



**HAL**  
open science

## Partage des connaissances dans les organisations à l'ère de l'économie collaborative

Ahmed Silem

► **To cite this version:**

Ahmed Silem. Partage des connaissances dans les organisations à l'ère de l'économie collaborative. VEIGECO'16 Veille Informationnelle et Gestion des Connaissances, Yousra Sghir, Claude Paraponaris, Sahbi Sidhom Apr 2016, TUNIS, Tunisie. pp.29-46. hal-01316028

**HAL Id: hal-01316028**

**<https://univ-lyon3.hal.science/hal-01316028>**

Submitted on 27 Jun 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## Partage des connaissances dans les organisations à l'ère de l'économie collaborative

Ahmed Silem,  
Univ Lyon, Centre Magellan IAE

### Introduction

L'économie de la connaissance, au sens de *Knowledge Economy*, expression forgée par Fritz Machlup (1962) reprise par Peter Drucker (1969), est un stade de développement concomitant avec celui des NTIC qui précèdent l'ère des NBIC (Nanotechnologie-Biotechnologie-Intelligence artificielle-science Cognitive). Ces moyens assurent-ils, pour autant, un partage des connaissances ? Ne peut-on pas dire qu'il y a loin de la coupe aux lèvres, car n'est-il pas plus facile de distribuer des livres, de prêter ou de vendre un journal, de proposer des abonnements pour fréquenter des bibliothèques, d'installer un ordinateur ou un *Smartphone* connecté à internet que de partager des connaissances dans une organisation ?

Si le savoir c'est du pouvoir, - la maîtrise d'une zone d'incertitude selon l'expression de Michel Crozier -, est-on prêt à le partager ? Et tout d'abord de quel savoir s'agit-il ? *Forrester Research Institute* propose trois types de savoir : le *know-what* (faits, observations et opinions), le *know-how* (le savoir-faire, le métier de l'entreprise), le *know-who* (répartition des compétences). En accordant plus d'intérêt au « know how » dans l'activité productive des entreprises, est-il possible techniquement et stratégiquement de tout partager et pour le partager avec qui, à quel moment, dans quel but ?

Ce sont autant de questions fondamentales à se poser pour le partage des connaissances en KM, comme l'indique Alan Frost (2013). Ici, elles sont évoquées en relation avec la réflexion déjà bien ancienne de Ronald Stamper (1973), le fondateur de l'approche sémiotique de l'information dans un contexte organisationnel, dont voici la traduction du texte par lequel il commence son livre :

«La croissance explosive de la technologie de l'information n'a pas été accompagnée d'une amélioration proportionnelle de sa compréhension. Il est sans doute plus facile à fabriquer et à distribuer du matériel électronique que pour affiner nos concepts d'information et de les diffuser aux hommes et aux femmes qui tentent avec difficulté d'appliquer la nouvelle technologie dans l'administration, l'industrie et le commerce » (Stamper, R. K. 1973).

La problématique est donc apparemment simple pour ce sujet complexe du partage des connaissances dans les organisations en adoptant une perspective collaborative de la réciprocité horizontale

.Celle-ci invite à sortir de l'impasse du rapport de pouvoir vertical, un rapport entre dominant émetteur-offreur et un dominé demandeur. Une telle perspective peut s'interpréter ainsi, dans la logique du troisième postulat de Michel Serres (1992)<sup>1</sup> pour construire un arbre de connaissance « Je sais des choses que vous ne savez pas et qui pourraient vous être utiles et vous savez des choses que je ne sais pas et qui pourraient me servir ».

Friedrich A. von Hayek (1945), militant de l'individualisme méthodologique, soutient logiquement que les organisations sont le fruit des actions des individus qui la composent. Sa grande idée qui l'a conduit à prévoir l'échec du centralisme et de la planification centralisée est celle de la fragmentation de la connaissance. Il considère que l'information est distribuée, *i.e.* que chacun d'entre nous ne possède qu'une infime part de la connaissance de la société. Nous ignorons la majorité des faits qui la composent.

La justification de l'économie collaborative, par le partage des connaissances dans les organisations peut dès lors relever de la théorie de la force collective exprimée par la métaphore de l'Obélisque de la place de la Concorde à Paris employée par P. J Proudhon (1840) : « Deux cents grenadiers ont en quelques heures dressé l'obélisque de Luqsor sur sa base ; suppose-t-on qu'un seul homme, en deux cents jours, en serait venu à bout ? »

L'intelligence collective qui résulte du partage des connaissances dans les organisations est ce qui permet d'obtenir « une performance collective bien supérieure à la somme de toutes les performances individuelles » (Olivier Zara, 2006). La matrice des gains (figure 2) ci-après en donne l'illustration.

---

<sup>1</sup> Le 3<sup>ème</sup> postulat s'énonce ainsi : « je ne sais pas mais l'autre sait ». Cf Authier M., Lévy P., *Les arbres de connaissances*, Préface de Michel Serres, Ed. La Découverte, 1992

**Figure 1 Le partage des savoirs dans la réciprocité  
a un effet créatif >  $\Sigma$  savoirs partagés,  
le stratagème de la clandestinité réduit l'efficacité du savoir reçu**

	<b>B -</b>	<b>B1 collaboratif</b>	<b>B2 passager clandestin</b>
<b>A -</b>			
<b>A1 collaboratif</b>		<b>[2] , [3]</b>	<b>[0] , [1]</b>
<b>A2 passager clandestin</b>		<b>[1] , [0]</b>	<b>[0] , [0]</b>

**Intelligence collective : stratégie [A1; B1] : valeur = 5**

Dans le cadre de cette communication, il s'agira de tenter de comprendre, plutôt que d'expliquer, comment la gestion des connaissances (KM) peut tirer parti du contexte favorable d'économie collaborative qui, actuellement, semble connaître un important développement et suscite un intérêt dans les médias de masse. Mais encore faut-il préciser ce que l'on entend par ces notions. Dans le cadre de cette communication introductive, le problème sera abordé par une démarche didactique, i.e. descriptive et compréhensive, de chacune des deux grandes catégories qui composent le sujet : économie collaborative ou économie du partage et gestion des connaissances (KM). Celle-ci est fatalement un partage des connaissances dans un groupe limité par la contrainte de l'intelligence économique

## **1 – Du signal à la connaissance**

Même si la confusion peut exister entre données, information, connaissance, savoir et compétence, (malgré la hiérarchie ackovienne DIKW, mais déjà en partie présente chez Fritz Machlup), je parts de l'hypothèse que l'expression gestion des connaissances est plus familière aux participants présents à ce colloque. Cela me permettra d'aller à l'essentiel.

Dans son article souvent cité, Russell L. Ackoff (1989) fait remarquer qu'on passe plus de temps à transmettre des données et de l'information qu'à partager des connaissances. Ackoff commence son article par la présentation de sa célèbre hiérarchie en écrivant :

- *An ounce of information is worth a pound of data.*
- *An ounce of knowledge is worth a pound of information.*
- *An ounce of understanding is worth a pound of knowledge.*

La traduction approximative peut être :

- Une once d'information vaut une livre de données.
- Une once de connaissance vaut une livre de l'information.
- Une once de compréhension vaut une livre de connaissance.

L'acronyme ackovien DIKW (1999) a pour composants :

*Data* (Données): symboles (volume, poids, date, lieu, valeurs, couleurs, etc.) qui portent sur des objets, des événements et répondent à la question “QUOI”

Information: données qui sont traitées pour être utiles. Elle fournit des réponses aux questions qui commencent par qui, quoi, où, quand, combien.

*Knowledge* (Savoir): application des données et de l’information se traduisant par des instructions pour répondre à la question “COMMENT”

*Understanding* (compréhension): aptitude à expliquer et donc à répondre à la question “POURQUOI”

*Wisdom* (discernement): aptitude à être plus efficace, au-delà de l’efficacité.

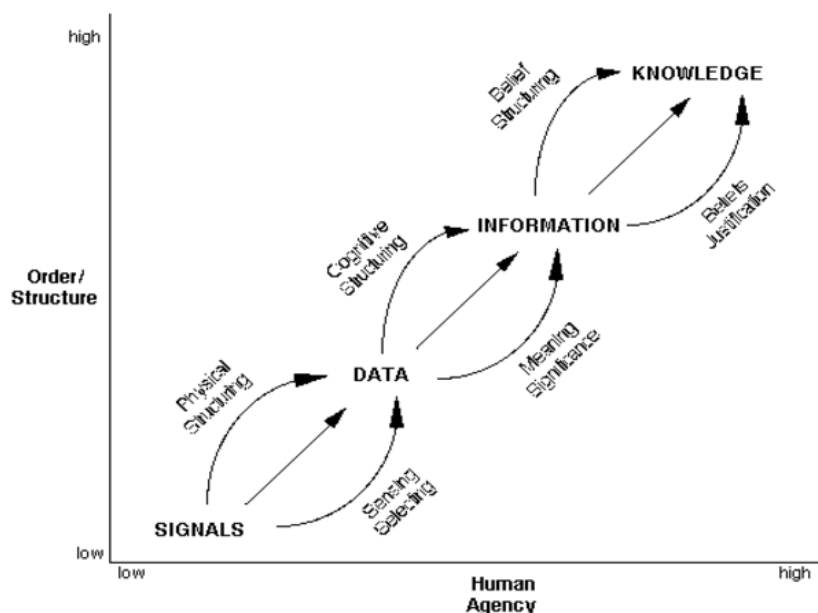
Une attention particulière doit être portée sur ce qui distingue les notions «information» et «connaissance» qui se distinguent par trois aspects :

- l’information peut être fragmentaire et fragmentée, individualisables, spécifique. La connaissance est structurée, cohérente et universelle.
- l’information a une durée de vie limitée peut même être éphémère. La connaissance est durable.
- l’information est en principe un flux, un processus, alors que la connaissance est un stock, un état (Machlup 1983, 642).

Cette hiérarchie n’évoque pas le signal qui précède la donnée. La figure 2, certes incomplète au regard du DIKW, est cependant utile en montrant le signal comme élément fondamental brut qui se transforme progressivement par structuration et l’intervention humaine en données, puis information et enfin en connaissance.

**Figure 2 Du signal au savoir via les données et l’information**

[http://www.cyberartsworld.org/cpace/ht/thonglipfei/class\\_fn.html](http://www.cyberartsworld.org/cpace/ht/thonglipfei/class_fn.html)



## 2 – L’économie collaborative

L’économie collaborative a suscité un foisonnement d’articles, de livres et de mouvements sociaux ces dernières années à la faveur du développement des réseaux dans la logique de

l'extension sur une grande échelle de la nouvelle économie telle que Castells l'a décrite à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle.

- “A new economy emerged in the last quarter of the twentieth century on a world-wide scale. I call it informational, global and networked to identify its fundamental and distinctive features and to emphasize their intertwining... It is *global* because the core activities of production, consumption, and circulation, as well as their components (capital, labor, raw materials, management, information, technology, markets) are organized on a global scale, either directly or through a network of linkages between economic agents. It is *networked* because, under the new historical conditions, productivity is generated through and competition is played out in a global network of interaction between business networks. This new economy emerged in the last quarter of the twentieth century because the information technology revolution provided the indispensable, material basis for its creation.” (Manuel Castells, 2000 ),

L'article de Cyril Kretzschmar (site *lesechos* du 14 octobre 2015) attire l'attention sur différentes notions connexes. La liste y est incomplète. Sept expressions plutôt que trois sont d'un usage de sens proche : Économie collaborative, Économie du partage, Économie solidaire, Économie de la fonctionnalité, Économie circulaire, Économie de pair à pair, Économie des solutions.

Si les trois premières expressions renvoient à l'idée de mutualisme, qui va au-delà du capitalisme, les quatre suivantes relèvent plutôt d'une démarche économistique. Ainsi, le site de *l'économie de la fonctionnalité* définit celle-ci en indiquant qu'elle consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien, ce qui entraîne le découplage de la valeur ajoutée et de la consommation d'énergie et de matières premières. Dans l'économie des solutions, l'achat d'un bien ou d'un service est remplacé par le partage de son usage comme, par exemple, le co-voiturage. L'usage est privilégié à la place de la possession tout comme pour l'économie circulaire qui, sur son site, propose en plus de « rallonger la durée de vie des produits, de favoriser la réutilisation, le recyclage des composants » et de rechercher des solutions efficaces.

En extension, le modèle d'économie collaborative et des notions connexes est évoqué avec le développement de pratiques sociales formelles et informelles les plus diverses (cf Borel S., D. Massé et D. Demally, 2015 ). Les manifestations formelles les plus populaires et plus ou moins expressives de l'économie collaborative, de l'économie du partage, de l'économie de la fonctionnalité sont notamment dans les domaines du partage des connaissances à la faveur du développement de l'internet :

*Wikipedia* est un projet d'encyclopédie collective établie sur Internet, universelle, multilingue et fonctionnant sur le principe du wiki : application web qui permet la création, la modification et l'illustration collaboratives de pages à l'intérieur d'un site web. Fondée en 2003.

Inspirés par les licences libres, les mouvements *open source* et *open access*, ces licences facilitent l'utilisation d'œuvres (textes, photos, musique, sites web, etc.) : arXiv -1991-;

l'*Open Access Initiative* de Budapest -2002-; l'archive *HAL*, etc.. *Creative Commons* propose des contrats-type ou licences pour la mise à disposition d'œuvres en ligne

Ces licences s'adressent aux auteurs souhaitant : partager et faciliter l'utilisation de leur création par d'autres, autoriser gratuitement la reproduction et la diffusion (sous certaines conditions). Il existe un grand nombre de logiciels libres. Framasoft en propose une liste de 1626, classés par rubrique. En voici quelques exemples pour 8 rubriques :

- bureautique : LibreOffice; CC PDF Converter
- gestion documentaire : Cute Flow
- Internet : Mozilla Firefox ;
- multimédia : MPlayer, VLC media player;
- graphisme : Inkscape, Scribus ;
- Jeux : Freeciv 2.x, jXBattle
- Métiers : PMB (PhpMyBibli) pour les bibliothèques et CDI
- 3D : Blender.

Les *MOOC (Massive Open Online Courses)* initiés par le MIT début 2000 ont divers *business model* : certification authentifiée payante, *freemium*, gratuité avec hébergement par Google, etc. (Depover 2014)

Le système d'exploitation *Linux* lancé en 1983 dans le cadre du *projet GNU* milite pour une libre diffusion des connaissances. Le logiciel est libre selon le principe du *copyleft* (les améliorations apportées sont elles aussi libres: principe de réciprocité). La pré-installation de windows limite sa diffusion. Mais il semblerait que plus d'un milliard de personnes utilisent *Ubuntu* (une distribution GNU/Linux, un regroupement de logiciels libres cohérents, modulables et adaptés à l'utilisateur)

L'économie collaborative c'est aussi une mutualisation des moyens. L'exemple qui peut le mieux illustrer le phénomène de partage de connaissances associé à la mutualisation des moyens est le FabLab. Cette structure: est un laboratoire de fabrication ouvert à tous, sur la base d'une entraide,. Il est apparu (et labellisable) au MIT en 1999, avec financements privés, publics, dons, participatifs. Location de l'espace, facturation de l'usage des machines, « Le partage des connaissances et des savoirs de la communauté du FabLab se traduisent économiquement par la mise en place de conférences et d'ateliers à titre onéreux afin de générer un revenu tout en mutualisant les connaissances qui enrichissent la communauté » (movilab.org ; Le Roux 2015).

Les plateformes de pair à pair, en passant par des plateformes qui gèrent les rapports entre offreurs et demandeurs de biens ou de service et qui ont connu un développement significatif à des pratiques anciennes sont notamment *Uber*, *Airbnb* , *Blablacar*.

*Uber* développe et exploite des applications mobiles de mise en contact pour covoiturage, fondée en 2009

*Airbnb* est une plateforme communautaire de location et de réservation de logements de particuliers, fondée en 2008. Mais l'économie de la fonctionnalité dans ce domaine peut

remonter à 1953 avec *intervac* qui facilite « les échanges de maisons pour les vacances et loisirs entre les familles, les célibataires et les retraités de différentes cultures » <http://fr.intervac-homeexchange.com/facts-about-intervac>

*Blablacar* est un service de covoiturage créé en 2004

Les exemples cités comme relevant de pratiques d'économie du partage ou collaborative peuvent ainsi être multipliés à l'envi : La ruche qui dit oui !, : Communauté d'achat en direct auprès de producteurs locaux de légumes, fruits, viandes, produits laitiers, (France, Italie, Espagne) fondée en 2009 ; Leboncoin, site d'annonces gratuites (en *freemium* : le haut de gamme est payant) créé en 2006; les systèmes d'échange local ; les accorderies (Québec) ; les banques de travail ; les castors Rhône-Alpes (France) ; les SCOP ; etc.. Dans cette liste, il est difficile de voir ce qui unit tous ces exemples. Certains sont du pair-à-pair véritable, comme les coopératives de faible taille et ayant avec rapports horizontaux sans délégation de gestion à une structure administrative composée de salariés. D'autres avec les plateformes transnationales font de l'intermédiation rémunérée avec une logique entrepreneuriale et donc de profit. Par conséquent, parmi les exemples cités, plusieurs n'ont pas toutes les qualités qui permettraient d'accéder à des structures d'économie collaborative.

C'est ce que fait observer Michel Bauwens (2015 a), fondateur en 2005 de la *P2P Foundation* et militant avec son préfacer Bernard Stiegler pour une économie fondée sur le partage de la connaissance en biens communs en déclarant : « Uber et *Airbnb* n'ont rien à voir avec l'économie de partage » [2015 b]. Les plateformes d'intermédiation, comme celles citées, n'ont pas un coût marginal nul. Il en résulte que le capitalisme ne peut pas être éclipsé par l'internet, contrairement à la prophétie de Jeremy Rifkin (2014). Néanmoins, l'élément nodal constitutif de l'économie collaborative est l'existence de biens communs dont le modèle est l'*open source*. Il reste alors à examiner si ce modèle d'économie de partage est généralisable dans le cadre de la gestion des connaissances dans une organisation productive. Est-ce que toute connaissance est un bien commun ?

### **3-Les biens communs et le partage des connaissances dans les organisations**

La problématique du partage des connaissances est au cœur du KM dans un souci à la fois d'efficacité (chacun sait ce qu'il doit faire pour atteindre les objectifs) et d'efficience (chacun sait comment opérer pour réduire les coûts), d'une part, et d'intelligence économique, d'autre part. Mais dans un monde où la connaissance est la ressource stratégique principale, à condition qu'elle soit pertinente (Frost, 2012), le partage n'est qu'un aspect du KM qui prévoit aussi la création de connaissances comme le signale Jean-Louis Ermine<sup>2</sup>. Ce dernier volet d'IE invite donc à **circonscrire le partage des connaissances**. On ne partage pas n'importe quelle information avec n'importe qui. C'est ainsi, par exemple, que dans le domaine de la propriété intellectuelle, le guide qui lui est consacré signale que « la confidentialité est un volet essentiel de la protection des innovations » (guide de la propriété intellectuelle, 2007).

---

<sup>2</sup> Mot du président non daté Sur le site [http://www.club-gc.asso.fr/public/mot\\_president](http://www.club-gc.asso.fr/public/mot_president), consulté le 29/03/2016



Sauf violation du secret des affaires (informations stratégiques, innovation, stratégie de prix dans des appels d'offre, etc.), la connaissance partagée est à l'abri de la tragédie des biens communs (l'article de Garett Hardin *The Tragedy of the Commons*, 1968) du type ressources halieutiques, propreté des rues, autant de biens pour lesquels la rationalité conduit à des stratégies perdant-perdant. La ressource commune ou bien commun (*commons*) est une ressource partagée par un groupe de personnes. Dans un bien commun, la ressource peut être de petite taille et servir un petit groupe (le réfrigérateur de la famille), il peut être de grande taille pour être de niveau communautaire (trottoirs, terrains de jeux, bibliothèques, etc.), ou il peut être étendu au niveau international et mondial (fonds maritimes, la biosphère, l'Internet, et les connaissances scientifiques). Les biens communs peuvent être délimités (le parc national de Jbil, le parc national de l'Ichkeul, la bibliothèque de l'Institut supérieur de documentation de Tunis) ; transfrontière (le Danube, la faune migratoire, l'Internet); ou sans limites claires (connaissances, la couche d'ozone). » (adapté d'Ostrom & Hess, 2011 ; cf aussi Coriat, 2015)

Le bien collectif pur se caractérise par son indivisibilité et la non excluabilité des tiers par un prix de marché. En principe, du point de vue juridique, un bien est public s'il est produit par la puissance publique. Sa propriété est commune à l'ensemble de la population et ne peut être gérée que par un représentant de la collectivité. Il s'oppose au bien privé qui peut être consommé de manière exclusive pu vendu ou transmis gratuitement sans intervention de la puissance publique. En revanche du point de vue de l'usage, le bien collectif à la consommation qui peut être aussi soit un bien public soit un bien privé s'oppose au bien individuel. Une voiture berline est par exemple un bien collectif privé. Lorsqu'un bien est à fois collectif et public comme par exemple le phare maritime, on parle de bien public pur.

**Tableau 1 : Typologie des biens**

<b>Rivalité</b>	<b>Consommation rivale</b>	<b>Consommation non rivale</b>
<b>Exclusion par les prix</b>		
<b>Exclusion Possible</b>	1 Bien marchand pur : trottinette, coupe de cheveux, Livre, DVD, smartphone, place dans une bibliothèque	3 Bien mixte ou bien de club autoroute à péage: spectacle vivant, tv cryptée, internet (il faut accéder au réseau)
<b>Exclusion Impossible</b>	2 : Bien collectif impurs : Ressources naturelles épuisables à accès libre (ex : ressource halieutique), Propreté des rues,	4 Bien collectif pur qui est un bien public L'éclairage des rues, les phares en mer

La connaissance et le flux informationnel qui l'alimente et qu'elle produit à son tour sont des biens collectifs impurs et intangibles d'une nature particulière. Ce sont des biens

fondamentalement non rivaux, mais leur particularité tient dans la possibilité de ne pas les partager avec d'autres, de les garder pour soi, même si le fait de diffuser, de transmettre l'information i.e. de partager la connaissance ne réduit pas le stock que chacun détient. Au contraire, le partage des connaissances augmentent les connaissances du groupe social et le pouvoir d'agir sur la nature qui produit la croissance économique. Surtout que ce résultat est produit avec un coût marginal nul. La connaissance est ainsi un bien cumulatif par assimilation du flux d'information dont les supports peuvent être des biens marchands, i.e. des supports individualisables et payants directement (livre, DVD, espace de lecture dans une bibliothèque payant) ou indirectement (publicité).

La cumulativité favorable à la croissance économique signifie aussi que :

- « l'information constitue son principal facteur de production dans la mesure où l'utilité des contenus dépend principalement des informations consommées antérieurement par le producteur et le consommateur » (Gensollen, 2001)

La connaissance présente ainsi tous les caractères prototypiques de l'économie du partage pour un développement durable à condition, d'une part, de prévoir des incitations à partager en vue d'arriver à une intelligence collective et, d'autre part, de transformer par socialisation les connaissances tacites en connaissances explicites.

Dans cette perspective, la gestion des connaissances désigne la gestion de l'information à caractère non publique en ce que cette information n'est pas initialement partagée. À ce titre la gestion des connaissances est un aspect à la fois de l'intelligence économique, de la gestion des ressources humaines tout en constituant aussi un aspect de la gestion des systèmes techniques d'information. En d'autres termes, elle doit permettre d'obtenir le meilleur résultat possible de l'association homme-ordinateur en utilisant de manière consciente, ordonnée, partagée et opérationnelle l'ensemble des connaissances pertinentes des hommes dans une organisation en vue d'atteindre les objectifs attribués à cette organisation

L'expression « intelligence collective », proposée par Pierre Levy en 1997, exprime l'idée de l'interconnexions par les TIC de l'ensemble des individus, des communautés, conjuguant l'intelligence individuelle. L'intelligence collective est donc le partage de l'information qui permet de faire émerger l'intelligence collaborative . Quant à la distinction des différents types de connaissance ou plutôt de savoir, on la doit à Michael Polanyi (1966) dont la formule "*We can know more that we can tell*" est souvent reprise et / ou traduite. Elle a donné lieu à la non moins célèbre métaphore de Ikujiro Nonaka et Hirotaka Takeuchi (1995) en écrivant que dans cet iceberg de la connaissance, la connaissance tacite est enfouie, invisible et difficile à transmettre, tandis que la connaissance explicite est celle qui est plus visible et codifiable et transmissible. Le savoir tacite dans l'activité productive est un. savoir opératif individuel, une connaissance pratique intériorisée. E savoir tacite est attaché à la personne dans l'exercice normal de son activité. Il est mis en œuvre facilement, mais le plus souvent de manière inconsciente, avec la difficulté de pouvoir en rendre compte Il devient un savoir spécifique crucial qui risque de manquer à l'entreprise en cas de départ de l'acteur qui détient ce capital. Ce caractère critique est des plus aigus car, comme le fait observer Lundvall (1996), *les connaissances sont de plus en plus tacites*, i.e. de plus en plus inaccessibles à la

standardisation pour être transférées sous forme de savoir dans le cadre de « l'économie apprenante » (*learning economy*).

Le problème le plus délicat techniquement est donc, en termes de gestion des connaissances, de passer du tacite à l'explicite. C'est ce que Nonaka appelle l'articulation ou la formalisation dans sa matrice des quatre états de la connaissance. Le deuxième état plus problématique socialement à gérer est la socialisation qui suppose que l'explicite soit d'abord intériorisé (troisième état) par chacun après qu'il ait été combiné avec d'autres connaissances explicites (quatrième état). Le caractère socialement problématique dans cette opération de la socialisation des connaissances, pour ceux qui analysent les rapports de pouvoir dans les organisations (Crozier & Friedberg 1977), c'est d'obtenir l'adhésion du salarié qui en faisant partager ses connaissances réduit sa zone de pouvoir.

#### **4 Un exemple de partage de connaissance dans une perspective d'économie collaborative : la communauté de pratique**

L'expression de connaissances partagées dans le cadre d'une organisation productive est alors supposée être synonyme de compétences partagées. Celles-ci ont pour expression privilégiée la communauté de pratique. Isabelle Leroux-Rigamonti, Paul Muller (2010), présentent la communauté de pratique comme « un groupe d'individus partageant des compétences et des intérêts communs et qui interagissent en vue de résoudre des problèmes partagés.....La raison d'être de la communauté réside dans la mutualisation des compétences entre ses membres. La multiplication des interactions permet alors la divulgation et l'évaluation des « meilleures pratiques » ainsi que la diffusion des informations et connaissances liées à ces pratiques. »

Un exemple de communauté de pratique avec partage de connaissance dans des relations horizontales de la réciprocité est fourni par le site des réseaux d'échanges réciproques de savoirs définit le RERS comme « un projet collectif porté par des citoyens et citoyennes, pour que tous les savoirs soient partagés et que toute personne qui accepte de partager ses savoirs accepte aussi d'apprendre des autres »<sup>3</sup>. Cette réciprocité est obtenue par application de la règle selon laquelle chaque personne intéressée ou sollicitée formule au moins une *offre et une demande de savoirs* qui sont rendues visibles des moyens appropriés (site internet, affichages, journal du réseau, présentation lors de réunions, etc.)<sup>4</sup>.

Dans les RERS, les savoirs échangés sont les savoirs personnels. L'horizontalité des rapports entraîne l'absence de hiérarchisation des savoirs qui, *a priori*, présentent tous un intérêt. Même si le mot échange implique la réciprocité celle-ci est à distinguer de l'échange marchand. Certes, sur le marché, toute offre est une demande réciproque. Par exemple si j'offre 160 heures en travail par mois, c'est parce que je demande un montant monétaire de salaire mensuel pour acheter les biens qui me sont utiles. Dans les RERS, la réciprocité ne se

---

<sup>3</sup> [http://www.rers-asso.org/qui\\_intro.htm](http://www.rers-asso.org/qui_intro.htm), consulté le 29/03/2016

<sup>4</sup> [3] cf. Charte des Réseaux d'Échanges Réciproques de Savoirs sur le site de FORESCO, acronyme de (FOrmation Réciproque - Echanges Réciproques de Savoirs - Créations COLlectives) : foresco.fr/

fait pas dans les mêmes termes marchands. On ne paie pas pour le savoir demandé, la réciprocité consiste à offrir à son tour un savoir. Il s'agit d'une *parité relationnelle*, chacun est offreur de savoir et demandeur de savoir. La parité signifie qu'il n'y a pas de hiérarchie, pas de rapport de domination. La réciprocité des RERS est hétérarchique. Comme l'indique l'article de *wikipedia* la réciprocité dans les RERS est formatrice pour l'offreur à moins trois moments. «en préparant l'offre, le transmetteur refait le parcours de ses apprentissages, réactualise ses savoirs, les réorganise, les rationalise ; en transmettant, le transmetteur reformule, on réagit à ce que vit l'apprenant, et on retravaille donc ses savoirs ; en répondant aux questions du ou des apprenants, le transmetteur a un autre point de vue sur ses propres savoirs et peut les réinterroger ou les compléter » ;

Les services attendus d'une communauté de pratique et donc du partage des connaissances, selon les indications de Kenneth C. Laudon et Jane P. Laudon (2013 ) relèvent de 4 domaines :

- aide à réutiliser « des connaissances en orientant vers des documents utiles, en créant des référentiels de documents et en filtrant l'information pour les nouveaux membres.
- les membres des communautés servent d'animateurs en encourageant les contributions et les discussions. »
- le temps d'apprentissage peut être réduit en permettant aux nouveaux « de communiquer avec des spécialistes et d'avoir accès aux méthodes et aux outils reconnus par la communauté.
- la création d'idées, de techniques et de comportements décisionnels sont favorisées (p. 396)

Les nouveaux membres ne sont pas les seuls bénéficiaires de la communauté de pratique, car ils n'arrivent ni vierges de connaissances propres, ni en autostoppeur et ni en passager clandestin. En effet , par le contrainte acceptée du principe de la réciprocité dans le partage des connaissance, il en résulte une dynamique cumulative de l'effet de boule de neige. La connaissance nourrit la connaissance de plus en plus importante car partagée par un volume croissant de personnes sans aucun prélèvement sur la nature, dans la logique du biomimétisme lancé par Janine M. Benyus (2011) vulgarisé, notamment, par Idriss J. Aberkane (2015) par sa vidéo *Économie de la connaissance* présentée au CESE.

## **Propos d'étape : au-delà du partage des connaissances, une économie de l'attention**

Partager l'information dans le cadre de l'économie collaborative n'est pas le problème le plus crucial lorsque intelligence économique est l'un des facteurs de succès dans un environnement turbulent et concurrentiel. Dans un tel cadre, ce qui est important c'est d'être attentif aux signaux faibles annonciateurs d'événements majeurs susceptibles d'affecter l'organisation, car dans cette société d'abondance informationnelle, c'est l'attention le qui un phénomène de la rare et précieux. L'abondance de l'information peut être pernicieuse comme Herbert Alexander Simon (1971 [1]) l'a fait observer bien avant l'explosion des TIC avec l'internet et WWW.

“...in an information-rich world, the wealth of information means a dearth of something else: a scarcity of whatever it is that information consumes. What information consumes is rather

obvious: it consumes the attention of its recipients. Hence **a wealth of information creates a poverty of attention** and a need to allocate that attention efficiently among the overabundance of information sources that might consume it“ (Simon, H. A., 1971, pp. 40–41).

Trad. « Dans un monde riche d'information, l'abondance d'information signifie la pénurie de quelque chose d'autre: une rareté de tout ce que l'information consomme. Ce que l'information consomme est plutôt évident: cela consomme l'attention de ses bénéficiaires. Ainsi **la richesse d'information engendre une pauvreté d'attention** et le besoin d'allouer cette attention efficacement parmi l'abondance de sources d'informations qui pourrait la consommer »

## Références

- Aberkane I.J. (2015) vidéo *Économie de la connaissance* présentée au CESE.<http://www.lecese.fr/content/audition-de-idriss-aberkane-chercheur-ambassadeur-de-lunitwinunesco>
- Ackoff R. L. (1999) *Re-Creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century*. Oxford University Press
- Ackoff, R. L. (1989). “From Data to Wisdom,” *Journal of Applied Systems Analysis* (16:1), pp. 3–9. ,
- Authier M., P Lévy (1992)., *Les arbres de connaissances*, Préface de Michel Serres, Ed. La Découverte,
- Bauwens M., (2015 b) [http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2015/06/25/michel-bauwens-uber-et-airbnb-n-ont-rien-a-voir-avec-l-economie-de-partage\\_4661680\\_1656994.html](http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2015/06/25/michel-bauwens-uber-et-airbnb-n-ont-rien-a-voir-avec-l-economie-de-partage_4661680_1656994.html)
- Bauwens M., Lievens J. (2015), *Sauver le monde. Vers une société post-capitaliste avec le peer-to-peer*, Paris, Les Liens qui Libèrent éditions, 269 pages
- Benyus J. M. (2011), *Biomimétisme : biomimicry*, Rue De L'echiquier, 408 p.
- Borel S., D. Massé et D. Demally, L'économie collaborative, entre utopie et *big business*, revue *Esprit*, juillet 2015 pp 9-18.
- Castells M. 2000. *The Rise of the Network Society*. 2nd edition. Blackwell Publishers,
- Coriat, B. (2015), s/d de, *Le retour des communs. La crise de l'idéologie propriétaire*, Paris, Les Liens qui Libèrent, 298 p.
- Crozier M., E. Friedberg, 1977, *L'acteur et le système*, Paris, éditions Le Seuil, 493 pages.
- Depover Ch (2014), « Quels modèles économiques et pédagogiques pour les MOOC ? », *Distances et médiations des savoirs* mis en ligne le 14 mars 2014, consulté le 06 mars 2016. URL : <http://dms.revues.org/530>
- Ermine J.-L., Le mot du Président, Club Gestion des connaissances, [http://www.club-gc.asso.fr/public/mot\\_president](http://www.club-gc.asso.fr/public/mot_president), non daté,
- Frost A., <http://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-sharing.html>

*Guide de la propriété intellectuelle*, (2007)

[http://archives.entreprises.gouv.fr/2012/www.industrie.gouv.fr/guidepropintel/fiches\\_pratiques/la\\_confidentialite.html](http://archives.entreprises.gouv.fr/2012/www.industrie.gouv.fr/guidepropintel/fiches_pratiques/la_confidentialite.html)

Hardin G. (1968) The Tragedy of the Commons *Science*, New Series, Vol. 162, No. 3859 (Dec. 13, 1968), pp. 1243-1248

Hayek F. A. (1945), The Use of Knowledge in Society, *American Economic Review*. XXXV, No. 4. pp. 519-530.

Laudon K.C & Laudon J. P. (2013) , *Management des systèmes d'information, Gérer l'entreprise numérique*, adaptation française de la 11<sup>ème</sup> éd. par Eric Fimbel, Serge Costa ; Paris; Pearson Education, 630 p.

Le Roux S., « The intangible economy: FabLabs “individualised production of objects”. A stage in liberating the function of innovation. », *Journal of Innovation Economics & Management* 2/2015 (n°17) , p. 99-116 URL : [www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2015-2-page-99.htm](http://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2015-2-page-99.htm) . ,

Leroux-Rigamonti, I et P. Muller (2010), Stratégie de développement de la scop et ntic : pour un cadre conceptuel fondé sur la théorie des réseaux et sur la notion de communauté de pratique, *Xe Rencontres du RIUESS - Luxembourg - 2 au 4 juin 2010* [http://base.socioeco.org/docs/\\_index95.pdf](http://base.socioeco.org/docs/_index95.pdf) , p.5

Lundvall, B.-Å. (1996). The social dimensions of the learning economy. *Working papers*. :DRUID, Copenhagen Business School & Department of Business Studies, Aalborg University, 29 pages pdf. 6 versions accessibles par *SSRN Working Paper Series, 1998 - search.proquest.com*

Machlup, F. (1983). Semantic quirks in studies of information. In Machlup F. & U. Mansfield (Eds.), *The study of information: Interdisciplinary Messages* (641-671). New York: John Wiley & Sons.

Michel Gensollen, L'évolution économique des biens informationnels : logiciels libres, copyright et valeur de l'information, *Séminaire "Propriété intellectuelle et économie des biens informationnels* » CNDP 22 et 23 mars 2001, <http://www.gensollen.net/cndpsynth1.htm>

Nonaka I., Takeuchi H., (1995), *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation* New York: Oxford University Press, p. 284,

Ostrom, E. & Hess, C. (2011), eds, *Understanding Knowledge as a Commons: From Theory to Practice*, première édition 2007, Cambridge: MIT Press, 367 p.

Polanyi, M. (1966), *The Tacit Dimension*, London :Routledge & Kegan Paul.,

Proudhon P.-J. (1840) *Qu'est-ce que la propriété ? Ou recherches sur le principe du droit et du gouvernement* §5 du Chap. 3

Rifkin J. (2014) *La nouvelle société coût marginal zéro : L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*, Paris, Les Liens qui Libèrent éditions, 512 pages

Simon H. A. (1971), Designing Organizations for an Information-Rich World, in Martin Greenberger, *Computers, Communication, and the Public Interest* (PDF), Baltimore, MD: The Johns Hopkins Press

Zara O. (2006) , « L'émergence du coaching collectif à travers le management de l'intelligence collective », *Communication et organisation* [En ligne], 28 | 2006, mis en ligne le 19 juin 2012, consulté le 21 mars 2016. <http://communicationorganisation.revues.org/3353>.

### **Sitographie**

<http://economiedefonctionnalite.fr/accueil/definition-courte-de-l-economie-de-fonctionnalite/>

<http://framsoft.net/rubrique2.html>

[http://movilab.org/index.php?title=Mod%C3%A8le\\_%C3%A9conomique\\_d%27un\\_FabLab](http://movilab.org/index.php?title=Mod%C3%A8le_%C3%A9conomique_d%27un_FabLab)

<http://p2pfoundation.net/>