

ÉTUDE

Documents et connaissances

Sylvain Senécal

Les pratiques documentaires qu'une organisation déploie peuvent servir tout autant sa conformité légale et réglementaire, que sa productivité ou le maintien et le développement de son identité propre. Ces pratiques ont pris une plus grande ampleur avec l'avènement du document numérique, des activités et des outils de gestion électronique des documents dans les organisations. Par ailleurs, celles-ci sont de plus en plus sensibles aux enjeux associés à la gestion des connaissances qu'elles génèrent ou utilisent. Des initiatives se mettent en place dans ce domaine et la gestion des connaissances se positionne comme un outil stratégique de l'organisation. Gestion des documents et gestion des connaissances, si elles ne sont pas équivalentes, semblent similaires au niveau de certains de leurs gestes comme de leurs finalités. Ces pratiques cohabitent dans les organisations et tendent à se croiser autour des possibilités offertes par les technologies de l'information. De la coopération à l'intégration, le rapport à maintenir entre les deux est encore ouvert au questionnement.

La gestion des connaissances est-elle une finalité de la gestion documentaire? Doit-elle être à son service? Qu'en est-il des documents dans ce contexte? Que sont-ils? Souvent, le document est perçu comme simple véhicule communicationnel de la connaissance ou de l'information : le contenant d'un contenu. Exploiter les archives et les documents d'une organisation revient-il seulement à les rendre accessibles pour permettre à tous d'en appréhender le contenu dans une perspective d'augmentation des connaissances? Ce texte cherche à explorer différentes conceptions de ce que sont la gestion documentaire et la gestion des connaissances dans un contexte de mise en place de pratiques de gestion appropriées à l'atteinte des objectifs d'affaires d'une organisation.

Nous allons d'abord nous employer à brosser un court tableau de la gestion des connaissances, de ses aspects stratégiques et ensuite à montrer quel regard elle porte sur la fonction documentaire. Par la suite, nous présenterons les concepts de document et de connaissance actuellement véhiculés avec leurs extensions spécifiques et leurs limites. Enfin, nous présenterons la direction que doit prendre, à notre avis, la gestion documentaire de façon à s'inscrire harmonieusement dans le prolongement de ces pratiques de gestion. Nous tenterons de montrer la complémentarité de ces pratiques qui trouve ses racines, ultimement, dans des notions bien comprises de document, connaissance et information.

APPROCHES DE LA GESTION DES CONNAISSANCES

Selon Réal Jacob, professeur à l'École des hautes études commerciales de Montréal et chercheur associé au Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO), la gestion des connaissances est d'abord une stratégie visant à

[...] structurer formellement le capital de connaissances explicites et tacites d'une organisation [...] en lien avec les orientations stratégiques d'une organisation et [...] organisée autour de processus de gestion des connaissances. (Jacob et Pariat 2000, 25)

Ce processus possède son propre cycle de vie. Différentes variantes sont offertes, dont la plus simple, empruntée à Thomas Davenport, consiste en : génération, codification, entreposage, diffusion et transfert des connaissances. En pratique, la gestion des connaissances semble consister en un pôle stratégique autour duquel on tente d'unifier une collection de pratiques diverses : intelligence d'affaires, centre de formation d'entreprise, mesure de la performance, support aux processus d'apprentissage, gestion des compétences, séances de conversation, soirées sociales, stage et coaching, communautés de pratiques, etc. Que reste-t-il de la gestion des connaissances au-delà de toutes ces initiatives? La gestion documentaire serait-elle une gestion des connaissances centrée sur l'objet social qu'est le document en tant que patrimoine commun alors que la gestion des connaissances serait une gestion documentaire centrée sur l'usage efficace des documents et de leur contenu en situation de travail? Cette question nous renvoie certainement à la nature de ce qu'est un document versus une connaissance et surtout aux frontières disciplinaires que de telles définitions induisent. Nous allons en tracer ici le contour.

La gestion des connaissances semble être liée à l'introduction d'une culture organisationnelle spécifique privilégiant un certain nombre de valeurs particulières devant être intégrées par les individus. Il y a donc deux versants, semblables à ceux du domaine documentaire, aux pratiques de gestion des connaissances dans les organisations : celui des valeurs d'entreprise à promouvoir et d'un autre côté, celui d'une dynamique d'affaires qui fait des usagers de l'organisation des clients¹.

Cette attitude générale face aux bénéficiaires de la gestion des connaissances a une incidence directe sur les approches d'introduction de ces pratiques et de leur positionnement au sein de l'organisation. Généralement, on admet qu'il existe deux approches générales à la gestion des connaissances. Michel Grundstein (2005) les résume assez bien. Il existerait une première approche dite *technologique* et une seconde *managériale*. Selon la première, la connaissance est traitée comme un objet indépendant de la personne qui la crée et l'utilise (p. 5). Elle est centrée sur la codification des connaissances explicites et relève de l'implantation d'outils informatiques. Grundstein identifie le déploiement d'outils de gestion des documents numériques à cette approche.

Dans l'approche *managériale*, la connaissance est une ressource contribuant à la mise en œuvre de la vision stratégique de l'entreprise, car elle sert principalement la décision. Cette approche a pour but d'amplifier la création et l'utilisation des connaissances et poursuit deux finalités complémentaires : patrimoniale (préservation et

actualisation des connaissances) et d'innovation durable (apprentissage organisationnel – amplification des connaissances).

Cette approche stratégique d'implantation de la gestion des connaissances implique la prise en compte du contexte d'affaires et du contexte organisationnel spécifique d'une entreprise lorsqu'il s'agit d'évaluer la valeur des connaissances. L'approche est certainement sociale dans la mesure où l'organisation s'inscrit dans un marché particulier, mais cette valeur est probablement plus spécifique à l'organisation que la valeur légale, financière, historique des documents qui est déjà plus sociale et qui intéresse principalement la gestion documentaire.

Cette approche par le contexte d'affaires détermine la possibilité même d'implanter une stratégie de gestion des connaissances. Selon le modèle de la gestion des connaissances développé par Grundstein, cette stratégie d'entreprise vise à établir et partager un cadre de référence sur la capitalisation des connaissances, favoriser les interactions entre les acteurs, les processus et les façons de faire en cause et favoriser la complémentarité des méthodes de capitalisation des connaissances. Le niveau local, celui des initiatives concrètes, comprend la mesure de la performance de la capitalisation des connaissances, le soutien aux opérations de capitalisation des connaissances et le soutien à l'intégration des dimensions organisationnelles.

Il est intéressant de constater que la notion de diffusion est peu mise de l'avant dans cette approche. Ceci semble être la résultante d'une vision du déploiement de la gestion des connaissances qui est très centrée sur les besoins en connaissances et en documents d'une petite communauté d'utilisateurs aux besoins ciblés. Le monde documentaire traite plus souvent d'emblée de la notion de fonds documentaire commun à une organisation et de la nécessité de mettre en valeur de façon proactive un tel fonds selon des finalités qui peuvent être autres que celles propres aux systèmes de gestion des connaissances.

Dans cette vision managériale, le monde des pratiques documentaires, en tant que le document contient une partie des connaissances de l'organisation, participe de cette composante plus patrimoniale. Le document, presque par définition dirait-on, est statique et ne participe qu'à son corps défendant à l'amplification des connaissances.

L'approche managériale est particulièrement développée chez Rivard et Roy (2005), rebaptisée ici approche stratégique. Cette approche consiste en une vision organisationnelle et une planification stratégique comprenant les employés, l'organisation dans son ensemble, sa culture, ses processus et activités ainsi que les moyens et outils envisagés. Les auteurs présentent deux façons de lire l'organisation afin de permettre la production d'un tel plan stratégique. Une première approche cherche à développer des stratégies qui vont affecter les caractéristiques des produits et services de l'organisation. Quels sont les objectifs en gestion des connaissances susceptibles d'améliorer la chaîne de valeur de l'organisation? Pour ce faire, elles utilisent le modèle de Porter². Certaines pratiques de gestion documentaire peuvent être alignées sur ce modèle, c'est-à-dire vers une optimisation des processus de travail liés à la chaîne de valeur de l'organisation. Beaucoup d'initiatives en gestion des documents numériques sont ancrées dans ce paradigme, considérant notamment les coûts impliqués dans ce type d'initiatives.

Une seconde approche concerne l'examen des capacités humaines, matérielles, financières d'une organisation à atteindre ses objectifs. Les visées des pratiques de

gestion documentaire sont plutôt prises en charge au travers d'un tel modèle des capacités organisationnelles et semblent difficilement compatibles avec une approche liée à la stratégie d'affaires de l'organisation (Voir Senécal 2004). Traditionnellement, les approches de la gestion documentaire, de l'archivistique et de la bibliothéconomie reposent sur des valeurs sociales de préservation de la mémoire, d'augmentation du savoir, de service public, etc. et sur des considérations liées à la conformité légale de l'organisation, des questions de confidentialité ou encore des considérations patrimoniales.

Mme Roy présente, par ailleurs, de façon pratique, une approche par processus dans laquelle les technologies appropriées sont adoptées et sont possiblement utilisées au service des processus et des activités liées.

Toutefois, étant donné les ressources limitées et l'importance de mettre ses énergies dans les secteurs ayant une valeur ajoutée significative sur la performance de l'entreprise, on doit mettre l'accent sur les processus critiques. Ces processus sont liés aux activités centrales de la mission et aux objectifs de l'entreprise (Rivard et Roy 2005, 26).

Ceci peut être considéré comme une approche opérationnelle, en mode *bottom-up*, c'est-à-dire du bas vers le haut de l'organisation. Cette approche correspond à l'émergence de projets spécifiques qui peuvent ou non déboucher sur des stratégies d'entreprise, selon que ces initiatives sont exemplaires, des démonstrations des possibilités des pratiques de gestion des connaissances.

Mme Roy distingue enfin deux types de stratégie de gestion des connaissances : une première, dite dynamique, basée sur le développement de nouvelles connaissances à l'interne et l'acquisition de celles-ci à l'externe ; une seconde qualifiée de conservatrice tourne autour de pratiques de gestion des connaissances visant l'exploitation de l'existant et tournées vers les utilisateurs internes. On le voit, les pratiques archivistiques seraient, selon cette grille, plutôt de l'ordre des stratégies conservatrices, car elles visent à recueillir ou acquérir les documents existants afin de les mettre principalement en valeur au bénéfice des utilisateurs internes.

Déjà, d'emblée, nous pourrions dire que la gestion des connaissances s'adresse à des populations ciblées et des usages spécifiques, bien qu'elle puisse être une pratique généralisable à toute une organisation, susceptible même de devenir une stratégie organisationnelle. Le positionnement stratégique de la gestion des connaissances ne peut se réaliser que par l'introduction de cibles organisationnelles axées sur les principaux processus d'affaires d'une organisation. La gestion des connaissances se présenterait donc en contexte, celui de l'organisation du travail et de l'accroissement de l'efficacité des processus de travail d'une entreprise. En ceci, elle se rapproche de la gestion documentaire. Il s'agit maintenant de savoir ce qu'elle entend par «gestion documentaire» afin de mesurer la distance à franchir entre les deux disciplines afin d'établir un dialogue productif.

RÔLES ET FONCTIONS DOCUMENTAIRES SOUS LA GESTION DES CONNAISSANCES

Disons-le d'emblée, dans la plupart des écrits actuels sur la gestion des connaissances, le document est considéré bien souvent comme une sorte de nuisance

dans la mesure où il est sur support papier. Les cas concrets de mise en place d'initiatives de gestion des connaissances qui sont présentés dans la littérature montrent souvent une volonté explicite «d'éliminer la paperasse».

L'archivage des documents

On peut alors se poser au moins une question de base : est-ce que la documentation des connaissances par la production de documents fait partie de la gestion documentaire ou celle-ci est-elle uniquement cantonnée à la gestion d'un produit déjà conçu, c'est-à-dire à son «archivage» pour réutilisation future? Pour Jacob et Pariat, la gestion des connaissances se démarque de cet archivage, car ils vont plus loin :

Gérer le savoir, ce n'est pas seulement rassembler des informations, comme des livres, dans une bibliothèque, c'est surtout, comme on l'a dit précédemment, créer une infrastructure à la fois humaine et matérielle qui permet à ces mêmes informations de circuler dans l'organisation pour pouvoir y être transformées et utilisées (Jacob et Pariat 2000, 22).

En fait, sous l'œil de Jacob et Pariat, la documentation des connaissances consiste à construire un contenant qui servira de véhicule le plus ergonomique possible pour l'exploitation d'une connaissance donnée dans un contexte particulier de réalisation d'activités.

Pour les collaborateurs de Mmes Rivard et Roy, il y a une place pour un rôle documentaire en gestion des connaissances, c'est celui de l'archiviste des connaissances. Celui-ci a la lourde tâche «[...] d'archiver les documents devenus périmés» et d'être la rassurante «présence humaine» auprès des usagers. De mauvais augure pour la définition des rôles documentaires, d'autant plus qu'on ne trouve pas de définition du terme même de document dans leur ouvrage. Celui-ci est aussi transparent que dans le texte de Jacob et Pariat. Ainsi, les documents semblent être simplement des contenants d'information, véhicules de la communication et réceptacles de connaissances.

[...] les documents sont sélectionnés, récupérés, puis placés dans des bases de données ou de connaissances et offrent la possibilité d'être partagés par un ou plusieurs individus ou systèmes d'information (Rivard et Roy 2005, 17).

[...] les connaissances explicites peuvent être facilement exprimées dans des documents mais sont moins susceptibles de déboucher sur une innovation marquante que les connaissances tacites [...] qui sont à la source du processus d'innovation (Nonaka et Takeuchi 1995, cités par Rivard et Roy 2005, 18).

[...] même si les savoirs semblaient détaillés dans les documents, ce n'est pas suffisant pour obtenir le même travail de qualité [...] (Rivard et Roy 2005, 21)

L'accès aux documents

Perfectionner la qualité et les méthodes d'accès aux documents est considéré comme un axe directeur de la gestion des connaissances selon Jacob et Pariat (Jacob et Pariat 2000, 11). Le document est ainsi un objet de connaissance statique dont l'accès doit être perfectionné pour son exploitation maximale. L'intervention documentaire se cantonne alors dans l'accès et la pérennisation de ce qui est codifié. L'entreprise de codification, c'est-à-dire la production documentaire même, semble ressortir ici de l'univers de la gestion des connaissances.

Il en résulte que l'ensemble du travail documentaire en est un, non pas de gestion des accès à la documentation, car cette gestion est entre les mains des différents utilisateurs, mais plutôt de maximiser les possibilités d'accès à ces éléments afin de créer des documents et donc, on l'espère, des connaissances nouvelles. La tâche à mener à bien? Mettre en ligne : numériser des contenus informationnels pour le bénéfice de tous; la nouvelle bibliothèque numérique en quelque sorte selon Pédauque.

[...] l'essentiel n'est plus de repérer les documents qui viennent enrichir notre patrimoine collectif... mais de multiplier l'accès à de multiples ressources, y compris celles qui relevaient jusqu'ici de la sphère privée [...] Ainsi, les efforts ne portent pas sur des investissements de production de contenu filtré, mais sur la mise en ligne du maximum de contenus, produits le plus souvent hors du champ économique... car il serait hors de portée d'investir dans leur fabrication. (Pédauque 2006, 25)

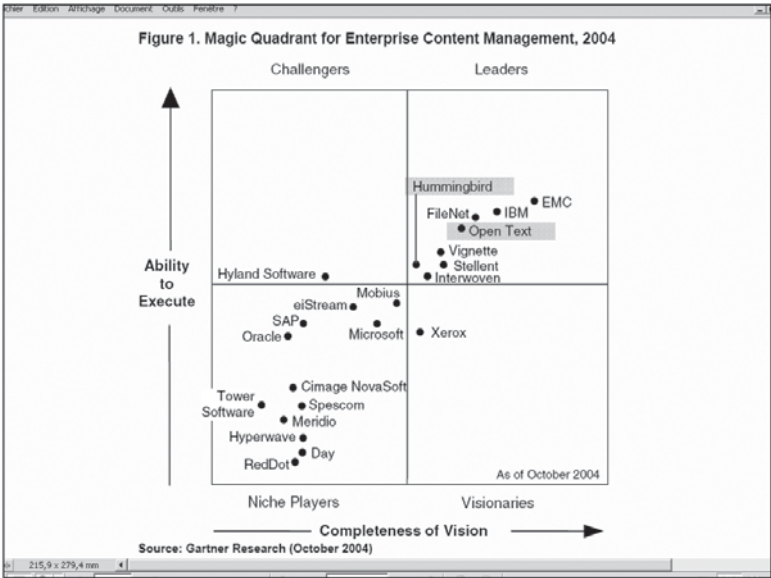
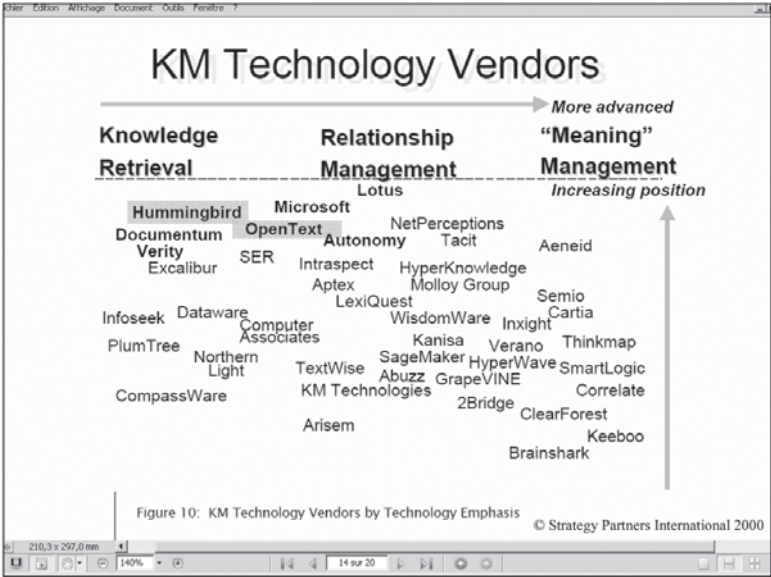
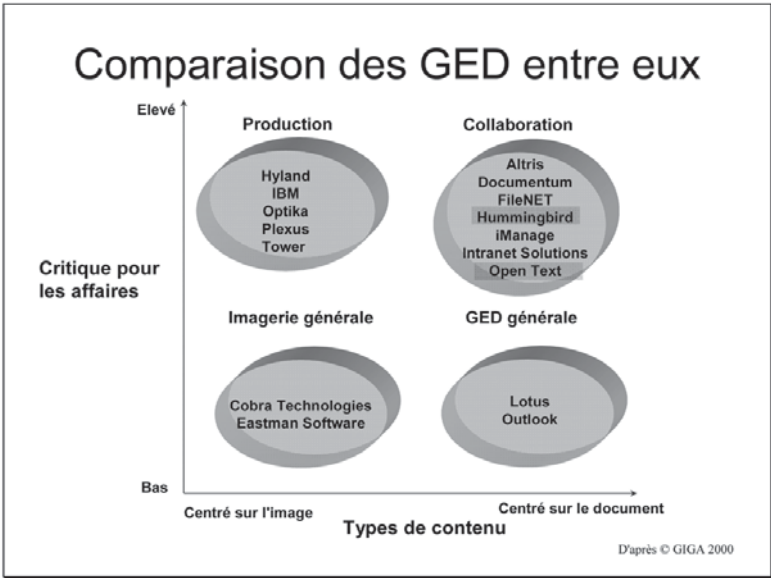
Il existe toutefois au moins une perspective différente qui peut être adoptée, celle du travail de médiation de l'archiviste; celle de passeur d'histoires, de valeurs et de points de vue. Un rôle d'emblée différent, plus institutionnel et social. Sa fonction sociale n'est pas l'accès aux documents, elle est celle de la médiation dans l'abord d'un patrimoine commun. Un rôle et une fonction propres aux sciences de l'homme plutôt qu'aux sciences de l'information. La vision numérique « scientifique » des documents reste aux portes de l'usage patrimonial de ceux-ci. Les archives *orales*, celles de la relation entre les individus, n'entrent dans son champ d'intervention qu'en tant qu'archives *sonores*, objets numériques documentarisés, mais non problématiques de plein droit.

La gestion documentaire comme moyen technologique

Nous pouvons dire que la gestion documentaire est ici indéniablement un *moyen* au service de la gestion des connaissances, en fait de ce qu'on appelle la codification des connaissances tacites. Quel genre de moyen toutefois? Il semblerait que ces moyens relèvent explicitement des *technologies* et approches visant à utiliser ces technologies efficacement. Dans leur texte, Jacob et Pariat présentent (2000, 55-56) divers outils permettant « d'agréger les connaissances », dont plusieurs sont nommément qualifiés d'outils de gestion documentaires (GED ou gestion du courriel par exemple). Ils ne sont certainement pas les seuls à présenter la gestion documentaire ainsi.

Une des difficultés majeures de l'approche technologique est l'absence de visibilité même de la chose documentaire dans ce contexte. Il est difficile de situer les outils de gestion documentaire; ils semblent toujours au service de quelque chose d'autre. Par exemple, voici trois exemples de cadrans produits par des firmes de veille technologique qui situent les mêmes technologies documentaires dans des horizons de problématiques différents : celui de la gestion documentaire, de la gestion des connaissances et de la gestion des contenus!

Il semble que pour plusieurs penseurs de la gestion des connaissances, la gestion documentaire est affaire de technologie, de conservation et d'accès aux documents qui renferment des connaissances... bien que ceux-ci soient souvent plutôt statiques, souvent périmés, pas aussi utiles que la connaissance tacite nécessairement plus dynamique et active. Ceci reflète bien un certain niveau de maturité relative de la gestion des connaissances, qui semble se situer entre des pratiques de gestion organisationnelles et des pratiques de gestion de l'information, plus encore qu'un paradigme technologique.



Qui plus est, le statut même de la gestion des connaissances m'apparaît questionnable. Il semble qu'il s'agisse plus d'un champ d'étude que d'une discipline. On pourrait même dire qu'il s'agit d'une forme de gestion de l'information dirigée vers l'humain, ses processus collaboratifs et cognitifs médiatisés par ordinateur. Les pratiques documentaires seraient alors considérées comme des moyens technologiques à l'intérieur d'une problématique de gestion des connaissances qui ne sait pas se qualifier comme pratique informationnelle ou pratique de gestion : manque de maturité de la gestion des connaissances qui nous la fait rencontrer autant dans les écoles de bibliothéconomie que les écoles de gestion, ou encore dans le domaine de l'éducation et de la formation. Il est alors plutôt normal que le regard que porte la gestion des connaissances sur la gestion documentaire soit relatif et souvent construit autour d'une certaine définition simpliste du document lorsqu'on peut en trouver une. Or, le concept de document est à facettes multiples. Il faut en comprendre toute la portée si on veut pouvoir construire un rapprochement entre pratiques de gestion documentaire et gestion des connaissances.

LE DOCUMENT

Le document en tant qu'objet matériel

Document et connaissance, des choses comparables? D'abord, le premier en est une mais pas la seconde! Toute comparaison ne peut donc être qu'indirecte et très nuancée. Le document est toujours déjà un objet matériel, mais un objet qui n'est pas simple. Il peut être support d'information. Cet objet, parce qu'il est objet justement, rend matérielle l'information (Voir Buckland 1991). Ce n'est pas peu dire, car d'abord cela permet de manipuler l'information de différentes manières, d'en combiner et recombinaison les composants. Souvent s'arrête là la distinction entre information ou connaissance et document. Même si elle est primordiale, ce n'est toutefois pas la seule fonction que l'on attend de l'objet document : rendre matérielle l'information.

Que demande-t-on à cet objet? Le gestionnaire de connaissances lui demande de porter la connaissance, d'être le *véhicule* de quelque chose, le *modus operandi* de la communication écrite. Le légiste, quant à lui, demande au porteur d'information d'offrir à celle-ci *stabilité* et *pérennité*. Alors que l'archiviste lui demande de contribuer à *l'authenticité* du document.

La chosification de l'information a aussi comme intéressante propriété, en instituant le document comme objet, de l'insérer dans l'espace; en fait, de faire de l'espace un facteur important de sa gestion. Un peu comme les coins et recoins de nos maisons, où nos objets ont élus domiciles on ne sait trop comment ni selon quels principes organisateurs. Les espaces deviennent alors eux-mêmes fonctionnels, des espaces de rangement, des lieux de mémoire, des lieux officiels, des tiroirs secrets, des bureaux encombrés qu'il nous faut tous gérer à leur tour.

Plus fondamentalement encore, le fait de rendre matérielle l'information et la connaissance en construisant un objet, permet sa gestion même. La valeur que l'on accorde à cette information et cette connaissance détermine la nécessité de la gérer. En faire un objet matériel, offre quelque chose à gérer. Ainsi, on ne peut gérer la connaissance elle-même, car elle est de l'ordre des processus cognitifs, mais les conditions de son émergence et de son exploitation dont font partie les documents.

Le document, en tant qu'information et connaissance chosifiée, confère ainsi à ces deux éléments toutes ces qualités : gérer les moyens de la communication, constituer des lieux de rassemblement et d'accès. Permettre une forme de partage objectif et non seulement intersubjectif, ce qui offre en retour la possibilité d'émettre des règles et des normes de gestion de cette activité. Ce à quoi correspondent d'ailleurs des définitions documentaires de type structural, qui cherchent à exprimer la composition du document même et non ses usages ou ses valeurs, telle que celle que nous rencontrons dans la *Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information*.

Un document est constitué d'information portée par un support. L'information y est délimitée et structurée, de façon tangible ou logique selon le support qui la porte, et elle est intelligible sous forme de mots, de sons ou d'images. L'information peut être rendue au moyen de tout mode d'écriture, y compris d'un système de symboles transcritibles sous l'une de ces formes ou en un autre système de symboles. (art. 3)

En tant qu'objet manipulable, un document comprend ainsi, dans le cadre de la loi, *minimalement* cinq composantes :

- Un support (numérique, papier, etc.);
- Des données (ensemble de signes manipulables représentant l'information);
- Une structure logique (comment les données sont organisées intellectuellement : un en-tête, un résumé, une date de livraison, etc.);
- Une présentation graphique ou interface (comment le document se présente à l'utilisateur);
- Des métadonnées (éléments descriptifs).

Ce qui distingue sur le plan *matériel* le document de l'information, c'est que le document est un ensemble d'informations *consignées*. Ce qui le distingue de la donnée, c'est son caractère délimité. Le document est un ensemble fini de données. Sur le plan *intellectuel*, le document se distingue de l'information en ceci qu'un travail a été ajouté, c'est-à-dire une structuration des données (et parfois du support). Cette structuration ajoute à l'information quelque chose, une forme prescrite (par l'entreprise, par les lois et règlements, etc.) qui lui confère un pouvoir et une portée que l'information n'a pas d'emblée. Par exemple, le texte d'un procès-verbal contient des données significatives (de l'information) sur ce qui a été dit en réunion. Le procès-verbal structuré dans les formes adéquates (gabarits, signatures, dates, etc.), ajoute un poids légal à ces délibérations en lui donnant un caractère décisionnel que le seul contenu informationnel ne possède pas. L'information peut ici avoir une valeur légale (c'est pour cette raison qu'elle est gérée), le document la *concrétise*. On peut se demander alors ce que nous produisons réellement lorsque nous créons un document.

Le document en tant que texte

Je peux dire «suivez le lien vers le texte que j'ai produit» ou encore «suivez le lien vers le document que j'ai produit». Dans les deux cas, c'est un lien vers un fichier électronique dont on parle et donc la chose est indifférente au plan technologique. Conserver un texte ou un document c'est le même archivage pour l'informatique.

La chose est différente sur le plan intellectuel. «[...] lien vers le texte» renvoie à son contenu intellectuel (dont l'aspect matériel est le signe graphique) qui est ici prévalent dans l'usage que nous faisons de la chose (communiquer des idées). Soumettre un texte à un gestionnaire c'est donc en appeler à son intellect d'abord, à sa compréhension des choses.

Il est certain que le texte est aussi un document, mais pour que l'expression «[...] lien vers le document» soit pertinente, il faudrait que l'on sache clairement à quel *usage* est destiné ce texte dans l'organisation. Or, ce n'est pas le cas encore ici. J'ai écrit un texte, ce qui veut dire que je n'ai pas encore idée de la forme particulière qu'il devrait prendre pour faire «bouger» un gestionnaire par exemple (un rapport, une présentation, un résumé, une fiche synthèse, tout ceci étant spontanément défini comme des documents plutôt que des textes bien qu'ils en soient matériellement formés en partie).

La différence entre texte et document, c'est que la production du document et son usage sont soumis à des contraintes tout à fait différentes que la production et l'usage du texte lui-même. C'est une chose que de produire ce texte sur la gestion des connaissances et la façon de s'y prendre renvoie à des stratégies particulières de discours. C'est autre chose que de le placer, de le délimiter au sein d'un rapport interne à l'entreprise. Ce rapport a ses objectifs particuliers et possède ses propres contraintes de production, d'organisation intellectuelle, de diffusion, etc. qui sont régies par l'entreprise.

Conserver le texte, c'est faire de la reconnaissance de caractères sur un document et le restituer d'une façon quelconque sur un autre médium. C'est recopier le plus possible un texte de façon à l'essaimer et espérer lui faire traverser les siècles sans souci autre que de transporter les idées. C'est raconter l'histoire de bouche à oreille, faire vivre le texte de l'un à l'autre, car les paroles s'envolent, font des petits, transmettent quelque chose et demeurent vivantes, alors que les écrits (les idées) qui restent meurent tant qu'ils n'ont pas été réappropriés. On parle ici d'une mémoire agissante qui se préoccupe plus de fidélité au passé que de la vérité sous-jacente à la notion d'intégrité documentaire. Ce n'est probablement pas ce qui intéresse le plus une entreprise, pas au niveau de sa gestion courante en tout cas. Par contre, sur le plan de ses activités créatrices, d'innovation au sens large, ces dimensions sont extrêmement importantes et sont au cœur des développements actuels autour du web collaboratif.

Sur le plan documentaire, conserver un document ne peut se limiter à conserver un fichier de façon indifférente. Le document est soumis à des contraintes particulières de conservation liées évidemment à son intégrité physique (et les défis sont importants ici) mais surtout à des contraintes liées à son usage, passé, actuel et futur. Ces contraintes ont une incidence particulière sur sa durée de conservation, sur la préservation de certaines caractéristiques associées à son authenticité et surtout sur les relations contextuelles qu'il doit entretenir avec d'autres documents afin de s'assurer de l'interprétation adéquate de ces documents quant à leur usage d'origine. Un même texte peut ainsi nécessiter la conservation de plusieurs documents pour des durées variables et sous des formes tout aussi variables. Il ne suffit pas de conserver le texte «original» ou le «contenu» seulement.

Est-ce qu'un livre est un document? Cette question est embêtante à cause de ce flou du langage quant au texte et au document. Oui, si on considère que le

document est d'abord un contenu intellectuel. Souvent, on parle alors du livre et du texte indifféremment. Le livre est ainsi un texte matérialisé, possédant une existence publique. Il semble que le texte en tant que contenu du livre l'épuise complètement. Une bibliothèque contient des livres et non des documents. Si elle en possède (et c'est souvent le cas), on parlera de documentation, de textes servant une fin de description et d'information. Si on veut affubler le livre du terme document, on parlera plutôt d'information documentaire (qui est ici équivalent à information textuelle) pour bien montrer l'emphase placée sur ce contenu.

D'un point de vue administratif, organisationnel, le livre peut être considéré document essentiellement par sa dimension d'objet matériellement produit que l'on doit ainsi acquérir, entreposer, faire circuler, etc. Bref, que l'on doit gérer. Il tombe d'ailleurs sous le sens de gérer des documents alors que la gestion de textes est un vocable qui n'est pratiquement pas utilisé, peut-être seulement dans le contexte général de gérer des segments de textes à l'ordinateur, autre procédé de manipulation d'objets d'ailleurs.

Le document en tant que moyen de communication

Soyons clairs. Lorsqu'on parle du document d'un point de vue matériel, outre le support lui-même, il n'existe qu'une seule chose, à savoir des symboles, c'est-à-dire des signaux électriques dans un ordinateur qui, à un certain niveau d'agrégation, sont des données pouvant être regroupées en séquences, soit en fichiers. Les documents ainsi que leurs métadonnées sont aussi formés de données diverses, de signaux électriques plus ou moins élémentaires. Mais ce n'est pas cette caractéristique matérielle qui les distingue de la donnée, sinon nous n'aurions pas besoin même d'un tel terme.

Le domaine de la communication a tendance à considérer le document comme étant un *moyen* de communication : *véhicule* du message, de l'information, de la communication. Communiquer est donc de l'ordre du processus, de l'interaction entre les individus. Le contenu intellectuel, c'est essentiellement le contenu signifiant, le texte, l'image, la parole, etc. Il s'agit d'une forme d'expression linguistique ou autre qui a son autonomie conceptuelle propre évidemment. (Souvent on traite du document alors qu'en fait on parle de texte, de son pouvoir et de ses limites). Mais il a aussi son autonomie pratique. Il est évidemment possible d'extraire du document le texte qui s'y trouve aux fins de l'analyser et éventuellement le communiquer (sous une forme ou une autre). À l'inverse, il est possible de prendre un ensemble de textes, d'images, de sons (représentés par des données sur un serveur par exemple) afin de les délimiter sous des formes telles à en faire des documents. C'est en quelque sorte la gestion de contenu (terme générique propre à un ensemble de données organisées en regroupements plus facilement communicables).

Sous cet angle, le document est conçu comme moyen de médiation, c'est-à-dire l'outil d'une mise en rapport qui permet d'établir une relation, un relais d'idées et une certaine forme de traduction d'une interprétation des choses en une autre. Le document opère sous de telles fonctions via un rapport de construction commune (collaborative) du document et de son échange. On le voit, le document est encore ici véhicule, mais il est maintenant celui de la *construction* même d'une partie du document, à savoir son fameux contenu intellectuel. Le document est ainsi le contenant d'un contenu, mais il est aussi le contenant ET le contenu, même si ce contenu lui est détachable.

Le contenu intellectuel que je peux détacher d'un chèque ne sera jamais l'équivalent de la conjonction de ce contenu intellectuel avec une forme prescrite qui le délimite et lui donne son efficacité sociale.

Dans le monde numérique, tout objet manipulable est susceptible d'un traitement documentaire : organisation, classification, description. Tout se « documentarise » donc pour reprendre l'expression de Pédaque. C'est quelque chose de presque inhérent au monde numérique, car tout y est susceptible de traitement documentaire. Cette création de documents provient essentiellement d'une recombinaison de plusieurs éléments textuels, visuels et sonores accessibles sur le web actuellement à l'aide de logiciels puissants disponibles au plus grand nombre.

La création de documents, la chaîne même de production et d'édition change de mains, passant des professionnels au grand public. Les professionnels perdent graduellement le centre du portrait familial dans la gestion de ce processus. La création de nouveaux documents est alors imprévisible, soumise aux capacités toujours grandissantes des logiciels de création entre les mains des utilisateurs. Quels documents seront créés dans cette masse d'éléments informationnels disponibles? Le Web, c'est alors le grand jeu de la médiation constante entre individus qui suscite des collaborations nouvelles, mais surtout des sens nouveaux.

Sur cette toile de fonds numérique, très ouverte, une définition positive de ce qu'est un document apparaît impossible, car nécessairement toujours restrictive par rapport au possible ajout de nouveaux documents dans la sphère numérique. Chez Pédaque, on préférera parler des quatre propriétés des documents : *mémorisation, organisation, création et transmission*. Un document serait ainsi tout objet numérique documentarisé capable de porter ces fonctions autant dans la sphère de communication privée que collective ou publique.

Toutefois, en s'attardant essentiellement aux manifestations numériques du document et à sa chaîne de création-diffusion, nous sommes dans un cadre de *médiatisation* bien plus que dans un cadre de médiation. Le document est ainsi moyen de communication, médium particulier dont le caractère numérique conditionne la chaîne de traitement et donc, nous le verrons plus loin, le type de rôles qu'y joueront les gens du domaine documentaire.

Tous ces contenus et ces objets doivent faire sens pour quelqu'un, ils ne doivent pas simplement être communiqués. Ils doivent être lus et compris de façon à ce que le destinataire puisse produire une information conçue (du point de vue de la communication) comme étant une description communiquée qui change quelque chose dans son état mental (Breton et Proulx 2002, 91). L'information est donc une réalité de l'ordre du domaine cognitif. L'information n'est pas une chose directement matérielle, si ce n'est lorsqu'elle est l'équivalent d'un signal de type 0/1. Elle est équivalente à la donnée de base qui est une représentation technique des significations propres à l'information. En ce sens, l'information précède la donnée. Le monde est décrit et communiqué, cette description est alors codifiée de façon à rendre manipulable cette description par les technologies de l'information.

Cette vision « communicationnelle » du document semble aussi partagée par le monde de la gestion des connaissances. Le document numérique « chosifie » l'information,

mais il « objective » en quelque sorte la connaissance. Codifier les connaissances consiste à les documenter, à créer des documents permettant de rendre les savoirs explicites, c'est-à-dire selon Jacob et Pariat : objectifs, formalisés, observables, conceptuels, opératoires. Les savoirs tacites sont, quant à eux, « plus difficiles par nature à décrire et à archiver sous la forme de documents écrits. » (Jacob et Pariat 2000, 38) Il s'agit aussi des objets documentaires qui véhiculeront des connaissances.

Toutefois, pour les praticiens de la gestion des connaissances axée sur les pratiques organisationnelles, cette définition est aussi prévalente lorsqu'on prend la peine de poser la réalité même du document, ce qui est, somme toute, assez rare. Il est, par exemple, difficile de dire ce qu'est un document pour Jacob et Pariat, et même ce qu'est une connaissance. Pour cette dernière, il s'agirait d'une information intégrée en contexte, qui

[...] devient connaissance quand l'individu réfléchit sur l'information, en dégage les implications potentielles pour l'amélioration de ses décisions et de ses actions, et, par-dessus tout, la met à profit dans l'accomplissement d'une fonction spécifique. (Jacob et Pariat 2000, 21)

Ces connaissances ne peuvent ainsi être tangibles et devenir objets de gestion qu'à deux conditions. D'abord, qu'elles se chosifient en un objet concret qu'est le document, « [...] objectivées dans des documents numériques » (Lévy 1999, cité par Jacob et Pariat 2000, 23). Deuxièmement, qu'elles se réalisent dans l'accomplissement d'une fonction, qu'elles permettent donc d'agir concrètement au sein d'une fonction de l'organisation, c'est le concept d'*actionnable value*³ (Jacob et Pariat 2000, 23). Toutefois, la définition de ce qu'est un document n'apparaît même pas lors même que l'on prend la peine de définir les relations entre donnée, information, connaissance et intelligence (Jacob et Pariat 2000, 22).

Le document en tant que geste

Le document en tant que véhicule et objet pourrait ainsi n'être qu'une sorte de seau transportant un contenu intellectuel quelconque. Pour le domaine de la communication, la réalité du document semble ainsi posée. Chose curieuse, le document est au-delà de ce paradigme en ceci qu'il n'est pas simple véhicule de la communication, mais geste posé ayant une efficacité sociale certaine. J'engage quelqu'un dans mon organisation par le fait de produire les documents qui le déclarent. Produire des documents et communiquer nos intentions avec leur aide sont des gestes *constitutifs* de l'action d'engager quelqu'un. Il ne s'agit pas simplement de « mettre par écrit », d'informer sur l'engagement, puis de communiquer la chose. Nous sommes dans le monde du faire social. D'un autre côté, il est possible de communiquer par d'autres moyens que le document, les technologies en général, etc. *Ce qui dépasse le document dans la communication, c'est le contenu intellectuel qu'on y retrouve. À l'inverse, ce qui dépasse la communication dans le document, c'est le geste réalisé.*

Le document a ainsi une réalité tout autre, une réalité sociale. Il est d'un autre ordre de réalité que la donnée ou l'information par exemple. Le document est essentiellement une fonction sociale, matérielle, mais non physique, bien qu'il ait besoin d'un objet tangible pour le réaliser en quelque sorte. Le document, qu'il soit utilisé ou non, peu importe le contenu intellectuel qu'on y trouve, possède une autonomie

fonctionnelle, il est un « objet » délimité qui a un rôle fonctionnel qui se situe dans un horizon d'action particulier. Le document est geste et instrument de celui-ci tout à la fois. Il est aussi témoin de ces gestes posés. Il est donc toujours un objet, mais un objet que l'on investit de sens et d'efficacité sociale. Gérer des documents, c'est donc tout autant les produire que les organiser selon des modalités propres à nos règles d'action sociale, à notre cadre réglementaire et légal et nos règles d'affaires. Le document est un acte réalisé sous le mode communicationnel. Réaliser un geste au moyen d'un document nécessite donc sa communication. L'action est ce terrain commun qui détermine fondamentalement le rapport que doivent entretenir document et connaissance.

Le fondement même de la valeur des documents est relié aux gestes que l'on peut poser à l'aide de ceux-ci dans des domaines d'activités donnés. C'est parce que l'on peut *engager* quelqu'un au sein d'une organisation au moyen d'un contrat d'embauche que celui-ci a une valeur administrative pour ceux qui embauchent. C'est parce que l'on peut *prouver* cet engagement que le document a une valeur juridique. C'est parce que ce geste d'embauche a des conséquences monétaires pour l'entreprise (il faudra *payer* l'employé) que ce même document a aussi une valeur financière. Parce qu'il est possible de comprendre les gestes posés, d'apprendre de nos expériences, de décider de nouvelles actions et façons de faire à l'aide de tous ces documents, ils ont aussi une valeur, car ils sont une ressource pour constituer le capital de connaissances de l'organisation.

À un ensemble de définitions de nature structurale du document, associées à la description de l'objet documentaire, répond une série de définitions complémentaires de nature fonctionnelle, souvent formulées autour du contexte d'utilisation des documents et qui permettent d'en cerner la valeur d'usage en quelque sorte : documents administratifs, légaux, comptables, techniques, etc.

Toute l'action de la gestion documentaire tourne autour de ces différentes conceptions du document. Parce qu'il est un objet, il se doit d'être manipulé, géré, entreposé, etc. comme n'importe quel autre objet pertinent à l'entreprise. Parce qu'il est un contenu intellectuel, il se doit d'être évidemment créé et communiqué, donc lu, compris et interprété, ce qui n'est certainement pas une mince tâche. La conception de solutions de gestion documentaire correspond ici à la prise en compte des différentes valeurs des documents pour l'organisation dans le design des pratiques de création et de gestion des documents au sein des processus de travail. Parce qu'il est un geste posé au sein des processus de travail de l'organisation, ces pratiques de gestion sont stratégiques et elles rejoignent ainsi fondamentalement les visées de la gestion des connaissances. Ni les unes, ni les autres, ne sont alors des fins en soi. Elles sont au service de quelque chose d'autre : l'efficacité de l'organisation. Comment et à quelles conditions la convergence de ces disciplines est-elle possible?

GESTION DES DOCUMENTS ET GESTION DES CONNAISSANCES : COMPLÉMENTARITÉ ET DIFFÉRENCIATION

La connaissance est une information reconnue vraie (selon des processus et modalités variables) dans les limites de la représentation de ceux qui la partagent. La connaissance est ainsi toujours une certaine conviction quant à l'état du monde. Cette

connaissance ne peut donc être gérée en tant que telle. La gestion des connaissances (*knowledge management*) est alors plutôt la gestion des conditions par lesquelles il est possible de générer des descriptions du monde réputées vraies au sein d'une organisation, dans le cas qui nous concerne.

Le savoir-faire (*know-how*), quant à lui, me semble être relié à la capacité de faire (au sens où on *connaît* les principes de la natation, mais on *sait* nager). L'information peut mener au savoir dans la mesure où celle qui est reçue peut être mobilisée dans un savoir-faire ou un savoir-être quelconque. Le savoir passe toujours d'une façon ou d'une autre par le corps. Il est subjectif en ce sens. Il est alors implicite, c'est-à-dire non formalisé. Dans ce contexte, le savoir n'est pas une description communiquée. La transmission du savoir ne se résout pas toujours dans la transmission d'une information. Le savoir est souvent *tacite*.

Ce qui fait la valeur des connaissances, c'est la possibilité de décider et d'agir sur la base d'informations pertinentes. Dans une organisation, une connaissance possède une valeur en tant qu'elle peut se mobiliser dans un savoir quelconque, qu'elle peut être mise en acte (*actionable value*). Toutefois, si la connaissance peut certainement entraîner la *possibilité* de décider, il nous semble que la possibilité d'agir dépend d'autres facteurs. Vouloir, ce n'est pas pouvoir. Cette distinction est importante, car l'intérêt du concept de document, ce qui le distingue de la connaissance et ce qui en fait réellement sa valeur, n'est pas uniquement lié (tant s'en faut) au support ou à son caractère de véhicule, mais à cette possibilité d'agir justement. Parce qu'elle a de la valeur, la connaissance est ainsi une ressource. Parce qu'elle est une ressource, elle se doit d'être gérée. Ces deux raisonnements s'appliquent tout aussi bien au document et à ses multiples valeurs : juridique, financière, historique, administrative, patrimoniale, etc. Autant de raisons de vouloir gérer des documents.

La connaissance entraîne la possibilité de décider de l'emploi de quelqu'un, le document *réalise* l'embauche et se fixe ensuite comme témoin, mémoire de cette action. En ce sens, le document ne fait pas que rendre objective la connaissance au sens d'en faire un objet dans le monde qui servira de contenant où elle se dépose. Il permet surtout d'agir et ensuite de se souvenir. Lier les documents à la connaissance, c'est joindre le geste à la parole.

On peut dire que le document permet d'agir et que la connaissance en fournit les raisons. Sous cet éclairage, connaissance et document sont *complémentaires*; penser et agir se situant dans un même prolongement. Ces concepts intéressent tous deux la mémoire organisationnelle (ce qui est su et compris de l'expérience et des actions de l'organisation et ce qui forme son patrimoine).

On peut aussi affirmer que la connaissance se transmet, notamment, par la production et la diffusion de documents. C'est la fonction communicationnelle du document qui intéresse alors la gestion des connaissances. En ceci, les deux fonctions – gestion des connaissances et gestion des documents – sont elles aussi complémentaires, car elles s'intéressent toutes deux aux conditions d'exploitation de leur objet respectif et ainsi elles s'entrecroisent.

Enfin, on peut aussi soutenir que la connaissance s'acquière notamment au travers de la consultation du contenu des documents. En ce sens, nous ne sommes

déjà plus dans le *document*, mais dans ce que la *Loi concernant le cadre juridique des TI* appelle (art. 3) *l'information* qui «[...] y est délimitée et structurée, de façon tangible ou logique selon le support qui la porte, et elle est intelligible sous forme de mots, de sons ou d'images».

Ainsi, lorsqu'on affirme qu'un document renferme une connaissance, c'est au sens métaphorique qu'il faut l'entendre. Cette connaissance est toujours le résultat d'un travail intellectuel par un individu. Sur le plan des idées véhiculées, ce sont les mots et donc le texte qui les porte et non le document en tant que tel. Ces idées sont déchiffrées au moyen de la lecture par un individu et rendues intelligibles par son intellect qui porte alors un jugement sur cette construction de l'esprit, ce qui forme ainsi des connaissances.

Eh oui! la connaissance s'acquiert fondamentalement au travers la lecture de mots, d'images et l'écoute de sons, qui ne sont pas en tant que tels des documents, mais en forment une partie (ce que l'on appelle généralement le «contenu»), comme le support en forme une autre (le «contenant») aux multiples fonctions.

Une autre partie du document, la structure logique, délimite ce contenu selon une organisation qui permet de contraindre non seulement la compréhension du contenu, mais aussi sa portée dans l'action. Pensons à l'exemple d'un nom sur un chèque. La «compréhension» de l'information sur le chèque sera différente selon que le nom est à droite en bas ou au centre de l'ensemble. On saura alors qui est le bénéficiaire et qui est l'émetteur. Au-delà de la compréhension, ce positionnement de «l'information intelligible sous forme de mots» change réellement quelque chose dans la vie de ces deux personnes. L'une sera plus riche et l'autre un peu moins!

La gestion des connaissances et la gestion documentaire partagent ainsi un autre territoire, celui du texte, de la lecture et de la compréhension du contenu intellectuel. Ceci nous mène vers des problèmes communs d'analyse de contenu des textes, d'indexation par sujets des documents (pour des fins souvent différentes, il est vrai), d'exploitation de ces mots, sons et images pour des usagers de plus en plus identiques. Réunir la gestion documentaire et la gestion des connaissances en entreprise c'est donc joindre au plus haut niveau le geste à la parole dans une compréhension commune des phénomènes sur lesquels l'organisation se penche et des visées qu'elle entretient sur ceux-ci. En ceci, elles sont *solidaires*.

Nous pourrions toutefois tenter de distinguer gestion documentaire et gestion des connaissances sur le plan des valeurs qu'elles portent, des objets de gestion, des moyens et technologies qu'elles utilisent ou encore des processus et stratégies mis de l'avant. Sur le plan des valeurs portées, celles-ci sont résolument individuelles en gestion des connaissances. Elles relèvent des attitudes personnelles entre individus : partage, confiance, droit à l'erreur, etc. Elles sont censées favoriser l'échange de connaissances entre individus. Certaines valeurs incitant à poser des gestes de gestion documentaire existent aussi. Bien que celles portées par la gestion des connaissances ne soient pas à rejeter, celles liées à la gestion documentaire sont certainement plus sociales : respect des lois, comportement éthique (confidentialité), rigueur et constance (dans l'effort), sens civique (imputabilité et sensibilité historique et patrimoniale). Sur ce plan, la gestion documentaire est donc d'emblée déjà plus sociale et fait appel à des valeurs

d'information et de témoignage des documents qui débordent ainsi toujours déjà le contexte organisationnel pour l'amener dans un cadre social plus large.

Un dernier mot enfin sur le rapport entre gestion documentaire et gestion des connaissances. Avec l'avènement du numérique et particulièrement du web, l'objet de la gestion documentaire est de plus en plus fractionné en composants indépendants, spatialement répartis, reliés entre eux par des pointeurs permettant de reconstituer celui-ci au besoin. Les actions de gestion portant sur ces documents deviennent elles-mêmes diverses, en réseau, devant être synchronisées et coordonnées entre plusieurs acteurs. Les pratiques de gestion ne sont plus ce geste unique sur un objet simple, aux frontières très délimitées. Elles portent sur les conditions de fiabilité et de pérennité du tout documentaire bien souvent au travers de ses parties. Le document, en tant qu'objet fonctionnel, demeure ainsi que la gestion documentaire. Sa gestion devient autre, plus axée (mais pas complètement) sur les conditions de sa création et de son maintien dans le temps.

Dans le cas de la connaissance, nous avons dit qu'elle n'est pas un objet en tant que tel. Elle est dans la tête des individus, dans leurs interactions, parfois reconstituables à partir de textes, d'images, de sons enregistrés d'une façon quelconque. La connaissance est donc fondamentalement quelque chose de distribuée, non fixée, en constante re-génération. Documenter les connaissances, ce n'est pas les fixer, mais s'assurer d'emblée des conditions de leur interprétation par leurs différents usagers. Ainsi, gérer les connaissances comme les documents numériques, c'est gérer les conditions de leur émergence, de leur circulation et leur pérennité plutôt que l'objet lui-même. En ce sens, les deux disciplines partagent un souci de mettre en place des principes de gestion plus encore que des moyens spécifiques.

CONCLUSION : VERS UN HORIZON THÉORIQUE PLUS LARGE

Tout au long de ce texte, nous avons tenté de mieux cerner les rapports qu'entretiennent entre eux les concepts de document et connaissance au travers de l'étude de certaines approches spécifiques du domaine de la gestion des connaissances comme de textes plus théoriques sur la notion de document. Nous avons ainsi voulu jeter des ponts entre les deux champs de pratiques de gestion en tentant de cerner la compréhension du monde documentaire qu'ont les praticiens de la gestion des connaissances et en réfléchissant sur nos propres pratiques documentaires tout du long.

Toutefois, la gestion documentaire doit élargir ses horizons tant sur le plan stratégique que sur celui de son objet, afin d'espérer cette nécessaire convergence avec les fonctions apparentées de la gestion des connaissances et des communications d'entreprise. Dans les organisations, le travail passe par l'interaction au sein des groupes. Cette interaction est essentiellement communicationnelle. Ceci impose un élargissement de la problématique documentaire vers un tel phénomène. Pourtant, il faut aller au-delà de la perspective communicationnelle stricte ; il faut déborder vers le document comme action, mais une action située dans un contexte plus large, celui d'une perspective exploratoire et de recherche, si on veut espérer des pratiques mieux intégrées entre gestion documentaire et gestion des connaissances.

Qualifier l'activité des membres d'un groupe passe moins par leurs rôles fonctionnels que par le jeu de discours qu'ils tiennent dans le débat, l'argumentation. Dans un tel contexte communicationnel, l'information est une description du monde qui est communiquée au moyen d'une forme d'expression quelconque, un texte par exemple, et qui peut ensuite être « capturée » par une représentation informatique quelconque. Le phénomène informationnel implique donc un processus cognitif d'appréhension, de lecture et de compréhension de la part de celui qui reçoit cette communication.

Toutes ces activités (lecture, écriture, interprétation, interaction, communication) sont médiatisées sur le plan individuel et collectif par l'ordinateur, les réseaux, mais aussi par l'objet papier. Cette interaction va au-delà de la simple communication, elle est aussi lecture et écriture, tout ceci dans un contexte physiquement situé. Il faut donc comprendre ce contexte empirique qui contraint l'activité créatrice. Il faut comprendre l'influence de l'ordinateur sur la lecture et l'écriture, des réseaux et de leurs possibilités d'innovation et de contrôle, du papier et du livre comme objet et de ses usages en situation d'exploration et de travail.

Dans une entreprise, le paradigme d'étude de l'activité des groupes de travail est celui d'une activité d'innovation qui n'est pas située à l'intérieur des cadres de la démarche scientifique, mais lui est antérieur dans le vraisemblable, le lieu de la conviction et du débat (pris au sens de découverte d'un sens nouveau, donc d'une connaissance illuminant la réalité). Ceci nécessite de faire entrer une théorie de l'argumentation et de la décision dans ce contexte.

Dans cette activité du groupe, les mécanismes de la mémoire sont aussi à explorer. Celle-ci est active, partagée, constamment en jeu dans la communication. La connaissance du groupe résiderait dans sa mémoire d'ensemble orale et écrite plus que simplement dans les documents ou dans un quelconque espoir de formalisation écrite. Cette mémoire, ce sont les valeurs et les récits partagés, mais aussi les catégories/classifications utilisées comme nouvelle forme de passage du tacite à un premier niveau d'explicitation. Cette dynamique n'est pas celle d'une supposée connaissance tacite qui cheminerait à marche forcée vers l'explicite. Il nous semble que l'échange constant entre les dimensions de l'oralité et de la littéralité est plus profitable afin de comprendre ce qui est de l'ordre du formalisable ou non dans le domaine de l'activité communicationnelle des groupes.

Mais cette mémoire ne doit pas seulement être conçue comme fonction dans l'économie du discours individuel. Tout discours est toujours déjà social en ceci qu'il met en branle des valeurs, des normes, des métaphores, un imaginaire minimalement commun. Mémoire sociale et mémoire collective deviennent alors des modèles d'investigation sociologiques et historiques importants au maintien et à l'évolution d'un savoir-faire que l'on considère trop rapidement comme tacite mais qui peut très bien faire référence aux différentes techniques de *story-telling* et d'archives orales visant à retenir quelque chose de ces faits sociaux. En tout état de cause, l'archivistique y trouve ses assises profondes et possiblement un lieu privilégié de son intervention dans les initiatives de gestion des connaissances en organisation.

Sylvain Sénécal Conseiller gestion de l'information documentaire. Hydro-Québec

NOTES

1. Ainsi, d'après Jacob et Pariat, après le passage de la gestion des connaissances dans les pratiques d'affaires de la CSST, celle-ci n'administre plus une loi mais elle sert plutôt des clients! (Jacob et Pariat 2000, 28)
2. Modèle élaboré par Michael Porter en 1979 permettant de schématiser l'environnement concurrentiel d'une entreprise. Pour information, voir le schéma général des 5 forces conditionnant les marchés, sur : http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/d/d4/Les_cinq_forces_de_porter.jpg
3. Au sujet de l'*actionable value* : «Knowledge Management (sometimes called Intellectual Capital) is defined as : (a) the practice of adding actionable value to information by capturing, filtering, synthesizing, summarizing, storing, retrieving and disseminating tangible and intangible knowledge» (Voehl)

BIBLIOGRAPHIE

- BRETON, Philippe et Serge PROULX. 2002. *L'Explosion de la communication à l'aube du XXIème siècle*. Paris, Montréal, Boréal/La Découverte.
- BUCKLAND, Michael. 1991. *Information as Thing*. [En ligne]. <http://www.ischool.berkeley.edu/~buckland/thing.html>
- GRUNDSTEIN, M. 2005. *Vers un modèle global de Knowledge Management pour l'entreprise*. MG Conseil. [En ligne]. <http://perso.wanadoo.fr/michel.grundstein/References/RR11v41.PDF>
- JACOB, Réal et Lucile PARIAT. 2000. *Gérer les connaissances : un défi de la nouvelle compétitivité du 21^e siècle. Information, interaction, innovation*. Québec, CEFRIO. [En ligne]. <http://www.cefrio.qc.ca/rapports/gererconnaissance.pdf>
- LÉVY, Pierre. 1999. *La cybernétique et le nouveau rapport au savoir*. Conférence d'ouverture. Colloque NTIC, Université du Québec à Trois-Rivières.
- NONAKA, Ikujiro et Hiro TAKEUCHI. 1995. *The Knowledge Creating Company : How the Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York, Oxford University Press.
- PÉDAUQUE, Roger. T. 2006. Document et modernités. *RTP 33* (Mars). Département STIC, CNRS. [En ligne]. http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/action/open_file.php?url=http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/docs/00/06/28/26/PDF/Pedauque3-V4.pdf&docid=62826&halsid=093c73a4b559082ae5081296a43bae8d
- RIVARD, Lucie et Marie-Christine ROY, dir. 2005. *Gestion stratégique des connaissances*. Québec, Les presses de l'Université Laval.
- SENÉCAL, Sylvain 2004. Les documents, la culture, les affaires... et les autres. *Documentation et bibliothèques* 50, 2.
- VOEHL, Frank. Future Directions in Quality – The Basics of Knowledge Management. Site de *Strategy Associates*. [En ligne]. <http://strategyassociates.cc/articles/hottopics/knowledge/quality2.html>