

Appel à communication – 9ème Colloque  
GECOSO 27, 28, 29 juin 2016, Paris (France)

*L'Association pour la Gestion des Connaissances dans la Société et les Organisations a le plaisir de vous convier à soumettre une communication pour la 9ème édition de son colloque. AGeCSO cherche à promouvoir les échanges multidisciplinaires dans le champ de la gestion des connaissances. Cette perspective multidisciplinaire prend sa source dans deux expériences majeures qui se sont affirmées au fil des rencontres.*

**« La dynamique des connaissances »**

## Présentation d'AGeCSO

La première expérience est celle du travail sur les fondements du management des connaissances avec un travail constant sur les concepts, l'épistémologie... Comment les processus cognitifs sont-ils investis et développés au sein d'une organisation ? Dans quelles conditions peut-on parler de transfert des connaissances ? Comment se définissent mutuellement action et connaissance ? Voilà quelques questions qui sont régulièrement abordés au cours des conférences. Beaucoup de recherches considèrent ces éléments comme acquis alors qu'il semble au contraire qu'il faille constamment réinterroger les fondements de la gestion des connaissances. Ce champ prend selon nous naissance au sein d'un couplage « organisation-connaissance » et nécessite de fait une véritable interdisciplinarité. Jusqu'à présent, et mis à part quelques exceptions, l'ingénierie des connaissances et le management des connaissances faisaient l'objet de développements séparés. Nous pensons qu'il est fort souhaitable d'associer ces deux voies de recherche : c'est tout le sens de l'**Encyclopédie BourbaKeM** dirigée par Jean-Louis Ermine<sup>1</sup> et disponible sur [agecs0.com](http://agecs0.com).

Notre seconde expérience, fort complémentaire, est donc celle qui se joue aux frontières des disciplines. Au sein d'AGeCSO, désormais labellisé par la FNEGE, nous continuons à croire en un dialogue soutenu avec les autres disciplines ou courants de recherches : l'ingénierie des connaissances, la cognitive, l'anthropologie des connaissances...

Au sein de notre communauté<sup>2</sup>, la constitution de ce champ de recherche présente deux propriétés désormais bien identifiées (Ermine et Lièvre, 2013)<sup>3</sup> : Le premier prend ses origines dans les organisations à risque qui se posent la question de la formalisation du retour d'expérience avant tout, puis globalement de la question de la gestion des connaissances dans une perspective de fiabilité organisationnelle. C'est une démarche endogène qui vient « de l'intérieur » de l'organisation, plutôt centrée sur la modélisation des connaissances.

Le second part du constat de l'émergence d'une nouvelle configuration de l'économie contemporaine, en partie portée par des communautés autonomes, qui met au cœur du fonctionnement de l'entreprise la spirale des connaissances créatrices dans une perspective d'un positionnement concurrentiel par l'innovation. C'est une démarche exogène qui vient « de l'extérieur » de l'organisation, plutôt centrée sur les structures sociales propres à générer les connaissances.

Venant à la fois « de l'intérieur » et « de l'extérieur » de l'organisation, cette dynamique subtile doit donc concilier ces deux approches de manière totalement imbriquée. C'est ce qui rend le management des connaissances résolument « indisciplinaire » : pour un projet donné il est impossible (et d'ailleurs pas souhaitable) de séparer des approches disciplinaires.

---

1 - L'objectif du projet BourbaKeM est de fournir des éléments de compréhension sur tous les points critiques du domaine de la gestion des connaissances. Le projet vise à permettre à des enseignants, des formateurs, des chefs de projet, des chercheurs débutants ou curieux de s'approprier des notions jusqu'ici disparates et floues. Le projet BourbaKeM n'a pas l'objectif démesuré de couvrir toute la question universelle de la connaissance, mais de fournir des éclairages ponctuels, simples et utiles. Ce n'est pas un traité de recherche, à la pointe des dernières connaissances, mais un recueil d'éléments de base, sous un format compréhensible, disponible à une large catégorie de personnes.

2 - Paraponaris, C, Ermine J.L, Lièvre P. et Guittard C (2012) « Knowledge Management in a French Research Community - A Case Study of GeCSO Congress ». *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Volume 42, n°3-4, November, pp. 302-320, ainsi que le numéro spécial de *Management & Avenir* coordonné par Pascal Lièvre, n° 67, janvier 2014.

3 - Ermine J-L. et Lièvre P. (2013), *Les programmes de recherches en gestion des connaissances*, document interne AGECSO.

Dans cette perspective, nous proposons cette année **cinq sessions spéciales** (le détail figure en fin de document, prendre directement contact avec les responsables de sessions).

Session	Contact
<b>Prospective et management des connaissances</b>	Jean-Philippe Bootz (EM Strasbourg) <a href="mailto:Jean-philippe.bootz@em-strasbourg.eu">Jean-philippe.bootz@em-strasbourg.eu</a>
<b>Connaissances et Communs</b>	Claude Paraponaris (AMU, LEST) <a href="mailto:claud.paraponaris@univ-amu.fr">claud.paraponaris@univ-amu.fr</a>
<b>Transfert inter-générationnel des connaissances en organisation</b>	Mehran Ebrahimi (UQAM, Montréal) <a href="mailto:ebrahimi.mehran@uqam.ca">ebrahimi.mehran@uqam.ca</a>
<b>Langages et Traductions</b>	Alain Antoine (Univ Lorraine) <a href="mailto:alain.antoine@univ-lorraine.fr">alain.antoine@univ-lorraine.fr</a>
<b>Ingénierie des Connaissances</b>	Benoît Leblanc (ENS de Cognitique) <a href="mailto:benoit.leblanc@ensc.fr">benoit.leblanc@ensc.fr</a>

## Vivacité de nos assemblées

Ces deux expériences produisent leurs effets. C'est, d'une part, un nombre croissant de participants venus d'horizons a priori très différents qui couvrent une large partie des sciences sociales, mais aussi l'informatique, l'agronomie, les arts plastiques et numériques et bien sûr les sciences de l'ingénieur. C'est également un espace de rencontre qui s'est pérennisé avec l'implication de plus en plus active d'organisations industrielles qui présentent des communications au cours des ateliers de recherche ou bien dans le cadre de notre partenariat avec le **Club Gestion des Connaissances** ([www.club-gc.asso.fr/](http://www.club-gc.asso.fr/)) avec lequel nous organisons une session spéciale consacrée aux pratiques les plus récentes.

C'est enfin une production académique foisonnante qui s'est développé à partir du colloque annuel. Chaque édition donne lieu à une sélection des communications les plus avancées afin d'être publiées dans le cadre de numéros spéciaux thématiques. Plusieurs revues accueillent très favorablement notre production : les revues *Knowledge Management Research and Practice*, Vol. 15, 2015, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, n° 5, 2015, *VINE*, 2012 Vol. 42, n° 3/4, *Management et Avenir*, 2014, Vol 67, n°1, *RIPCO*, 2014, Vol. 19, n°49, *Management International*, 2012, Vol. 16.

La production académique trouve d'autres prolongements avec **l'impulsion de journées d'étude** (telles que le Workshop « La gestion des connaissances et ses fondements épistémologiques » de l'UQAM Montréal qui se tient régulièrement au mois de mai, « Gouvernance des connaissances dans les organisations » avec l'Institut Supérieur de Documentation à Tunis en avril 2016, l'Atelier EGM FNEGE à Toulouse : « Transfert des connaissances, traduction, médiation » en mai 2016) ou le soutien actif à des **séminaires spécialisés** (Observatoire des communautés de connaissance avec le BETA de Strasbourg et Kedge, C3 / Compétences Collectives et Connaissances avec le LEST d'Aix en Provence, l'Open Lab « Exploration et Innovation » de l'Université d'Auvergne dirigé par Pascal Lièvre) ou encore l'implication dans des **chaires académiques** (chaire Management des Connaissances de l'EM Strasbourg dirigée par Jean-Philippe Bootz).

Les activités déployées à partir de GeCSO font la démonstration qu'une réelle attente existait dans ce domaine au carrefour de très nombreuses disciplines.

## **Mais GeCSO n'est pas un colloque exclusivement réservé aux spécialistes**

Pour autant nos activités nous conduisent bien plus loin que ces productions académiques. L'ambition de l'AGeCSO consiste également en une utilité sociale supplémentaire. Si nos thèmes d'étude favoris touchent la représentation des connaissances, l'apprentissage, l'expertise, le dialogue homme-machine, ..., en bref une large panoplie de la société de la connaissance, nous ne saurions tenir un discours convenu.

Notre engagement scientifique se conçoit aussi comme une implication sociale. Par exemple pour être force de proposition dans des projets d'espaces d'apprentissage (dans le milieu scolaire et dans l'entreprise), dans l'accompagnement de communautés de connaissance, l'implication dans des programmes internationaux de développement fondés sur des bases de connaissances ou la promotion de méthodes de transmission des connaissances.

Cette année nous proposons plusieurs modalités de participation. La première consiste à permettre au plus grand nombre possible d'auteurs de faire connaître ses travaux dans l'une des grandes thématiques figurant ci-dessous. La seconde est plus singulière et consiste en sessions spéciales qui sont préparées avec l'un des responsables en titre. L'objectif consiste à approfondir un domaine d'étude en investissant en amont du colloque autour d'un groupe de chercheurs ou de praticiens.

### **1. La dynamique du savoir et l'évolution de son cadre organisationnel**

### **2. La gestion des connaissances**

*Le colloque GeCSO 2016 à Paris s'inscrit dans la perspective ainsi tracée. Ces thématiques sont complétées par cinq sessions spéciales.*

### Atelier Transfert des Connaissances, traduction et langages

**Contact** : Alain Antoine (Université de Lorraine), [alain.antoine@univ-lorraine.fr](mailto:alain.antoine@univ-lorraine.fr)

Dans la pratique le transfert des connaissances est intimement lié aux opérations de traduction, ce qui pose des problèmes de langage. Que ce soit au sein des grands groupes internationaux, dans les PME internationalisées, au sein d'équipes projets multidisciplinaires ou simplement au sein d'une activité professionnelle collaborative la question du transfert des connaissances pose des problèmes de traduction soit d'une langue source vers une langue destinataire soit entre cultures professionnelles différentes. Dans l'Atelier nous accueillons les recherches qui font de la traduction, avec cette acception large, une notion clé pour comprendre les enjeux, les perspectives et les limites, voire la faisabilité, du « *Knowledge Transfer* »

Le développement des connaissances dans le domaine des Sciences du Langage en relation avec la science de l'informatique (Computer Science) est substantiel, surtout depuis la pragmatique et ce qu'il est convenu d'appeler le « *linguistic turn* » Le *Knowledge Management (KM)* qui a de nombreuses racines dans bien des domaines académiques a assez largement ignoré celui de la linguistique et de la traductologie (« *Translation Science* ») (Welch et Welch, 2008) Tout se passe comme si le langage était transparent, sans consistance, ou, pour reprendre une image élémentaire, comme les poissons qui ne voient pas l'eau dans laquelle ils nagent.

Le *Knowledge management* est une discipline académique relativement jeune (Dalkir, 2013) (Ermine et al. 2014) et sa sémantique est loin d'être stabilisée (Hislop, 2013) Pour baliser le terrain il est possible d'adopter une notion de transfert des connaissances qui regarde les obstacles qui s'y opposent (Carlile, 2004) et qui intègre des éléments de la « *Translation Science* » ou Traductologie (Janssens, 2004) (Holden, 2004 ; 2015) voire de la « *Cultural Translation* »

Lorsque deux communautés langagières sont en présence, la barrière linguistique, la « *Syntactic Boundary* » de Carlile, qui ne met pas le sens des mots au premier plan, est un obstacle qui peut être levé par un processus de traduction classique. (Holden 2004 et que Maddy Janssens qualifie de mécanique.

Cette forme de traduction classique repose sur le modèle de base de la communication de Shannon et Weaver (1949) qui fait du message, de l'information, une réalité distincte, indépendante, des protagonistes (le receveur et la source) Ce modèle classique de la communication inspire une grande partie des travaux dans le domaine du KM. Ils font des éléments de connaissance une réalité objective indépendante qui peut être manipulée, stockée, transférée... Selon cette optique que Hislop qualifie d'« *Objectiv-Based* » le transfert des connaissances est de la même nature en KM et en traductologie car il est admis que : « *...language has a fixed and objective meanings* » (Hislop, 2013, p:38)

Selon l'approche *Practice-Based* «*the meaning of language is inherently ambiguous...*» (Hislop op.cit p:38) Les connaissances sont socialement construites et culturellement ancrées. Tout processus de traduction entre communautés langagières différentes se heurte alors aux « *semantic boundaries* » de Carlile. Selon Janssens la « *Cultural* » forme de traduction doit être mise en place. Le traducteur devient un passeur de connaissances dans la mesure où il peut prendre en compte la culture du destinataire (Xian, 2008) (Haas, 2015) (Ribeiro, 2007) Steyaert et

Janssens écrivent en 2015 « *Translation in Cross-Cultural Management : A matter of voice* » Et non pas « *a matter of codification* » !

Nous pouvons bien reconnaître avec Nigel Holden et Harald Von Kortzfleisch que le « ...*Cross-cultural knowledge transfer is a form of translation...* » (Holden et Von Kortzfleisch, 2004 p : 128) Le choix d'une langue « corporate » ne suffit pas à assurer un bon niveau d'intercompréhension.

Même si un lion parlait notre langue, nous ne pourrions pas le comprendre car son monde n'est pas le nôtre nous dit Wittgenstein.

Carlile ajoute un troisième type de barrière la « *Pragmatic Boundary* » Elle fait référence aux jeux de pouvoir. Les changements possibles induits par une innovation entraînent l'apparition d'intérêts divergents. Une « *Political Approach* » qui génère selon Janssens des « *Hybrid texts* » peut permettre de faire émerger des « *commons interests* » (Carlile, 2004) (Callon, 1996) Le langage introduit immédiatement des relations de pouvoirs, différentes des relations de pouvoir hiérarchiques (Heizmann et Olsson, 2015)

Les barrières linguistiques qui apparaissent entre communautés langagières différentes et les barrières de connaissances qui apparaissent entre cultures métiers différentes sont-elles réellement des obstacles au transfert des connaissances ? La réponse n'est pas certaine, si on considère que les connaissances sont produites pendant le déroulement de l'activité professionnelle qui réunit autour de son objet des compétences multiples portées par des individus disposant de ressources issues à la fois de connaissances explicites et tacites et à la fois collectives et individuelles. (*embrained, encoded, embodied, embedded ou encultured*) (Amin et Cohendet, p. 34) Si l'on regarde les connaissances 'en train de se faire' « *knowing* » (Paraponaris, 2014) alors ce qui apparaissait comme barrière pourrait bien devenir condition du déroulement de l'activité médiée par les pratiques discursives et les artefacts. (Engeström, 2007) (Lorino, 2014) Le développement de méthodologie de recherche de type *Participatory Action Research* pour enregistrer les pratiques discursives au plus près et regarder la construction et l'utilisation des artefacts in-situ devraient approfondir la relation entre traduction, transfert et génération des connaissances.

Quelques questions :

*Knowledge Management et Sciences du Langage : une fertilisation croisée pour comprendre la nature du transfert des connaissances et la nature de l'acte de traduction.*

« Cross-Cultural Management » et KM.

*Barrières linguistiques et barrières de connaissances : comment améliorer l'efficacité des transferts de connaissances au niveau des entités que sont les individus, seuls ou en équipe, les organisations, les réseaux.*

*Quels artefacts ? Quelles médiations ? Quels « boundary objects » pour « traverser » les frontières et pour faciliter la génération de connaissances nouvelles.*

*La traduction, au niveau international ou d'une équipe projet locale et multidisciplinaire : un acte de communication ou un acte de transfert des connaissances ?*

*Transferts des connaissances et traduction : des relations de pouvoir à analyser in-situ ?*

*Transfert des connaissances et codification : intérêt et limites des langages formels des informaticiens.*

*Faut-il parler de transfert des connaissances ou abandonner le modèle, souvent implicite, de Shannon ?*

## Bibliographie

- Amin, A., Cohendet, P., 2004. *Architectures of Knowledge: Firms, Capabilities, and Communities*, First Edition edition. ed. OUP Oxford, New York.
- Callon M, 1996. Some elements of a sociology of translation: the scallops and the fishermaenos Saint-Brieux Bay., in: Law J (Ed.), *Power, Action and Belief: New Sociology of Knowledge*. Routledge, London.
- Carlile, P.R., 2004. Transferring, Translating, and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge Across Boundaries. *Organization Science* 15, 555–568.
- Carlile, P.R., 2002. A pragmatic view of knowledge and boundaries: Boundary objects in new product development. *Organization Science* 13, 442–455.
- Dalkir, K., 2013. *Knowledge Management in Theory and Practice*, Édition : 1. ed. Routledge.
- Ermine, J.-L., Lièvre, P., Paraponaris, C., Guittard, C., 2014. Un état francophone du champ du management des connaissances : la communauté GeCSO. *Management & Avenir* N° 67, 56–77.
- Heizmann, H., Olsson, M.R., 2015. Power matters: the importance of Foucault's power/knowledge as a conceptual lens in KM research and practice. *Journal of Knowledge Management* 19, 756–769.
- Hislop, D., 2013. *Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction*, 3rd ed. OUP Oxford.
- Holden, N.J., Von Kortzfleisch, H.F.O., 2004. Why cross-cultural knowledge transfer is a form of translation in more ways than you think. *Knowl. Process Mgmt.* 11, 127–136.
- Holden, N., Michailova, S., Tietze, S., 2015. *The Routledge Companion to Cross-Cultural Management*. Routledge.
- Janssens, M., Lambert, J., Steyaert, C., 2004. Developing language strategies for international companies: the contribution of translation studies. *Journal of World Business* 39, 414–430.
- Lorino, P., 2014. From Speech Acts to Act Speeches. *Collective Activity, a discursive process speaking the language of habits*, in: *Language and Communication at Work: Discourse, Narrativity, Organizing*. François Cooren; Eero Vaara; Ann Langley; Haradimos Tsoukas.
- Ribeiro, R., 2007. The Language Barrier as an Aid to Communication. *Social Studies of Science* (Sage Publications, Ltd.) 37, 561–584.
- Steyaert, C., Ostendorp, A., Gaibrois, C., 2011. Multilingual organizations as “linguascapes”: Negotiating the position of English through discursive practices. *Journal of World Business* 46.
- Steyaert, C., Janssens, M., 2015. Translation in cross-cultural management. A matter of voice, in: *The Routledge Companion to Cross-Cultural Management*. Nigel Holden, Snejina Michailova; Susanne Tietze.
- Welch, D.E., Welch, L.S., 2008. The Importance of Language in International Knowledge Transfer. *Management International Review* 48, 339–360.
- Xian, H., 2008. Lost in translation? Language, culture and the roles of translator in cross-cultural management research. *Qualitative Research in Organizations and Management* 3, 231–245.

○