impact des connaissances partagées sur les activités du ministère .	domaine de la digitalisation et des statistiques. - Amélioration de la capacité à utiliser les connaissances : Les outils numériques ont considérablement amélioré la capacité de notre ministère à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de l'entreprise. En utilisant des technologies telles que l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et l'analyse de données, nous sommes en mesure d'extraire des informations précieuses à partir des connaissances accumulées. Cela nous aide à prendre des décisions plus éclairées, à développer de nouvelles solutions	restent pertinentes et à jour. Les fonctionnalités de recherche avancées et les algorithmes d'apprentissage automatique nous aident à filtrer les informations pertinentes et à détecter les tendances émergentes. De plus, les plateformes de collaboration en ligne facilitent le partage rapide des nouvelles connaissances et encouragent la participation active de tous les membres du ministère. Cela favorise un processus continu de mise à jour et de partage des connaissances, assurant ainsi leur pertinence et leur actualité. - Défis et rôle de la numérisation : Bien que la numérisation
--	--	---	--	---	--	--

					et à stimuler l'innovation. De plus, les outils de collaboration numérique nous permettent de partager rapidement les connaissances entre les équipes, favorisant ainsi une approche collective de résolution de problèmes et d'amélioration continue.	apporte de nombreux avantages, nous sommes également confrontés à certains défis pour maintenir les connaissances à jour. Certains de ces défis comprennent la quantité croissante d'informations disponibles, la nécessité d'identifier les sources fiables et de filtrer les informations pertinentes, ainsi que la nécessité de sensibiliser et d'impliquer activement les employés dans le processus de gestion des connaissances. La numérisation peut aider à relever ces défis en fournissant des outils avancés de collecte, d'organisation et de partage des
--	--	--	--	--	---	--

						connaissances. Les technologies telles que l'intelligence artificielle, l'analyse de données et l'automatisation peuvent être utilisées pour traiter les informations de manière efficace, identifier les mises à jour pertinentes et faciliter la collaboration et le partage des connaissances entre les équipes.
Sous-directeur de suivi de la numérisation	- Nous utilisons diverses technologies pour identifier et capturer les connaissances au sein de notre ministère. Cela inclut l'utilisation de moteurs de recherche avancés pour explorer les sources internes et externes, l'utilisation de systèmes de gestion de contenu pour collecter et structurer les connaissances, et l'utilisation de	- Au sein de notre ministère, nous utilisons diverses méthodes pour organiser les connaissances stockées dans des formats numériques. Nous utilisons des systèmes de gestion de contenu (CMS) qui nous permettent de créer des structures hiérarchiques, des catégories et des balises pour classer les informations.	- Notre ministère utilise différentes méthodes et technologies pour stocker les connaissances sous forme numérique. Nous avons mis en place des systèmes de gestion de contenu et des bases de données qui permettent de stocker les documents, les rapports, les études, les données statistiques et autres informations	- Dans notre ministère, nous utilisons divers outils technologiques pour faciliter le partage des connaissances avec nos employés et nos parties prenantes. Cela comprend l'utilisation de plateformes de collaboration en ligne, de systèmes de gestion de contenu, de réseaux sociaux internes, de forums de discussion et de canaux de	- nous utilisons la technologie de plusieurs manières pour appliquer les connaissances. Nous utilisons des outils d'analyse de données avancés pour extraire des informations utiles à partir des connaissances collectées. Ces informations nous aident à résoudre des problèmes complexes, à prendre des	- Pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées, nous utilisons des outils de veille technologique et des systèmes de gestion de contenu. Ces outils nous aident à suivre les évolutions du domaine, à rester à jour avec les dernières recherches et les meilleures pratiques, et à

	plateformes de collaboration pour encourager les contributions et le partage de connaissances parmi notre personnel. Nous encourageons également l'utilisation d'outils de suivi des projets et des activités afin de capturer les connaissances tacites et les meilleures pratiques développées au cours des différents projets. - Au ministère du Digitalisation et des Statistiques, nous utilisons une combinaison d'outils numériques pour collecter et stocker les connaissances. Cela comprend des systèmes de gestion de contenu, des bases de données, des plateformes collaboratives et des outils de gestion de projet. Ces outils nous permettent de	Nous utilisons également des bases de données relationnelles et des outils de gestion de connaissances qui facilitent l'organisation des informations en fonction de leur nature, de leur domaine ou de leur pertinence. - Nous utilisons plusieurs outils numériques pour organiser la connaissance au sein de notre ministère. Cela inclut des CMS tels que WordPress et Drupal, qui offrent des fonctionnalités de gestion de contenu avancées. Nous utilisons également des outils de gestion de projet tels que Trello ou Asana, qui nous aident à organiser les connaissances liées à des projets spécifiques. En outre, nous utilisons des	pertinentes. Nous utilisons également des outils de gestion des connaissances qui permettent de structurer et d'organiser les informations de manière à faciliter leur accès et leur recherche ultérieure. - Stocker les connaissances dans des formats numériques présente plusieurs avantages par rapport aux formats physiques. Tout d'abord, les formats numériques permettent un stockage plus compact et économique, car ils ne nécessitent pas d'espace physique dédié. De plus, les connaissances numériques peuvent être facilement dupliquées, sauvegardées et partagées sans perte de qualité ou de contenu. Les formats	communication numériques. Nous encourageons également la création de communautés de pratique virtuelles où les experts peuvent partager leur expertise et leur expérience. - La numérisation présente plusieurs avantages significatifs pour le partage des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles. Tout d'abord, elle permet un accès plus facile et plus rapide aux informations et aux ressources grâce à la recherche en ligne et à la disponibilité de documents numériques. Les plateformes de collaboration en ligne offrent également une connectivité instantanée, permettant aux employés et aux parties prenantes de	décisions éclairées et à stimuler l'innovation. De plus, nous utilisons des plateformes de collaboration en ligne pour partager les connaissances entre les équipes et favoriser le partage d'expertise. - Les outils numériques ont grandement amélioré notre capacité à utiliser les connaissances pour améliorer les résultats de notre ministère. Ils nous permettent de stocker et d'organiser efficacement les connaissances, de les rechercher rapidement et de les partager avec les parties prenantes pertinentes. Cela facilite la collaboration, la prise de décision basée sur des données et	intégrer ces informations dans notre base de connaissances. - Les outils numériques améliorent notre capacité à maintenir les connaissances à jour en nous permettant d'accéder rapidement à de nouvelles informations, de les ajouter à notre base de connaissances et de les partager avec les utilisateurs concernés. Ils nous aident également à identifier les connaissances obsolètes ou périmées, facilitant ainsi leur mise à jour ou leur suppression. - Les défis auxquels nous sommes confrontés pour maintenir les connaissances à jour comprennent la rapidité des
--	--	---	---	---	---	--

	capturer et de stocker les connaissances de manière structurée, en les associant à des métadonnées pertinentes pour faciliter la recherche et l'organisation ultérieure. - Les outils numériques ont considérablement amélioré le processus d'identification et de capture de la connaissance par rapport aux méthodes traditionnelles. Ils permettent une recherche plus rapide et précise à travers une multitude de sources d'information, qu'il s'agisse de bases de données internes ou de ressources en ligne. De plus, les outils numériques offrent des fonctionnalités de collecte et de stockage centralisés, ce qui facilite la mise en place de processus	bases de données relationnelles et des outils de gestion de connaissances spécifiques qui nous permettent de structurer et de regrouper les connaissances de manière efficace. - La numérisation a considérablement facilité l'organisation et l'accessibilité des connaissances par rapport aux méthodes traditionnelles. Grâce à la numérisation, nous pouvons stocker une quantité beaucoup plus importante d'informations dans des formats numériques, ce qui facilite la recherche, la navigation et la récupération des connaissances. Les outils numériques offrent des fonctionnalités de recherche avancée, de filtrage et de tri, ce qui permet de	numériques offrent également la possibilité de mettre en place des contrôles d'accès et de sécurité pour protéger les informations sensibles. - La numérisation a considérablement amélioré la capacité de notre ministère à stocker et à protéger les connaissances. En stockant les connaissances sous forme numérique, nous pouvons les centraliser et les rendre facilement accessibles à tous les collaborateurs autorisés. Les outils de gestion des connaissances nous permettent d'attribuer des droits d'accès et de définir des niveaux de confidentialité pour garantir que seules les personnes autorisées peuvent accéder aux	partager des idées, des documents et des commentaires en temps réel, quel que soit leur emplacement géographique. De plus, la numérisation permet de stocker et d'organiser les connaissances de manière plus efficace, ce qui facilite la recherche et la récupération d'informations pertinentes. - Pour mesurer l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances, notre ministère utilise plusieurs indicateurs clés. Cela comprend le suivi du nombre d'utilisateurs actifs sur nos plateformes de partage de connaissances, la quantité de contenu généré et partagé, le niveau d'engagement des utilisateurs dans les discussions et les	l'identification de nouvelles opportunités d'innovation.	évolutions technologiques, la gestion de grandes quantités d'informations et l'identification des connaissances les plus pertinentes. La numérisation peut aider à relever ces défis en automatisant les processus de surveillance, en utilisant l'intelligence artificielle pour identifier les informations pertinentes et en mettant en place des mécanismes de validation et de mise à jour régulière des connaissances.
--	---	--	--	--	---	---

	standardisés pour capturer et organiser les connaissances. Ils permettent également une collaboration accrue et une contribution active des employés, grâce à des fonctionnalités de partage en temps réel et de commentaires. En somme, les outils numériques améliorent l'efficacité et la précision du processus d'identification et de capture de la connaissance, tout en facilitant la collaboration et l'accessibilité des informations.	trouver rapidement les informations recherchées. De plus, la numérisation nous permet de créer des structures organisationnelles flexibles et évolutives, ce qui facilite l'organisation des connaissances en fonction de différents critères tels que les catégories, les mots-clés, les auteurs, etc. Les informations peuvent être facilement mises à jour et modifiées, garantissant ainsi que les connaissances sont constamment actualisées et pertinentes. Enfin, la numérisation permet une accessibilité accrue aux connaissances. Les informations stockées numériquement peuvent être facilement partagées	informations sensibles. De plus, la numérisation nous offre des fonctionnalités avancées de sauvegarde et de récupération des données, ce qui réduit les risques de perte d'informations précieuses. Nous pouvons mettre en place des mesures de sécurité telles que la cryptographie, l'authentification et les pare-feu pour protéger les connaissances contre les accès non autorisés et les menaces potentielles. En résumé, la numérisation a considérablement amélioré notre capacité à stocker et à protéger les connaissances en les rendant plus accessibles, en permettant une gestion plus efficace	interactions, et les retours d'expérience des utilisateurs concernant l'utilité et la pertinence des informations partagées. Nous effectuons également des enquêtes régulières auprès des employés pour évaluer leur satisfaction et leur perception de l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances. Ces mesures nous permettent de quantifier l'impact de nos efforts de diffusion numérique des connaissances et d'apporter des améliorations continues pour optimiser le partage des connaissances au sein de notre ministère.		
--	--	--	---	---	--	--

		et consultées à distance par les membres de notre ministère, les parties prenantes externes et les collaborateurs potentiels. Cela favorise la collaboration et l'échange de connaissances à une échelle plus large, ce qui contribue à une meilleure prise de décision et à une efficacité accrue dans nos activités.	des droits d'accès et en offrant des fonctionnalités de sécurité avancées.			
Sous-directeur de coordination	- Nous utilisons la technologie pour identifier et capturer les connaissances à travers des outils de recherche, de surveillance des médias et de veille stratégique. - Les outils numériques utilisés par notre ministère comprennent des plateformes de collaboration en ligne, des bases de données, des systèmes de gestion	- Les connaissances stockées dans des formats numériques sont organisées à l'aide de taxonomies, de métadonnées et de systèmes de classification. - Les outils numériques que nous utilisons pour organiser la connaissance comprennent des systèmes de gestion de contenu, des outils de recherche avancée et des applications de	- Les connaissances sont stockées dans des formats numériques à l'aide de bases de données, de serveurs de fichiers sécurisés et de systèmes de stockage en ligne. - Les avantages de stocker les connaissances dans des formats numériques incluent une meilleure gestion de l'espace, une recherche rapide, une sauvegarde	- Nous utilisons la technologie pour partager les connaissances avec les employés et les parties prenantes via des intranets, des plateformes collaboratives et des outils de communication en ligne. - Les avantages de la numérisation pour partager les connaissances comprennent une diffusion rapide, une	- Notre ministère utilise la technologie pour appliquer les connaissances dans la résolution de problèmes, la prise de décisions et la stimulation de l'innovation grâce à des outils d'analyse, des systèmes d'aide à la décision et des environnements virtuels de collaboration. - Les outils numériques	- Nous utilisons la technologie pour surveiller et mettre à jour les connaissances stockées en utilisant des alertes automatisées, des systèmes de gestion de contenu et des processus de révision réguliers. - Les outils numériques améliorent notre capacité à maintenir les connaissances

	de contenu et des outils d'analyse de données. - Les outils numériques ont amélioré le processus d'identification et de capture des connaissances en permettant une recherche plus rapide, une collecte automatisée de données et une meilleure organisation des informations.	gestion des connaissances. - La numérisation facilite l'organisation et l'accessibilité des connaissances grâce à des fonctionnalités de recherche puissantes, des liens hypertexte et des structures de navigation intuitives.	automatisée et une protection renforcée des données. - La numérisation a amélioré la capacité de notre ministère à stocker et à protéger les connaissances grâce à des mesures de sécurité avancées, des sauvegardes régulières et une gestion centralisée des données.	accessibilité à distance, une collaboration en temps réel et des fonctionnalités de suivi des versions. - Pour mesurer l'efficacité de la diffusion numérique des connaissances, nous utilisons des indicateurs tels que le nombre de consultations, les commentaires des utilisateurs et les analyses de l'engagement.	améliorent la capacité de notre ministère à utiliser les connaissances en fournissant des informations en temps réel, des analyses approfondies et des outils de modélisation avancés.	pertinentes et à jour grâce à des notifications en temps réel, des flux de travail automatisés et des fonctionnalités de collaboration en ligne. - Les défis auxquels notre ministère est confronté pour maintenir les connaissances à jour comprennent la validation des sources, la gestion du volume d'informations et la formation continue des utilisateurs. La numérisation peut aider à relever ces défis en automatisant certaines tâches, en fournissant des outils de curation de contenu et en proposant des formations en ligne.
--	---	--	--	--	---	---

