

## GESTION DES CONNAISSANCES DANS LE SECTEUR AGRICOLE : UNE RELATION DE SYNERGIE ENTRE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

R. BERNAOUI, Maître de conférences

Ecole Nationale Supérieure Vétérinaire d'Alger, El-Harrach - BP 161 El-Harrach

radiabernaoui@yahoo.fr

### RÉSUMÉ

Notre étude traite de la gestion des connaissances pour les acteurs du secteur agricole algérien. Le travail est réalisé à travers une enquête auprès de professionnels affiliés aux entreprises agroalimentaires. L'objectif est d'analyser leurs pratiques informationnelles et d'évaluer la place qu'ils accordent au partage des savoirs et au processus d'intelligence collective, face à la création d'un dispositif national d'information sur la recherche agronomique en Algérie.

A la lumière de nos résultats, nous confirmons bien un besoin crucial, celui de créer un cadre favorable au partage des savoirs afin d'en faire des «biens sociaux partagés» où la communauté scientifique pourrait collaborer avec les entreprises.

Il s'agit de promouvoir des procédés permettant une adaptation des savoirs et leur diffusion, à travers un partenariat entre le monde de la recherche-développement et celui de la production pour accroître la compétitivité des entreprises, voire le développement durable du pays. C'est dans ce sens que nous évoquons souvent cette relation de trilogie (recherche-développement-production) fondée sur une fertilisation croisée où pourront interagir les trois acteurs du secteur agricole algérien.

**Mots Clés :** Gestion des connaissances, Economie de la connaissance, Entreprise, Filière agroalimentaire, Recherche agronomique, Système d'information, Algérie.

### SUMMARY

Our survey deals of the management knowledge of actors in Algerian agricultural sector, through a study carried out with professionals affiliated to agroalimentary "agribusinesses".

Taking into account the creation of a national device of information on the agronomic research in Algeria, the aim is to analyze their informational practices and to assess how they rate the sharing of knowledge and the process of collective intelligence.

The results of our study reveal a more crucial need: The creation a suitable framework to the division of the knowledge, to produce "shared social goods" where the scientific community could interact with firms.

It is a question of promoting processes for the adaptation and the spreading of knowledge, through a partnership between the R&D sector and the production one, to increase the competitiveness of the firms, even the sustainable development of the country.

This leads us to create this tryptic (research-development-production) bases on a cross fertilization in which may interact the three actors of the Algerian agricultural sector.

**Key Words :** Knowledge management, Economy of knowledge, Agro-alimentary, Company, Agronomic research, Information system, Algeria.

## INTRODUCTION

Dans la société du savoir, l'accumulation et la transmission des connaissances jouent un rôle important dans le développement économique, technologique et social d'un pays. Pour qu'il y ait une croissance économique, il faut qu'il y ait une utilisation de l'information pour la création de savoirs servant à découvrir et à créer de nouveaux produits ou de nouveaux procédés<sup>1</sup>.

C'est ainsi que l'information est devenue un élément majeur dans le processus de développement économique, social et culturel d'une nation. Elle est considérée comme matière première stratégique pour les entreprises, tout en étant bien maîtrisée dans le but d'en tirer un avantage concurrentiel.

Certains auteurs la comparent au «pétrole gris», d'autres au «sang de l'entreprise». Cette information a un impact déterminant sur les processus d'aide à la décision, la planification, la gestion et la recherche scientifique. C'est pour cette raison que l'on parle à présent de «société de l'information».

D'après ce constat, il est indispensable de penser aux nouvelles mutations qui se basent sur le mouvement des «sociétés des savoirs partagés». A. Samassékou, Président du SMSI a déclaré au sujet de la société de l'information : qu'*«il est important de comprendre ce que recouvre ce concept ; il s'agit moins d'une information*

*qui se diffuse et se partage, que d'une société où nous sommes en train de communiquer autrement et de partager un savoir. Il s'agit donc d'une société du savoir partagé et de la connaissance»*.<sup>2</sup>

Dans ce contexte, la science est également fondamentale dans notre société ; par son contenu, elle fournit un savoir et des connaissances sur la réalité; par sa méthode, elle permet d'assurer un développement de ce savoir et de faire progresser les moyens en vue de produire de nouveaux procédés.

Ceci nous amène désormais à créer les mécanismes les plus pertinents possibles pour gérer au mieux les savoirs individuels et collectifs, dans la mesure où la gestion des connaissances est à la fois une incitation pour l'innovation et un facteur de productivité pour le développement d'un pays.

Il est en effet important de souligner que la gestion des connaissances représente un enjeu stratégique pour les entreprises. Ces connaissances sont considérées comme un avantage compétitif et un moteur de productivité et de développement économique d'un pays, à condition qu'elles soient capitalisées et que les entreprises ne soient pas dans l'obligation de les reconstituer continuellement.

Pour mieux expliquer ce besoin de capitalisation des connaissances, reprenons les propos de F. Rossion (2007)<sup>3</sup> qui explique qu'au cours de la prochaine décennie, la

<sup>1</sup> UNESCO. Vers des indicateurs de la maîtrise de l'information. Paris, Unesco, 2008, p. 12.

<sup>2</sup> Déclaration d'Adama Samassékou, Président du Bureau du SMSI, cité par Burch Sally, Société de l'information/Société de la connaissance. (Page consultée le 06/05/2011). URL : <http://www.vecam.org/article516.html>

<sup>3</sup> Rossion Française. Transfert des savoirs. Stratégie, moyens d'action, solutions adaptées à votre organisation. Paris, Lavoisier, 2007, p. 22.

population en âge de travailler commencera à décliner lorsqu'un grand nombre de «baby-boomers»<sup>4</sup> prendront leur retraite. Cette population partira en quelques années seulement, emportant avec elle les savoirs, savoir-faire et autres expertises indispensables à la pérennité de nos entreprises, mettant ainsi en difficulté l'économie locale et même mondiale. L'urgence de cette problématique se situe à deux niveaux qui sont étroitement liés : si aucune activité de transfert n'est effectuée, les baby-boomers partiront avec leurs savoirs mais, de plus, la transmission des connaissances, des savoirs et savoir-faire aux nouvelles générations ne sera pas assurée.

Dans ce cadre précis, l'Algérie connaît des problèmes économiques handicapés par un haut niveau des importations. La dépendance alimentaire, l'endettement, les restructurations inachevées expliquent la situation économique désastreuse que vit l'Algérie. Il faut ajouter à cela les fluctuations des prix des hydrocarbures et la hausse des prix des produits alimentaires qui ont eu un impact négatif, non seulement sur l'économie nationale mais aussi sur l'agriculture.

Les principaux défis consistent donc en la réduction des importations alimentaires. Partant de ces réalités, le Programme National de Développement Agricole (PNDA) s'est fixé comme objectif la réduction des importations alimentaires.

Une nouvelle réforme intervient également, celle des contrats de performances portant sur le Renouveau de l'économie agricole et rurale. Elle est venue parachever une longue période, certes difficile, son objectif étant de permettre au monde rural de connaître sa pleine stabilité, ses espérances et ses perspectives. Cette réforme part du principe de déployer les efforts nécessaires pour permettre un saut qualitatif à ce secteur vital et stratégique en vue de le conduire vers le renouveau, la modernisation et la performance<sup>5</sup>. Les agriculteurs, éleveurs, industriels, acteurs dans le domaine et les représentants de la société civile de l'Union Nationale des Paysans Algériens, comme les Chambres d'agriculture doivent assurer leur engagement pour la concrétisation et la réussite de ce projet national, tout en mettant l'intérêt national et la souveraineté nationale au-dessus de toute considération.

Pour continuer dans cette dynamique, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural a établi des programmes qui ont été arrêtés et qui se résument en la modernisation des institutions publiques, la dynamisation de l'appareil de formation, de recherche et de vulgarisation et l'appel aux compétences universitaires, la modernisation des systèmes d'information, des statistiques, de la programmation et de l'administration agricole<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Ce sont des individus appartenant à la classe d'âge née entre 1946 et 1964.

<sup>5</sup> Renouveau de l'Economie Agricole et Rural. Conférence Nationale sur le Renouveau de l'Economie Agricole et Rural. Biskra, 28 février 2009.

<sup>6</sup> Drifi Mohamed-Cherif. Etablissement d'un contrat de performance pour chaque wilaya, In : La Nouvelle République, 18 Septembre 2008. (Page consultée le 10/01/2011).

URL : <http://www.presse-dz.com/revue-de-presse/7224-etablissement-d-un-contrat-de-performance-pour-chaque-wilaya.html>

Dans le cadre de cette étude qui porte sur la mesure de la gestion des connaissances pour une mutualisation du secteur économique et de la recherche, il est utile de donner en premier lieu quelques définitions concernant l'entreprise d'une manière générale. En second lieu, de présenter la branche agroalimentaire algérienne qui intéresse plus particulièrement cette projection.

Les définitions des entreprises sont diverses, mais elles ont toutes un objectif commun, celui de la création d'une valeur ajoutée financière comme le précise H. Angot (2004), «*l'entreprise est constituée d'un groupe de personnes qui, au départ de capitaux, développe une activité destinée à accroître ceux-ci*»<sup>7</sup>. La mission de l'entreprise doit se traduire essentiellement par des objectifs qualitatifs et quantitatifs. Ces objectifs doivent être fixés en adéquation avec l'évolution de croissance de l'entreprise. Dans ce contexte sont rappelés la part de marché, les ventes, le taux de rentabilité, le rendement, la qualité, les prix des produits offerts, la satisfaction de la clientèle et enfin la formation des cadres et des employés.

Pour ce qui est de la branche agroalimentaire, elle occupe une position capitale dans l'économie algérienne. Cette branche reste en effet tributaire des fluctuations des cours des matières premières à l'échelle

internationale et demeure fortement dépendante des choix de politiques économiques qui sont arrêtés par les pouvoirs publics, notamment en termes d'articulation avec les autres branches de l'économie et de modalités d'insertion dans l'économie internationale.

Pour comprendre le processus de la gestion des connaissances dans les entreprises agroalimentaires algériennes, il est important de bien cerner les deux termes «information» et «communication». La littérature portant sur ces deux concepts justifie leurs évolutions dans notre société de savoir. A cet effet, le concept «information» révèle que «*l'information est une donnée qui a un sens et un impact sur le récepteur*»<sup>8</sup>. Elle est censée être une connaissance acquise qui aura forcément un impact positif sur la personne qui la repère.

C'est ce que affirme M. Berry (1997), en disant que «*l'information est un carburant des décideurs ; plus ils ont d'information, mieux ils sont donc éclairés*»<sup>9</sup>. Ces propos vont dans le même sens que celui de B. Vacher (1997) qui précise que «*l'information est devenue une arme économique*»<sup>10</sup>.

C'est pour cette raison que l'entreprise a besoin d'informations à tous les niveaux de sa structure. L'information au sein de l'entreprise représente une fonction productrice et créative de nouveaux produits soumis au marché et à ses fluctuations. En fait, elle

<sup>7</sup> Angot Hugues. Système d'information de l'entreprise : Analyse théorique des flux d'information et cas pratiques. Bruxelles, De Boeck, 2004, p. 13.

<sup>8</sup> Le système d'information (SI) de l'entreprise. (Page consultée le 09/08/2009).

URL : <http://aran.univ-pau.fr/ntic/Cours20032004/DESSEGSA/fhciepdf/cours1SI.pdf>

<sup>9</sup> D'après la préface écrite par Berry Michel, Directeur de recherche au CNRS pour l'ouvrage Vacher Béatrice. La gestion de l'information en entreprises. Enquête sur l'oubli, l'étourderie, la ruse et le bricolage organisés. Paris, ADBS, 1997, 226 p.

<sup>10</sup> Vacher Béatrice. La gestion de l'information en entreprises. Enquête sur l'oubli, l'étourderie, la ruse et le bricolage organisés. Paris, ADBS, 1997, p. 15.

intervient dans toute la chaîne productrice, en débutant de la matière première des produits jusqu'à leur commercialisation. «*L'amélioration de la productivité, la recherche des performances et de la qualité passe par l'organisation de l'information pour plus de transparence et de cohésion de l'organisation et de la gestion. Elle suscite lorsqu'elle est diffusée, la participation, la motivation et l'implication des opérateurs économiques dans le processus économique*»<sup>11</sup>.

Quant à la communication, elle constitue une activité nécessaire permettant la transmission d'information entre les individus. L'existence d'une entreprise ne peut être concrète et significative sans la communication et l'information, étant donné qu'elles constituent un élément invisible entre elles. J. Gayet (1995) indique qu'en sein de l'entreprise, la communication peut être considérée comme un ensemble de techniques particulières (publicité, marketing direct, promotion des ventes, relations presse, communication interne, etc.), utilisant un certain nombre de médias ou de supports bien précis (affichage, presse, mailing, présentoirs, dossier de presse, etc.) et relevant exclusivement des compétences d'un service spécialisé<sup>12</sup>.

Il en résulte que la communication revêt une importance déterminante pour l'entreprise. Elle lui permet de s'affirmer dans un univers où la concurrence est rude, en renforçant son image à travers les différents outils et moyens de communication. En

effet, le manque de communication au sein des entreprises montre qu'il faut donner à celle-ci une dimension plus large et une importance à la hauteur du rôle d'instrument qui lui est quotidiennement accordée dans les faits quotidiens. Face aux exigences des parties prenantes, les entreprises sont contraintes de choisir des pratiques relevant de la responsabilité sociale et sociétale. Le rôle de la communication devient donc primordial dans des économies de plus en plus médiatisées. Dans ce contexte, divers exemples sont évoqués dans la littérature, tels que la multiplication des supports dédiés à la vie de l'entreprise (les magazines de presse, les émissions télévisées consacrées à l'entreprise) et les sites d'Internet, blogs, forums spécialisés... Dans une autre approche, la révolution d'Internet et l'apparition du téléphone mobile, qui ont un impact important sur l'évolution économique, sont également à signaler. Ces supports de communication sont multiples et contribuent à des objectifs différents, à titre d'exemple les présentations en séminaires d'entreprise, réunions d'information, journées portes ouvertes, webconférences, Intranet et Internet, newsletters, ...

Ceci implique que la communication doit garantir une bonne organisation. Le défilement rapide des informations, crée ainsi de bonnes relations dans l'entreprise. Son objectif principal est l'amélioration de la productivité du travail. L'information devient utile à son tour pour diminuer l'incertitude dans la prise de décision.

<sup>11</sup> Sadoudi Houria. L'information et la communication dans l'entreprise : Cas de l'EDIL et ENEM. Mémoire de magister en bibliothéconomie et en sciences documentaires. Alger, Institut de bibliothéconomie et des sciences documentaires, [s. d], p. 40.

<sup>12</sup> Gayet J. La totale-Communication. Top Editions, 1998. Cité par Boistel Philippe. Gestion de la communication d'entreprise. Paris, Lavoisier, 2007, p. 30.

Enfin, la gestion des connaissances s'impose comme un besoin fondamental pour assurer la pérennité et l'innovation aux organisations. «*Nous entrons dans l'ère de l'information et du savoir*»<sup>13</sup>, après l'ère agricole et celle de l'industrielle. D'après une information donnée par Osram sur la haute technologie au service de l'éclairage, «*pas moins de 40% du chiffre d'affaires est réalisé avec des produits innovants*»<sup>14</sup>. Donc, nous nous interrogeons sur le lien qui peut exister entre la gestion des connaissances et le processus d'innovation. Une première réponse nous vient de A. Harkema et P. Browaey (2003), «*la gestion des connaissances vise à combiner les connaissances détenues par les individus afin de créer et d'appliquer de nouvelles connaissances avec pour objectif d'améliorer le processus d'innovation*»<sup>15</sup>.

La gestion des connaissances conduit donc à évoquer une autre approche, celle de capital intellectuel. Ce dernier est défini comme un «*élément qui est détenu par des personnes ou dérivé de processus, de systèmes ou de la culture d'une organisation, présente une valeur pour cette dernière : compétences et qualifications individuelles, normes et valeurs, bases de données, méthodes, programmes informatiques, savoir-faire, brevet, marques, secrets de fabrication, pour n'en citer que quelques-uns*»<sup>16</sup>.

La gestion des connaissances a ainsi pour objectif de créer, développer et tirer une valeur ajoutée à partir d'un capital intellectuel bien organisé.

Il ressort de cet aspect que les objectifs de gestion des connaissances doivent orienter la capitalisation du savoir, tout en s'appliquant sur l'échange, le partage des informations utiles, au moment convenable et leurs capitalisations d'une manière organisée, afin de les pérenniser. Ces objectifs vont sans doute améliorer la gestion des compétences, la productivité et soutenir l'innovation et la productivité grâce à l'existence d'une base de connaissance d'experts, de connaissances et la valorisation de leurs compétences. Il semble possible d'avancer que cette situation émerge la naissance d'un travail collaboratif.

Les décideurs, les scientifiques et les acteurs du développement algérien ne disposent pas de sources d'information et de connaissances scientifiques suffisantes permettant d'aider à la prise de décision.

D'ailleurs, parmi les travaux de recherche consultés lors de la revue de littérature, figure une étude qui a été menée sur l'usage et les besoins informationnels du chercheur dans le secteur agricole algérien qui révèle que 86% estiment que la production scientifique nationale est inaccessible<sup>17</sup> (O. Anseur, 2002).

<sup>13</sup> Pansard Jacques. Réussir son projet système d'information. Les règles d'or. Paris, Editions d'organisation, 2000, p. 15.

<sup>14</sup> OSRAM Light-a-Home propose des solutions innovantes et efficaces et dispose d'une gamme étendue de produits à économie d'énergie afin de remplacer les ampoules standards. (Page consultée le 19/05/2011). URL : [www.osram.fr/result\\_grpe2003.php](http://www.osram.fr/result_grpe2003.php)

<sup>15</sup> Hatchuel A. et Le Masson P. La croissance des firmes par l'innovation répétée : gestion et microéconomie des fonctions de conception, Ecoles des Mines de Paris, 2003.

<sup>16</sup> Bukowitz Wendi et Williams Ruth. Gestion des connaissances en action. Paris, Editions village mondial, 1999, p. 2.

<sup>17</sup> Anseur Ouardia. Usages et besoins informationnels du chercheur dans le secteur agricole algérien. Mémoire de magister en bibliothéconomie et sciences documentaires, Université d'Alger, 2002.

Dans ce contexte R. Issolah (2010) souligne dans sa communication présentée au congrès mondial de l'IAALD, que l'insertion de la recherche agricole dans le processus actuel de développement agricole est confrontée à de lourdes contraintes dues à la dispersion et au manque de visibilité des résultats de recherche (qui fait quoi ?), aggravé par le cloisonnement institutionnel, le manque de données multisectorielles et enfin l'absence de supports de mutualisation des ressources et des compétences<sup>18</sup>.

De plus, quelle que soit sa taille, une entreprise doit pérenniser son activité, en protégeant ses informations sensibles (savoir-faire, fichiers clients...), être attentive aux initiatives de ses concurrents, aux attentes de ses partenaires et de ses clients, et demeurer réactive en veillant à ce que les informations utiles parviennent aux décideurs...<sup>19</sup>.

De cet état de fait, le premier travail à réaliser pour cette étude consiste donc à dresser un état des lieux des pratiques habituelles. Il s'agit en fait de diagnostiquer les forces et les faiblesses et de s'interroger sur l'existence d'une cartographie des connaissances et des savoir-faire qui répondent aux besoins du secteur économique. L'entreprise représente le principal processus de mise en œuvre de l'intelligence économique. C'est dans ce sens que les besoins se sont fait sentir avec l'apparition d'un véritable marché.

Partant de ce constat, l'Algérie doit également, à son tour, revoir sa culture économique dont l'objectif principal est la réussite de ses entreprises. Cette concrétisation ne peut se réaliser qu'en s'intégrant à une nouvelle ère de la mondialisation. C'est dans cette perspective que A. Djeflat, professeur d'économie a animé une conférence à la Chambre de Commerce sur le thème : «*L'économie de la connaissance : nouveaux défis et nouvelles opportunités pour l'entreprise algérienne*»<sup>20</sup>. Il cite l'intensification de l'usage des technologies de l'information et de la communication et la place centrale qu'occupe de plus en plus l'innovation dans la compétitivité. Il signale également que l'entreprise, interpellée par de nouveaux outils tels que les technologies de l'information et de la communication (Tics), l'intelligence économique, la veille stratégique, l'apparition de nouveaux métiers fondés sur l'immatériel, se voit contrainte d'adapter le processus de gestion des connaissances.

Rappelons que face aux contraintes que vit l'Algérie, en termes d'insuffisance de sa production agricole, notre pays a besoin d'utiliser ses résultats de recherche comme source d'innovation et de performance dans sa stratégie actuelle de réduction de sa facture alimentaire. Cependant, une de ses contraintes concerne l'absence d'outils capables de favoriser la capitalisation et le transfert de sa production scientifique vers le secteur économique agricole.

<sup>18</sup> Issolah Rosa. The Observatory of Algerian Agricultural Research. An integrated scientific information system as a public policy enabler. In : IAALD XIIIth World Congress. Agropolis International. 26-29 April 2010, Montpellier-France.

<sup>19</sup> Guide des bonnes pratiques en matière d'intelligence économique. (Page consultée le 07/08/2011).

URL : [http://www.entreprises.gouv.fr/document/Guide\\_des\\_bonnes\\_pratiques\\_en\\_matiere\\_d\\_IE.pdf](http://www.entreprises.gouv.fr/document/Guide_des_bonnes_pratiques_en_matiere_d_IE.pdf)

<sup>20</sup> Au Conseil de gouvernement. Poursuite de l'examen du dossier portant "Stratégies et politiques de relance et de développement industriels", El Moudjahid, 20 décembre, 2006. (Page consultée le 23/07/2011).

URL : <http://www.elmoudjahid.com/stories.php?story=06/12/20/8279256>.

C'est pour cette raison que nous nous intéressons dans le cadre de ce travail, tout particulièrement à la gestion du savoir en tant que source d'innovation. Comment les entreprises agroalimentaires captent et capitalisent cette information scientifique issue de la recherche ?

Il s'agit ainsi, dans ce texte de procéder à l'analyse des besoins des professionnels pour la mise en place d'un système de gestion des connaissances au sein des entreprises agroalimentaires algériennes. Cette analyse repère d'abord les différents faits relatifs à la culture de partage existante au sein de ces entreprises et à aboutir à des propositions utiles à la définition d'un «système d'information en gestion des connaissances».

## METHODOLOGIE

L'enquête sur les pratiques en termes de gestion des connaissances des professionnels auprès des entreprises agroalimentaires a porté sur 20 entreprises, dont certaines sont des leaders sur le marché telles que Cevital « filiale agroalimentaire », Bellat et Sim<sup>21</sup>. Les entreprises enquêtées sont réparties sur 6 villes du pays : Alger, Blida, Boumerdès, Bejaia, Constantine et Adrar.

Un total de 500 questionnaires a été distribué. La collecte a duré 7 mois (01 juin au 31 décembre 2010). 305 retours ont été enregistrés, soit un taux de 61% de réponses.

Nous allons tenter de savoir à travers cette enquête, la perception des entreprises agroalimentaires sur cette question de transfert des savoirs et des connaissances

scientifiques vers l'économie. Cette interrogation se justifie par les résultats de l'enquête que nous avons conduite auprès de professionnels algériens affiliés aux entreprises agroalimentaires algériennes afin de mettre à jour leurs pratiques en matière de la gestion des connaissances.

Pour réaliser ce travail, nous avons essayé de définir le cadre général de l'étude et ses particularités au niveau de ces entreprises agroalimentaires. Pour ce faire, nous avons identifié en premier lieu la population cible, ses principales caractéristiques. En second lieu, nous avons tenté de dévoiler le processus des pratiques de gestion des connaissances et identifier les liens qui peuvent exister entre le secteur économique et celui de la recherche.

Enfin, en troisième lieu, nous avons cherché à comprendre la perception des professionnels en termes d'adhésion à la mise en place d'un système de gestion des connaissances au sein des entreprises agroalimentaires algériennes.

### 1. Identification de la population cible

La population cible est constituée des cadres supérieurs, des ingénieurs, des ingénieurs commerciaux et des agents de maîtrise dont les besoins en information et de partage des connaissances sont fondamentaux.

Notre population comprend donc des individus ayant poursuivi des études universitaires (cadres) et d'autres ayant des niveaux secondaires (agents de maîtrise) qui sont potentiellement concernés par la gestion des connaissances.

<sup>21</sup> **Cevital** : entreprise en agroalimentaire, **Bellat** : Sarl en Margarine et Cachir et **SIM** : Entreprise en Semoulerie Industrielle de la Mitidja.

Concernant la répartition des répondants par âge, les résultats de l'enquête révèlent qu'une population jeune est présente dans les différentes structures d'entreprises. Près de 64% des cadres enquêtés ont moins de 40 ans (figure 1). Ceci conduit à avancer qu'il existe un facteur favorable à la réussite des projets innovants pour le développement économique. Il est estimé également que cette tranche de population est plus apte au partage des informations et connaissances et à l'usage des Tics comme moyen d'échange entre les différents collaborateurs.

Quant à la population qui semble être plus ancienne, elle ne dépasse pas le dixième de l'effectif total. Cette situation risque de diminuer la transmission des connaissances, des savoirs, des savoir-faire et des compétences des plus expérimentés (talents, habiletés, secrets...), vers les collaborateurs plus jeunes. Dans ce sens, J. Rosener (1997), une experte américaine en diversité culturelle, mettait en relief le caractère stratégique de la fonction de management de la ressource humaine,

*«dans l'avenir ce qui distinguera une entreprise d'une autre, un pays d'un autre, sera la façon dont ils utiliseront leurs ressources humaines. Aujourd'hui, l'utilisation des RH n'est plus seulement une question de justice sociale, c'est un impératif économique»<sup>22</sup>.*

Ainsi, les ressources humaines (RH) de qualité représentent l'un des facteurs socio-économiques favorisant la croissance économique d'un pays. A cet effet, la recherche des compétences et des talents apparaissent comme primordiaux pour les grands groupes de PME, et doivent donner lieu à l'identification et à la création d'une cartographie des compétences collectives propre à l'entreprise.

La répartition de la population par niveau d'étude est nécessaire étant donnée qu'elle peut nous renseigner sur le niveau intellectuel des enquêtés. Il ressort des résultats de notre enquête que la majorité des professionnels ont un niveau universitaire avec un taux de 65 %. Ceci est suivi d'un pourcentage assez faible qui se rapproche entre les enquêtés disposant d'un



**Figure 1 :** Classement des professionnels par tranche d'âge.

<sup>22</sup> Rosener Judy (experte américaine en la diversité culturelle et Professeur de gestion à l'Université de Californie), citée par Nekkache A., Un plan d'action stratégique pour un objectif commun, RH News, n° 2, 2010, p. 3.

niveau de terminale et ceux d'une formation de niveau lycée ; avec un taux respectif de 18,5% et 16,5% (figure 2). De prime abord, le critère de recrutement des employés au sein d'une entreprise est formellement celui de la détention d'un diplôme académique, si nous nous situons pleinement dans l'ère du management des connaissances par laquelle notre société connaît un processus d'intégration. Ce faisant, l'entreprise a besoin d'une capacité et d'un capital intellectuel dans le domaine exigé pour sa bonne gestion et son organisation, ainsi que pour son meilleur rendement.

De nos jours, la capacité professionnelle est devenue plus une capacité de « savoir-faire intellectuel ». Désormais, le meilleur leader des entreprises est différencié souvent par ses moyens en hommes et en matériel. Ceci sous-entend que les entreprises agroalimentaires algériennes commencent à s'intéresser plus particulièrement à l'intégration du processus de valorisation du capital intellectuel, en termes de gestion des ressources humaines. Nous pouvons avancer ainsi que les entreprises enquêtées semblent se préoccuper nettement de la question du capital humain, de la connaissance et des compétences.

## 2. Connaissances informationnelles chez les professionnels

Dans le but d'analyser les sources d'information utilisées au sein des entreprises agroalimentaires aussi bien qu'au niveau de la résolution des problèmes que sur le plan de l'accomplissement du travail pour la prise de décision, les professionnels ont été interrogés sur les différentes sources auxquelles ils font appel pour l'exécution de leurs tâches. Ces sources utilisées sont considérées comme référence de base dans l'accomplissement de leur travail quotidien.

### 2.1. Types de données informationnelles

A propos de la question relative aux connaissances des professionnels, en termes d'existence de l'information sous forme de plusieurs types de données, nous avons voulu savoir comment ils perçoivent le degré d'importance de l'information et quels genres d'attitudes ils adoptent dans leur environnement professionnel. L'analyse des données de cette enquête a révélé que la majorité (98%) des personnes interrogées a une bonne connaissance sur les différents types d'information présents dans leur milieu professionnel (figure 3). Cette forte dominance confirme nettement la forte prise de conscience des collabora-

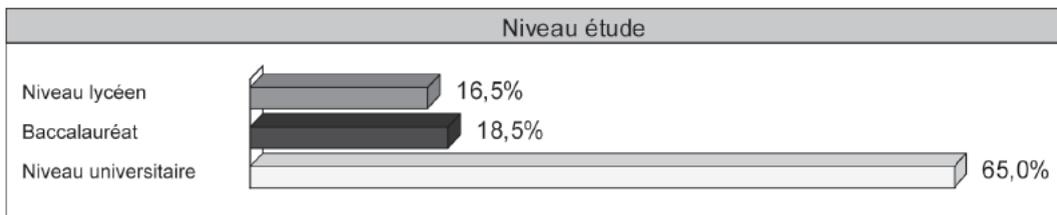
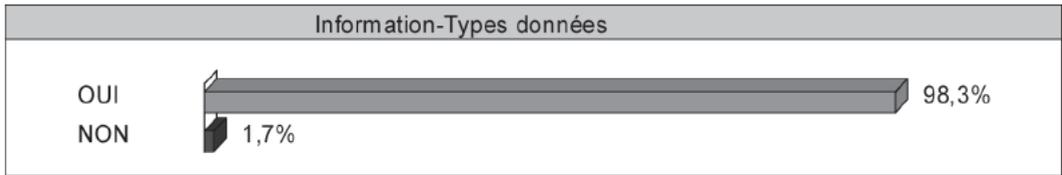


Figure 2 : Niveau d'études des professionnels.



**Figure 3 :** Connaissance des professionnels relative aux types de données informationnelles.

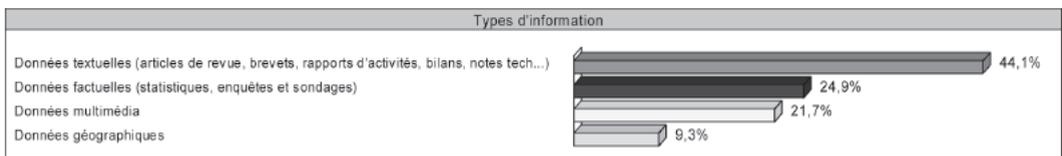
teurs sur l'information qui constitue pour l'entreprise un apport aussi important que celui des matières premières. De ce fait, l'information revêt une détermination stratégique dans les activités professionnelles visant à accroître les parts de marché, à assurer la qualité ou la sécurité de ses produits et à développer l'exportation des produits.

De ce fait, les modes de dominance de connaissances d'information pour les professionnels sont en priorité les données textuelles (articles de revues, brevets, rapports d'activités, bilans, notes techniques...) avec un taux majoritaire de 44%. Ces professionnels restent clairement dans une culture de l'écrit et de traçabilité de documents textuels pour la prise de décision tels que les décrets, les arrêtés, les circulaires..., pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Ceci est suivi par un pourcentage de 25% de connaissances pour les données factuelles (statistiques, enquêtes, sondages...). Mais curieusement, le mode électronique de type multimédia demeure peu connu dans les différents services des entreprises enquêtées qui représentent un

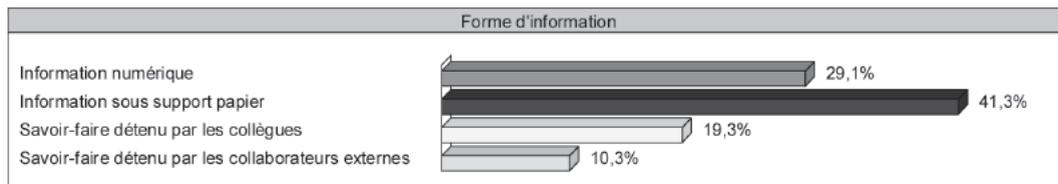
taux ne dépassant pas les 22%. Enfin, les données géographiques semblent être quasiment inexistantes (10%) (figure 4). Ceci implique que les entreprises ne sont pas vraiment portées sur les chiffres d'affaires, la valeur ajoutée, la production, le coût de la main-d'œuvre ou encore l'investissement dans d'autres secteurs industriels.

## 2.2. Quelle forme d'usage de l'information au niveau des entreprises ?

Une proportion dominante des professionnels utilise l'information sous forme de support papier (41%) et de support informatique de type information numérique (29%) (figure 5). Ceci est suivi par un taux moyen de 20% qui privilégie plus l'usage du savoir-faire détenu par leurs collègues. Ce manque de communication entre les professionnels s'explique, selon leurs dires, par le fait que «*chacun est roi dans son royaume*». Ils pensent aux conséquences qui peuvent en découler en matière de compétitivité concurrentielle. Selon les enquêtés collaborateurs, dévoiler l'information, c'est une manière d'être concurrencé par les collègues sur le plan de leur carrière



**Figure 4 :** Connaissance des professionnels relative aux types d'information.



**Figure 5 :** Formes informationnelles utiles à l'entreprise.

professionnelle. Dans ce contexte précis, lors de nos entretiens exploratoires, les gérants des différentes entreprises ont révélé qu'ils comptent énormément sur le savoir-faire de leur personnel pour le développement de la mémoire active de l'entreprise. Ceci implique que les entreprises doivent rassembler leur savoir-faire individuel et le capitaliser en une somme de compétences collectives partagées qui pourront être bénéfiques à l'ensemble de l'organisation industrielle. Le savoir faire devient alors expertise favorisant ainsi l'exploration collective des connaissances.

En revanche, nous relevons seulement 10% des questionnés qui s'intéressent au savoir-faire détenu par des collaborateurs externes. Quoique cette source d'expertise et d'expérimentation enrichisse nettement le patrimoine de compétence et devient un avantage concurrentiel déterminant. A. Berdugo *et al.*, (2002) le confirment également en disant que «*le savoir-faire est la somme des connaissances acquises au fil du temps, enrichies d'expérimentations*»<sup>23</sup>.

De cet état de fait, nous supposons qu'en s'intéressant à ces différents types d'information, l'ensemble des collaborateurs va forcément acquérir des connaissances, des compétences et des savoirs qui peuvent être partagés au sein de l'organisa-

tion. La question de partage d'information est désormais une des questions clés du dispositif de capitalisation des connaissances. Il nous semble ainsi important de mettre en œuvre une politique de gestion des compétences dans l'entreprise, tout en créant notamment des référentiels de travail. Le questionnaire pourra ainsi identifier les compétences utiles pour son organisation professionnelle, notamment pour le développement et l'efficacité de son entreprise.

### 3. Pratiques de gestion des connaissances dans les entreprises agroalimentaires algériennes

La mise à jour des pratiques de management des connaissances dans les entreprises agroalimentaires nécessite l'étude des éléments liés au comportement informationnel et aux modes d'acquisition et de partage des connaissances chez les professionnels. La question de partage d'information est donc pour notre étude une des questions clés du dispositif de capitalisation des connaissances.

Pour ce faire, différentes sources d'information d'usage ont été proposées aux enquêtés afin d'identifier celles qui sont les plus pratiquées. Pour faciliter cette étude, nous avons donc distingué deux types de

<sup>23</sup> Berdugo A. Mahl R. et Jean G. Guide du management des systèmes d'information, Paris, Lavoisier, 2002, p. 290.

sources d'information, celles dites formelles et celles informelles.

Les répondants dévoilent nettement l'existence d'une source d'information au niveau de leurs entreprises, avec un taux de 92,5%.

La répartition des types de sources d'information utilisés par les professionnels au sein de leurs entreprises se révèle presque similaire entre les informations formelles et celles informelles selon les répondants, avec un taux de pourcentage respectif de 56% et de 44%. Ceci sous entend que l'usage de l'information est donc multiple, tout en visant les marchés, la concurrence, l'environnement, le commerce, la qualité... En outre, plus une information est formalisée sur un support, plus elle devient une richesse de capitalisation des connaissances au niveau des entreprises.

### 3.1. Accès aux sources formelles d'information

Les enquêtes ont montré que la grande partie des professionnels des entreprises agroalimentaires algériennes utilisent à la fois les normes de production, les normes de sécurité alimentaire et les normes ISO, avec un taux respectif de 32%, 20% et 17,5%. (Figure 6).

### 3.2. Accès aux sources informelles d'information

Les résultats d'enquête permettent de constater que les entretiens, les réseaux personnels et les fournisseurs constituent les sources informelles les plus utilisées pour l'acquisition des connaissances, avec un taux respectif de 21%, 20% et 17%. Ce type de sources offre d'énormes avantages sur le plan des échanges et du partage des connaissances afin d'améliorer les produits et/ou de créer des innovations et de nouveaux prototypes (Figure 7).

Il s'avère que le processus d'innovation s'appuie sur un juste maillage entre les connaissances explicites et celles dites tacites. Il faudra de ce fait incontestablement penser à cette «*formalisation des savoirs et des connaissances tacites/explicites*».

### 4. Recherche scientifique : outil d'innovation

Afin de savoir si la science irrigue ou non l'économie et pour mesurer le niveau de soutien que les scientifiques assurent au développement économique, un volet propre a été consacré à la recherche scientifique comme outil d'innovation. Ceci a permis de présenter nos interrogations aux professionnels sur le terrain afin d'analyser leurs

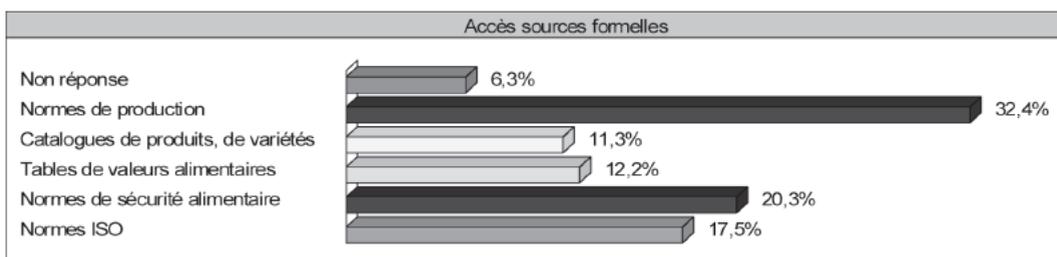
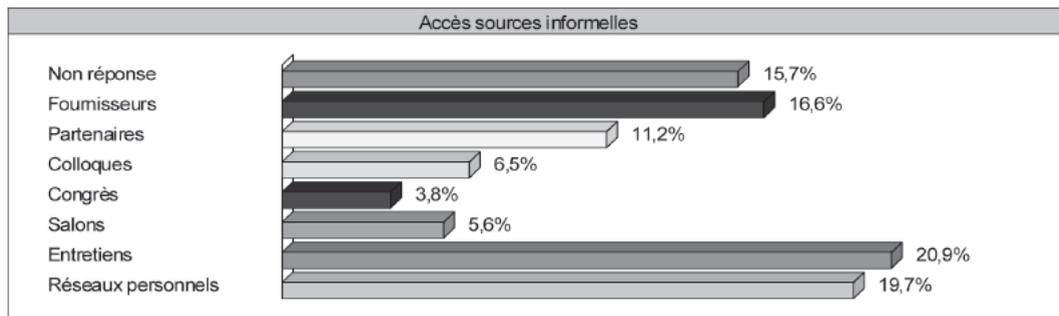


Figure 6 : Types d'accès aux sources formelles.



**Figure 7 :** Types d'accès aux sources informelles.

pratiques informationnelles et identifier les liens qui peuvent exister entre le secteur économique et celui de la recherche.

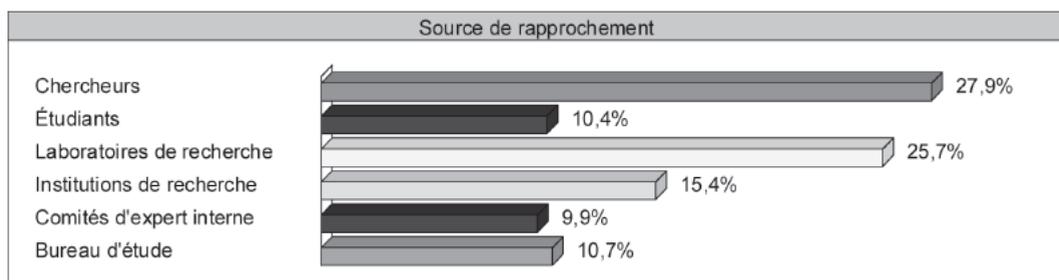
#### 4.1. Recherche scientifique et aide au développement

Il apparaît que pour la totalité des personnes interrogées la recherche scientifique est considérée comme un outil d'aide au développement (99%). Ceci justifie l'ampleur et l'importance du volet de la science qui a été proposé aux professionnels enquêtés.

En fait, il s'avère que les collaborateurs questionnés reconnaissent que la recherche est une aide au développement en se rapprochant plus spécifiquement auprès des chercheurs et des laboratoires de recherche, avec un taux respectif de 28% et 26%. Vient ensuite le recours aux résultats de recher-

ches réalisées par des institutions de recherche avec 15%. Par opposition, les appels d'expertises auprès des bureaux d'étude et des comités d'expert ne dépassent pas le taux de 10% pour chacun d'eux (figure 8).

Pour justifier ces données, nous avons eu recours aux cadres supérieurs qui nous ont énoncé que le processus de l'expertise n'est pas une approche qui est vraiment développée en Algérie dans le domaine de l'agriculture, notamment celui de l'agroalimentaire. Ils ajoutent que par leurs expériences vécues, il existe une certaine crainte de se faire tromper et «arnaquer» par les bureaux d'études étrangers. De plus, il faut dire que les entrepreneurs font plus confiance aux chercheurs qui sont davantage à leurs écoutes, en termes de pilotage des investigations scientifiques telles qu'ils le souhaitent.



**Figure 8 :** Sources de rapprochement en recherche et développement.

#### 4.2. Recherche scientifique et innovation

Concernant l'effet de la recherche et de l'innovation dans les entreprises, notre intérêt s'est porté sur cette synergie pour comprendre quel est le lien qui existe entre la science et le développement économique. Faisant suite aux résultats obtenus sur l'importance de la recherche conçue comme outil de développement, une très forte proportion des enquêtés considère que la recherche est un outil de base pour l'innovation (99%). Désormais, l'analyse de cette question fait ressortir que la recherche est perçue chez les professionnels comme une source d'innovation et de progrès pour nos sociétés. D'après ce constat, il en ressort que ces collaborateurs attendent réellement un transfert de connaissances scientifiques au bénéfice du secteur de la production, pour la mise en place des projets porteurs de valeur ajoutée.

En revanche, les résultats de l'enquête ont révélé des propos négatifs concernant la synergie «entreprise-recherche», en termes d'appui des entreprises pour des recherches. Toutefois, 77% des professionnels révèlent que leurs entreprises ne financent pas la recherche ciblée, ni une expertise au sein de l'université pour ses besoins réels.

Mais malgré cette appréciation mitigée de la contribution actuelle de la recherche,

les résultats dénotent que l'accueil des étudiants au sein de l'ensemble des entreprises est très apprécié. Dans ce contexte précis, la majorité des collaborateurs ont signalé l'accueil d'un nombre satisfaisant d'étudiants pour la réalisation de leur projet de fin d'étude, ou même de thèse de recherche (magister, doctorat). Ainsi, près de 38% de professionnels estiment que leurs entreprises encadrent entre 10 et 20 étudiants dans l'année. Par contre, très peu d'entreprises encadrent moins de 10 étudiants.

Les professionnels pensent que c'est le directeur de thèse qui est le plus apte à définir le thème de recherche (45%). Alors que 26,5% considèrent que la priorité revient au cadre supérieur de l'entreprise qui doit prendre en charge l'étudiant. Quant à l'accord entre l'université et l'entreprise, il est noté seulement par 22% des répondants. En revanche, les thèmes choisis par les étudiants ne représentent que 6% (figure 9).

A la lumière de ces données, il faut signaler que pour réaliser des travaux de recherche dans les entreprises, il est indispensable de créer une synergie entre les deux secteurs «recherche et économie», en d'autre terme «université-entreprise» pour pouvoir définir les thèmes de recherche qui répondent aux besoins du développement.

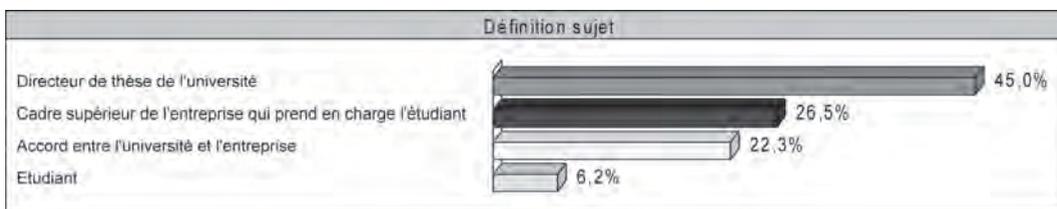


Figure 9 : Définition des thèmes de recherche dans l'entreprise.

Dans ce sens, nous supposons que les thématiques de recherche doivent avoir une forte adéquation avec les besoins du secteur économique tel que le Plan National du Développement Agricole (PNDA) qui définit les priorités des programmes de développement agricole.

### 5. Souhaits des professionnels algériens pour un SI

Le souhait exprimé par les collaborateurs pour la mise en place d'un système d'information représente un très fort intérêt pour un tel projet. Une réelle dominance est perçue par les répondants avec un taux de pourcentage favorable de 94%.

Les documents qu'ils souhaitent mettre en ligne, via le système de management des connaissances sont essentiellement les communications, les rapports d'activités, les rapports d'études et les documents de travail (figure 10).

### CONCLUSION

D'une manière générale, les données obtenues révèlent une nécessité cruciale de mise en place d'un système de management des connaissances au sein des entreprises agroalimentaires algériennes. Cet outil devrait viser la capitalisation du savoir et les résultats de la recherche, ainsi que celle des connaissances des professionnels (retours d'expériences, gestion des compétences...) et la création d'espaces d'échanges (bases de connaissances, gestion documentaire, portail collaboratif...).

Il est donc temps que l'Algérie se dirige résolument vers une économie du savoir. Pour parvenir à ce que les entreprises misent réellement sur cette économie du savoir, une certaine synergie avec le monde de la recherche doit être construite. Il s'agit nécessairement de fusionner les deux secteurs : recherche et développement.

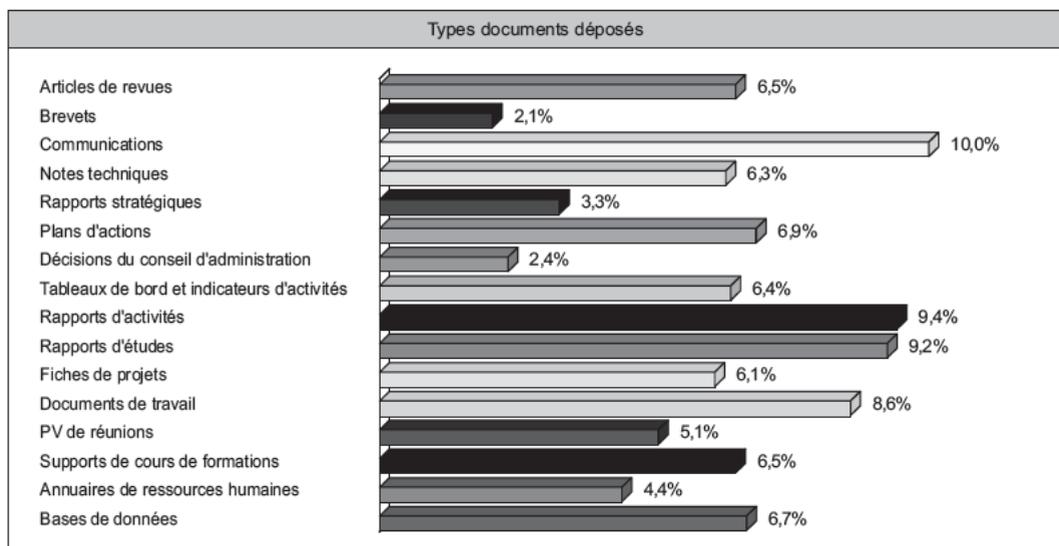


Figure 10 : Types de documents à verser dans le système d'information par les professionnels.

## Références bibliographiques

Angot Hugues. Système d'information de l'entreprise : Analyse théorique des flux d'information et cas pratiques. Bruxelles, De Boeck, 2004, 183 p.

Anseur Ouardia. Usages et besoins informationnels du chercheur dans le secteur agricole algérien. Mémoire de magister en bibliothéconomie et sciences documentaires, Université d'Alger, 2002.

Au Conseil de gouvernement. Poursuite de l'examen du dossier portant "Stratégies et politiques de relance et de développement industriels", In : El Moudjahid, 20 décembre, 2006. (Page consultée le 23/07/2011). URL : <http://www.elmoudjahid.com/stories.php?story=06/12/20/8279256>.

Berdugo A. Mahl R. et Jean G. Guide du management des systèmes d'information. Paris, Lavoisier, 2002, p. 290.

Bernaoui Radia. Gestion des connaissances dans le secteur agricole en Algérie : L'approche observatoire dans la planification stratégique de la recherche. Thèse de doctorat en Bibliothéconomie et en Sciences Documentaires. Alger, Université d'Alger 2, 2011, 406 p.

Boistel Philippe. Gestion de la communication d'entreprise. Paris, Lavoisier, 2007, 317 p.

Bukowitz Wendi et Williams Ruth. Gestion des connaissances en action. Paris, Éditions village mondial, 1999, 366 p.

Burch Sally. Société de l'information/ Société de la connaissance. (Page consulté le 06/05/2011). URL : <http://www.vecam.org/article516.html>

Cercle d'Intelligence Economique du MEDEF Paris. L'intelligence économique : Guide pratique des PME. Paris, CIE MEDEF, 2006.

Drifi Mohamed-Cherif. Etablissement d'un contrat de performance pour chaque wilaya, In : La Nouvelle République. 18 Septembre 2008. (Page consultée le 10/01/2011). URL: <http://www.presse-dz.com/revue-de-presse/7224-etablissement-d-un-contrat-de-performance-pour-chaque-wilaya.html>

Guide des bonnes pratiques en matière d'intelligence économique. (Page consultée le 07/08/2011).URL : [http://www.entreprises.gouv.fr/document/Guide\\_des\\_bonnes\\_pratiques\\_en\\_matiere\\_d\\_IE.pdf](http://www.entreprises.gouv.fr/document/Guide_des_bonnes_pratiques_en_matiere_d_IE.pdf)

Hatchuel A. et Le Masson P. La croissance des firmes par l'innovation répétée : gestion et microéconomie des fonctions de conception. Paris, Ecoles des Mines de Paris, 2003.

Issolah Rosa. The Observatory of Algerian Agricultural Research. An integrated scientific information system as a public policy enabler, In: IAALD XIIIth World Congress. Agropolis International. 26-29 April 2010, Montpellier-France.

Jakobiak François. L'intelligence économique. La comprendre, l'implanter, l'utiliser. Paris, Editions d'organisations, 2004, 335 p.

Jakobiak Françoise. L'intelligence économique en pratique. Comment bâtir son propre système d'intelligence économique. Paris, Editions d'organisation, 2001, 289 p.

Ministère de l'agriculture. Rapport d'activité interne. 2009.

Ministère de l'agriculture et du développement rural. Direction des statistiques agricoles et des systèmes d'information. Rapport sur la situation du secteur agricole, 2008.

Ministère de l'agriculture et du développement rural. Renouveau de l'Economie Agricole et Rural. Conférence Nationale sur le Renouveau de l'Economie Agricole et Rural. Biskra, 28 février 2009.

Nekkache A. Un plan d'action stratégique pour un objectif commun, In : RH News, n° 2, 2010.

OSRAM Light-a-Home propose des solutions innovantes et efficaces et dispose d'une gamme étendue de produits à économie d'énergie afin de remplacer les ampoules standards. (Page consultée le 19/05/2011). URL : [www.osram.fr/result\\_grpe2003.php](http://www.osram.fr/result_grpe2003.php)

Pansard Jacques. Réussir son projet système d'information. Les règles d'or. Paris, Editions d'organisation, 2000.

Rossion Françoise. Transfert des savoirs, Stratégie, moyens d'action, solutions adaptées à votre organisation. Paris, Lavoisier, 2007, 264 p.

Sadoudi Houria. L'information et la communication dans l'entreprise : Cas de l'EDIL et ENEM. Mémoire de magister en bibliothéconomie et en sciences documentaires. Alger, Institut de bibliothéconomie et des sciences documentaires, [s .d], 274 p.

Le système d'information (SI) de l'entreprise. (Page consultée le 09/08/2009). URL : [http://aran.univ-pau.fr/ntic/Cours\\_20032004/DESSEGSAA/fhacierpdf/cours1SI.pdf](http://aran.univ-pau.fr/ntic/Cours_20032004/DESSEGSAA/fhacierpdf/cours1SI.pdf)

Vacher Béatrice. La gestion de l'information en entreprises. Enquête sur l'oubli, l'étourderie, la ruse et le bricolage organisés. Paris, ADBS, 1997, 231 p.

UNESCO. Vers des indicateurs de la maîtrise de l'information. Paris, Unesco, 2008, 52 p.