



HAL
open science

Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille : le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP)

Stéphanie Lemaire

► To cite this version:

Stéphanie Lemaire. Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille : le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP). domain_shs.info.docu. 2009. mem_00524364

HAL Id: mem_00524364

https://memic.ccsd.cnrs.fr/mem_00524364v1

Submitted on 7 Oct 2010

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.



CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET METIERS
INSTITUT NATIONAL DES TECHNIQUES DE LA DOCUMENTATION

MEMOIRE pour obtenir le
Titre professionnel "Chef de projet en ingénierie documentaire" INTD
Niveau I

présenté et soutenu par
Stéphanie TOUPIN LEMAIRE

Le 17 novembre 2009

Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille
Le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP)

Jury

Jérôme BONDU, Responsable pédagogique

Prunelle CHARVET, Responsable de stage

Promotion XXXIX

Remerciements

Je remercie Jérôme BONDU, pour m'avoir suivie dans l'élaboration de ce mémoire et pour son soutien durant la rédaction. Son expérience et ses conseils avisés m'ont aidée en alimentant ma réflexion et en ciblant les problématiques clés d'un sujet encore peu traité.

Je remercie Prunelle CHARVET pour son accueil et son encadrement lors de mon stage. Son professionnalisme, sa confiance et son soutien ont été essentiels pour l'accomplissement de la mission qui m'a été confiée. Sa réflexion et ses initiatives au sein de la cellule de veille du CIEP ont été des exemples précieux sur lesquels je me suis appuyée pour la rédaction de ce mémoire.

Je salue également Bernadette PLUMELLE, Responsable du Centre de documentation et d'Ingénierie Documentaire du CIEP, et toute l'équipe sympathique et chaleureuse du CRID.

Je remercie l'équipe de l'INTD, enseignante et administrative, pour les cours de grande qualité et le soutien qu'ils nous ont témoigné, ainsi que toute la promotion INTD 2008-2009. Je garderai précieusement le souvenir des moments passés à leurs côtés.

Je remercie enfin plus particulièrement mon mari, qui m'a soutenue durant cette période de reconversion professionnelle, et mon fils, né en septembre, qui a patiemment partagé les mois de formation à mes côtés...

Notice

Le Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP) a décidé la mise en place d'une veille sur les manifestations internationales dans les domaines de l'éducation et des langues. Ce travail a été l'occasion de réfléchir sur les modes de diffusion de la veille, la cellule souhaitant introduire un nouveau support très en vogue : le portail. Avec le Web 2.0 et l'émergence du collaboratif, les méthodes utilisées pour cette étape finale du processus de veille se sont durablement transformées. Outre les techniques classiques du « *push* » et du « *pull* », les résultats de la veille sont également partagés par la collaboration dans les réseaux internes et externes des organisations. La diffusion collaborative est une nouvelle technique de transmission des résultats et le portail, son support privilégié. Tout en rappelant les règles d'une transmission efficace des informations et connaissances, ce mémoire dresse un panorama des principaux outils et modes de diffusion à l'heure du collaboratif et du Web 2.0.

Mots clés : veille ; diffusion ; diffusion de l'information ; accès à l'information ; support de diffusion ; partage des connaissances ; collaboration ; portail ; open source ; Web 2.0

Table des matières

REMERCIEMENTS.....	2
NOTICE.....	3
TABLE DES MATIERES.....	4
LISTE DES TABLEAUX.....	7
LISTE DES FIGURES.....	8
INTRODUCTION.....	9
PREMIERE PARTIE : LA DIFFUSION, UNE ETAPE DU PROCESSUS DE VEILLE.....	12
1. LA DIFFUSION DE L'INFORMATION ET DES CONNAISSANCES	13
1.1. CYCLE DE L'INFORMATION ET PROCESSUS DE VEILLE.....	13
1.1.1. Le cycle de l'information.....	13
1.1.2. Le processus de veille	13
1.2. DIFFUSION DE L'INFORMATION ET DES CONNAISSANCES	15
1.2.1. Définition.....	15
1.2.2. Information et connaissance.....	15
1.2.3. Les acteurs de la diffusion	17
1.2.4. Diffusion et partage des connaissances.....	18
1.3. LA DIFFUSION DES RESULTATS DE LA VEILLE	19
1.3.1. Une étape interdépendante des autres phases	19
1.3.2. Une étape dont les enjeux diffèrent suivant la veille	20
2. LES EXIGENCES LIEES A LA DIFFUSION	23
2.1. REpondre aux besoins des utilisateurs	23
2.1.1. L'analyse des besoins des utilisateurs	23
2.1.2. La stratégie de diffusion.....	24
2.2. LE CONTEXTE DE L'ORGANISATION	27
2.2.1. La perception de la veille.....	27
2.2.2. Les attentes des autres acteurs.....	29

DEUXIEME PARTIE : LE CHOIX DES OUTILS DE DIFFUSION SELON LES MODES ET SUPPORTS DE DIFFUSION..... 31

1. SUPPORTS ET TECHNIQUES DE DIFFUSION DE LA VEILLE 32

1.1.	LE CHOIX DU SUPPORT ET DU FORMAT DE DIFFUSION	32
1.1.1.	Diffuser une information traitée.....	32
1.1.2.	... au format adapté.....	33
1.1.3.	... sur des supports adéquats	33
1.2.	LES TECHNIQUES DE DIFFUSION VERS LE CLIENT FINAL	36
1.2.1.	Les techniques classiques.....	36
1.2.2.	La diffusion collaborative.....	38
1.3.	LA DIFFUSION VERS LE SYSTEME DE CAPITALISATION.....	39

2. LE MARCHÉ DES OUTILS DE DIFFUSION 40

2.1.	TYPOLOGIE DES OUTILS DE DIFFUSION	40
2.1.1.	Les outils de « push ».....	41
2.1.2.	Les outils de « pull ».....	42
2.1.3.	Les outils de publication collaborative.....	42
2.1.4.	Les outils de groupware	44
2.1.5.	Les outils de visualisation	44
2.1.6.	Les outils de gestion de livrables.....	45
2.1.7.	Un outil de personnalisation : le portail.....	46
2.1.8.	Une architecture de regroupement : la plateforme.....	47
2.2.	PANORAMA DU MARCHÉ DE LA DIFFUSION.....	48
2.2.1.	Les catégories de logiciels	48
2.2.2.	Les solutions commerciales.....	49
2.2.3.	L'offre Open Source	50
2.2.4.	Le Web 2.0	51

TROISIEME PARTIE : LA MISE EN PLACE D'UNE VEILLE EVENEMENTIELLE AU CENTRE INTERNATIONAL D'ETUDES PEDAGOGIQUES : PROBLEMATIQUES ET CHOIX DES MODES DE DIFFUSION 53

1. LE CENTRE INTERNATIONAL D'ETUDES PEDAGOGIQUES (CIEP)..... 54

1.1.	L'ORGANISATION ET SES MISSIONS	54
1.2.	L'ORGANIGRAMME	55
1.3.	LA CELLULE DE VEILLE	56
1.3.1.	Présentation.....	56
1.3.2.	Les missions.....	57
1.3.3.	Les processus de veille au CIEP	59
1.3.4.	Les outils	61

2. LA DIFFUSION DE LA VEILLE EVENEMENTIELLE	65
2.1. L'ANALYSE DES BESOINS DES UTILISATEURS	65
2.1.1. L'enquête par entretien semi-directif	65
2.1.2. Les résultats : des besoins divergents.....	66
2.2. LE CONTEXTE DU CIEP.....	66
2.2.1. Le projet : un portail de diffusion	67
2.2.2. Les contraintes	67
3. PROPOSITIONS DE SOLUTIONS DE DIFFUSION.....	71
3.1. LA DIFFUSION DE LA VEILLE EVENEMENTIELLE.....	71
3.1.1. Une note « organisée » sur les manifestations	71
3.1.2. Une diffusion en « push » via la messagerie.....	72
3.1.3. Une diffusion en « pull » et « push » via un portail.....	73
3.1.4. Le retour satisfaction des utilisateurs.....	73
3.2. LA MISE EN PLACE D'UN PORTAIL POUR LA VEILLE	74
3.2.1. Aujourd'hui : un portail de publication	74
3.2.2. Demain : un portail collaboratif ?	74
3.2.3. Les démarches parallèle à la création du portail	75
3.3. LE CHOIX DU FOURNISSEUR	76
3.3.1. Les outils commerciaux ?	76
3.3.2. <i>Open Source</i> ou <i>Web 2.0</i> ?	77
3.3.3. La coopération ?.....	78
CONCLUSION	79
BIBLIOGRAPHIE	81
ANNEXES.....	96
ANNEXE 1 : QUELQUES PROGICIELS DE VEILLE	97
ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN	99

Liste des tableaux

TABLEAU 1 : LES DIFFERENTS TYPES DE VEILLE	21
TABLEAU 2 : LES QUATRE TEMPS DE LA VEILLE.....	22
TABLEAU 3 : RECAPITULATIF DES PRESTATIONS DE LA CELLULE DE VEILLE DU CIEP	61

Liste des figures

FIGURE 1 : LE CYCLE DE L'INFORMATION.....	13
FIGURE 2 : POSITIONNEMENT DES INTERVENANTS DANS LE PROCESSUS DE VEILLE	14
FIGURE 3 : LA DIFFUSION DE L'INFORMATION ET DES CONNAISSANCES	15
FIGURE 4 : LE MODELE HIERARCHIQUE DE LA CONNAISSANCE	16
FIGURE 5 : DIFFUSION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES	18
FIGURE 6 : OUTILS ESSENTIELLEMENT UTILISES POUR LA DIFFUSION DE LA VEILLE.....	34
FIGURE 7 : TYPOLOGIE DES OUTILS DE DIFFUSION	40
FIGURE 8 : LA VISUALISATION DE L'INFORMATION ET SES OUTILS	45
FIGURE 9 : ANALYSE DES FORCES RELATIVES DE L'OUTIL DANS LES ETAPES DU CYCLE DE VEILLE	49
FIGURE 10 : ORGANIGRAMME OFFICIEL DU CIEP	55
FIGURE 11 : LES SERVICES DU CIEP	56
FIGURE 12 : LES ETAPES DU PROCESSUS DE VEILLE SUR LES APPELS D'OFFRES AU CIEP	60
FIGURE 13 : EXEMPLE D'ORGANISATION DE LA NOTE SUR LES MANIFESTATIONS INTERNATIONALES.....	72

Introduction

Dans un environnement mondialisé où les frontières se sont effacées, les entreprises doivent faire face à une concurrence accrue. Elles se sont dotées depuis les années 80 de cellules de veille pour y répondre, anticiper les évolutions, saisir les opportunités et lutter contre les menaces. La veille stratégique, qui englobe l'ensemble des veilles existantes (concurrentielle, technologique, etc.) est nécessaire pour permettre aux organismes privés, mais également publics, d'accroître leurs performances.

« La veille est un ensemble d'activités orientées vers l'obtention d'informations, à caractère stratégique ou opérationnel, sur l'évolution de l'environnement pour viser la pertinence des processus de décision à court et moyen terme » (n° [14] p. 84). Deux veilles sont à distinguer aujourd'hui :

- La veille passive réalisée tous les jours par des collaborateurs à l'écoute de la presse, des manifestations, etc.
- La veille active durant laquelle une entreprise recherchera des informations ciblées (sur un concurrent, etc.) C'est une activité précise avec pour objectif une recherche ciblée.

La veille, encadrée par la norme Afnor XP X50-053, est une *« activité continue et en grande partie itérative [...] dont le processus comporte plusieurs phases »* (n° [72] - p. 94). Ces étapes, distinctes mais complémentaires, sont : la collecte, l'analyse, le traitement et la diffusion. A ces éléments, il faut ajouter une étape qualité, où les utilisateurs donnent retour de l'efficacité de la veille et qui clôt le cycle de l'information généré.

La diffusion est l'étape finale du processus de veille. L'information pertinente doit être acheminée vers un utilisateur ciblé, au bon moment, pour une prise de décision efficace. C'est une étape complexe, sa réussite étant liée au succès de la combinaison de plusieurs facteurs. L'information, ciblée par profil, sera transmise via des canaux rigoureusement choisis (mail, mobile, web...), sur des supports bien sélectionnés (papier, informatique, graphique,...), à des fréquences réfléchies et sous des formats adaptés (synthèse, alerte...)

Le marché des outils de la veille s'est développé pour répondre à ces exigences. Aux côtés des progiciels intégrés, qui traitent tout le processus de veille, existent des outils spécifiques à chaque phase. Si les premiers offrent des services performants et adaptés aux besoins des entreprises, leur généralisation est encore freinée par les réticences des organisations qui leur préfèrent souvent des solutions moins chères, ou gratuites, combinables et plus faciles à mettre en place.

Le Web 2.0 et le partage des connaissances ont transformé durablement les modes de diffusion en introduisant une nouvelle pratique : la collaboration. Autrefois simples récepteurs, les clients deviennent progressivement, eux-mêmes, émetteurs et contributeurs de l'information. **La diffusion n'est plus une étape linéaire simple mais une étape « transversale » où les utilisateurs agrègent leurs propres informations en tant que contributeurs.**

Les tendances actuelles qui promeuvent la collaboration, non seulement dans, mais également, entre les organisations, ouvrent ainsi la voie à la « diffusion collaborative ». La valeur ajoutée de l'information diffusée s'accroît, tout comme sa pertinence. Mais, le collaboratif doit être contrôlé pour éviter des informations erronées, la redondance ou le surplus informationnel. Mieux, la culture de l'entreprise doit se prêter au partage de l'information.

La réflexion de la cellule de veille du CIEP sur les modes de diffusion, dans le but de développer de manière significative ses activités, illustre cette problématique. L'organisme souhaite créer un portail de publication mais, alors que la diffusion collaborative lui permettrait de gagner en efficacité et en performance, il hésite à s'en servir pour le partage des connaissances en interne ou en externe. La veille sur les manifestations internationales est donc l'occasion de réfléchir aux outils de diffusion adaptés à ce contexte, à la manière de faire évoluer l'organisation vers une culture collaborative, pour que la veille puisse apporter une plus grande valeur ajoutée.

Dans un premier temps, cette étude analyse la diffusion dans les cycles de l'information et processus de veille pour revenir ensuite sur les facteurs clés d'une diffusion réussie. Formats, outils et modes de diffusion doivent être adaptés aux attentes non seulement des utilisateurs mais également au contexte de l'organisation.

Puis, après avoir dressé un panorama des modes et outils de diffusion, ce mémoire présente le marché de la veille, durablement bouleversé par l'avènement du Web 2.0 et du collaboratif.

Enfin, après une présentation du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP) et de sa cellule de veille, cette étude reviendra plus particulièrement sur la mise en place de la veille sur les manifestations internationales et sur les réflexions suscitées concernant l'évolution des pratiques de diffusion.

Première partie :
La diffusion, une étape du processus de
veille

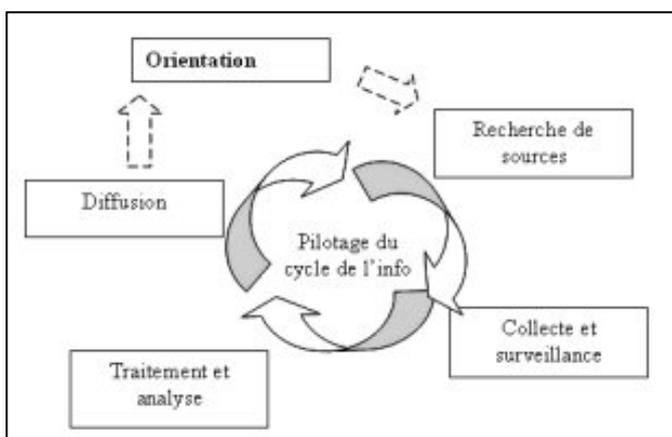
1. La diffusion de l'information et des connaissances

1.1. Cycle de l'information et processus de veille

1.1.1. Le cycle de l'information

Le cycle de l'information est le processus selon lequel une information est acheminée vers un ou des utilisateur(s) pour son usage. Il se décompose en quatre phases : la recherche des sources, la collecte et la surveillance, le traitement et l'analyse, la diffusion.

Figure 1 : le cycle de l'information



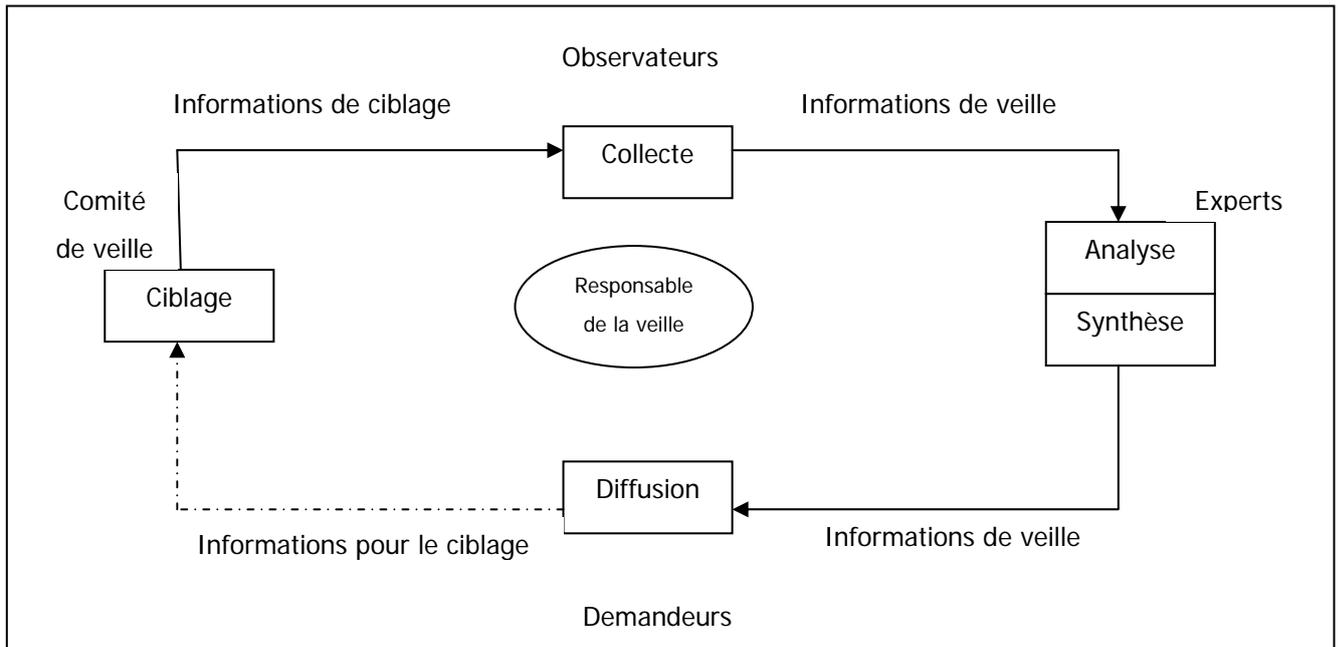
Source : HRIE. Veille et alerte – la maîtrise du cycle de l'information – (n° [4]- p. 83)

Le cycle se termine par la phase de retour d'expériences (« orientation ») : les utilisateurs expriment leur satisfaction ou émettent des observations pour améliorer le processus. Ce retour permettra d'améliorer et d'engendrer finalement de nouveaux besoins d'informations.

1.1.2. Le processus de veille

Le processus de veille est un cycle de l'information. Il permet de transformer l'information brute en information stratégique utile à l'entreprise, par une démarche en étapes. L'intégration progressive de la veille dans les organisations, le développement des systèmes d'information dans ce domaine et l'évolution de la notion de processus ont fait évoluer les étapes du « cycle de la veille » (n° [28] - p. 87) Autrefois première phase, le ciblage ne constitue plus une étape de processus car il n'est réalisé qu'une seule fois au moyen d'un plan de veille qui sera, par la suite, actualisé. Le développement des technologies d'analyse textuelle a parallèlement dissocié les étapes de l'analyse et de la synthèse.

Figure 2 : Positionnement des intervenants dans le processus de veille



Source : La veille 2.0 et ses outils – Gilles Balmisse – (n° [28] - p. 87)

Aujourd'hui, la veille comprend donc 4 phases, le ciblage étant une activité distincte :

- La collecte
- L'analyse
- La synthèse
- La diffusion

Certains cycles de veille intégreront des étapes supplémentaires, telles que la sécurisation ou la capitalisation.

Ces étapes peuvent être regroupées en deux grandes parties :

- la surveillance de l'environnement (recherche, collecte, validation)
- l'exploitation des informations (traitement / analyse, diffusion, prise de décision)

La diffusion ne sera réussie que si elle répond aux attentes des utilisateurs (« *demandeurs* ») et, donc, si l'information est en adéquation avec leurs besoins : « *Un processus de veille performant alimente en informations directement exploitables et utiles les processus d'aide à la décision et d'activités propres à des clients identifiés* ». (n° [6] - p. 83)

Une fois le processus achevé, les utilisateurs émettront leur avis sur la veille, comme dans le cycle de l'information. Ce retour utilisateurs est indispensable pour l'amélioration constante du processus.

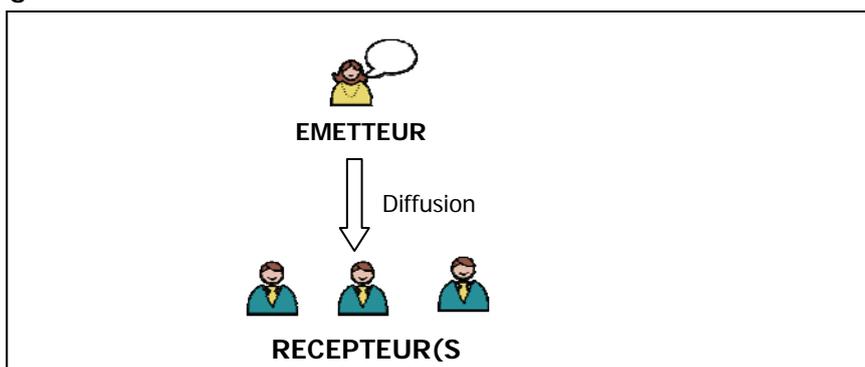
1.2. Diffusion de l'information et des connaissances

1.2.1. Définition

Le GFII définit la diffusion de l'information comme : *« l'opération qui consiste à mettre les informations et les connaissances [...] liées à ces informations à la disposition des utilisateurs potentiels, qui sont souvent des responsables opérationnels. C'est le gestionnaire du stock d'informations et connaissances qui à l'initiative de l'opération »* (n° [16] – p. 85)

Le dictionnaire de l'information, qui ne définit pas la diffusion mais renvoie au terme de « communication de l'information » précise que la diffusion s'opère *« par tous les moyens appropriés »* et que *« toute communication implique l'existence d'un émetteur et d'un ou plusieurs récepteurs et fait généralement l'objet d'une politique déterminée à l'avance »* (n° [1] – p. 82)

Figure 3 : La diffusion de l'information et des connaissances

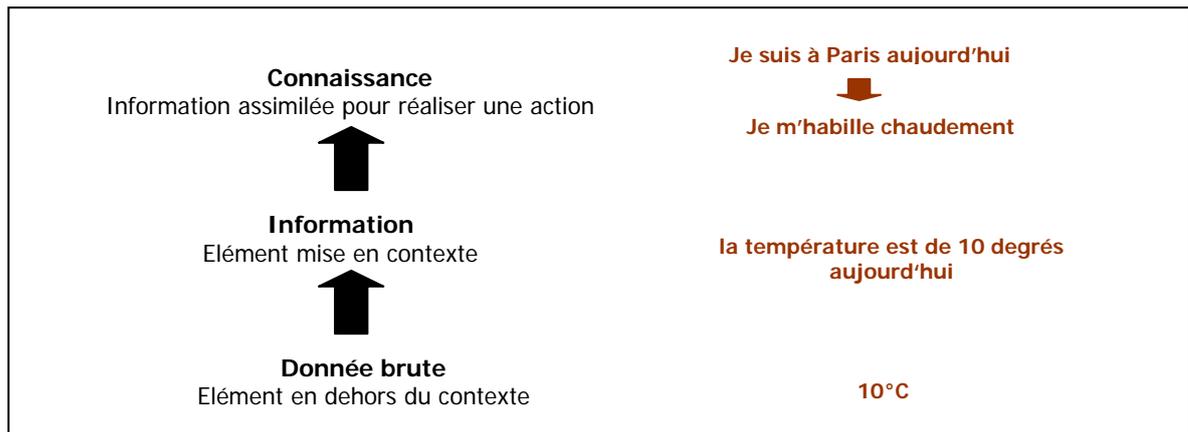


La diffusion se différencie de l'accès à l'information. La notion de diffusion implique l'existence d'un flux de l'émetteur au récepteur. Si l'accès à l'information permet également à l'utilisateur de s'informer, l'initiative vient de lui et non d'un émetteur. « Diffusion » et « Accès » se distinguent mais ont chacun pour objectif la transmission de l'information et des connaissances.

1.2.2. Information et connaissance

Une information est une donnée brute, sortie d'un contexte, qui remise dans un contexte et comprise par les individus devient la **connaissance**.

Figure 4 : Le modèle hiérarchique de la connaissance



Source : Outil du KM : panorama, choix et mise en œuvre – Gilles Balmisse – (n° [55] - p. 92)

Pour devenir connaissance, l'individu ajoute un sens à cette information selon son contexte personnel (ex : on me dit que la température est de 10 degré (information). Je m'habille donc chaudement car je sais qu'à 10 degrés, il fait froid (connaissance) !) Seul cet individu permet à l'information de devenir connaissance. On distingue :

- **les connaissances explicites** : elles peuvent être formalisées et transmises facilement par l'intermédiaire par exemple de documents écrits. Elles sont le « savoir »
- **les connaissances tacites ou informelles** : elles émanent du savoir-faire et de l'expérience et peuvent plus difficilement être communiquées.

L'émetteur transmet une information issue de sa connaissance au récepteur, qui la transforme à son tour en connaissance selon son contexte personnel. « *L'information est le support de transfert des connaissances [...]* » (n° [55] - p. 92) Connaissances explicites et, en partie, tacites sont transmises dans l'entreprise sous la forme d'informations contenues dans des documents. Les supports informatiques sont de bons vecteurs pour le transfert.

Evidemment « [...] *l'information implique un code commun du contenu communiqué [...]* » (n° [6]- p. 83) Le récepteur ne saura pas ce qu'il peut faire de l'information transmise s'il ne connaît pas les problématiques liées. La diffusion sera alors inutile. L'émetteur doit donc, en parallèle, être capable de repérer les obstacles à la diffusion et les besoins de formation des clients. La réussite de la diffusion de la veille implique que le récepteur comprenne pourquoi des informations ciblées lui ont été transmises.

A l'inverse, selon sa propre connaissance, l'émetteur sélectionnera les informations qui lui semblent pertinentes. Mais ce qui est intéressant pour lui l'est-il pour les récepteurs ? Connaît-il les vraies problématiques des utilisateurs de la veille ? L'émetteur doit donc lui-même bien connaître l'organisation et son contexte, sa stratégie et ses collaborateurs. Il doit être également formé aux enjeux liés à la veille.

Afin que les utilisateurs assimilent et exploitent au mieux les informations, un traitement est effectué (attribution de métadonnées...) Gilles Balmissse évoque le concept de « *diffusion intelligente* » dans le cadre du KM (n° [55]- p. 92). Ce concept peut être facilement rattaché à la diffusion de la veille qui, comme pour le Knowledge Management, doit faciliter la compréhension des utilisateurs.

1.2.3. Les acteurs de la diffusion

Le point de départ de la diffusion est le lieu où sont, soit stockées les informations élaborées, soit collectées les informations brutes. Le point d'arrivée et le lieu où ces informations vont être utilisées par les clients potentiels.

1.2.3.1. L'émetteur

L'émetteur produit et diffuse le message au récepteur sous la forme au choix :

- **d'informations bruts** de type secondaires (par exemple des références comme des résumés, des alertes, etc.) ou primaires (c'est-à-dire le document complet) François Jakobiak qualifie ces éléments de références. Il ajoute que l'information brute comprend également l'information informelle ou non officielle (n° [9] – p. 83)
- de **produits d'information élaborés** émanant souvent d'experts qui auront au préalable lu, traité et ordonné cette information. Les produits d'information élaborés ont une plus grande valeur ajoutée (synthèse, analyse, confrontation/présentation, etc.)

Rappelant qu'un système de veille stratégique ou d'intelligence économique est organisé en réseaux, François Jakobiak distingue plusieurs types d'émetteurs dans une organisation. Ils sont parties prenantes des réseaux de diffusion (n° [9] - p. 83) :

- Les **observateurs** fournissent aux experts l'information publiée. Ce sont des professionnels, des documentalistes dont le temps est consacré à la recherche d'informations
- Les **autres observateurs** collectent des informations informelles, sans consacrer tout leur temps à cette recherche, et les transmettent à l'expert auquel ils sont rattachés. Ce sont majoritairement des commerciaux ou des personnes qui, par leur rôle dans

l'entreprise, ont des contacts avec l'extérieur et peuvent prendre connaissance d'informations utiles à l'organisation.

Pendant de nombreuses années, l'intérêt était porté sur l'émetteur de l'information qui choisissait ses produits selon ses besoins personnels et non en fonction de ses clients. Yves Le Coadic évoque l'approche « *orientée émetteur* » en reprenant une analogie du secteur des médias de masse (n° [24]- p. 86). Aujourd'hui, cette approche a évolué, le récepteur étant le déterminant principal du choix des modalités et outils de diffusion.

1.2.3.2. Le récepteur ou « client »

Le récepteur de l'information est le destinataire de l'information diffusée par l'émetteur, qui va en faire l'usage. Il peut également être nommé destinataire, utilisateur ou client.

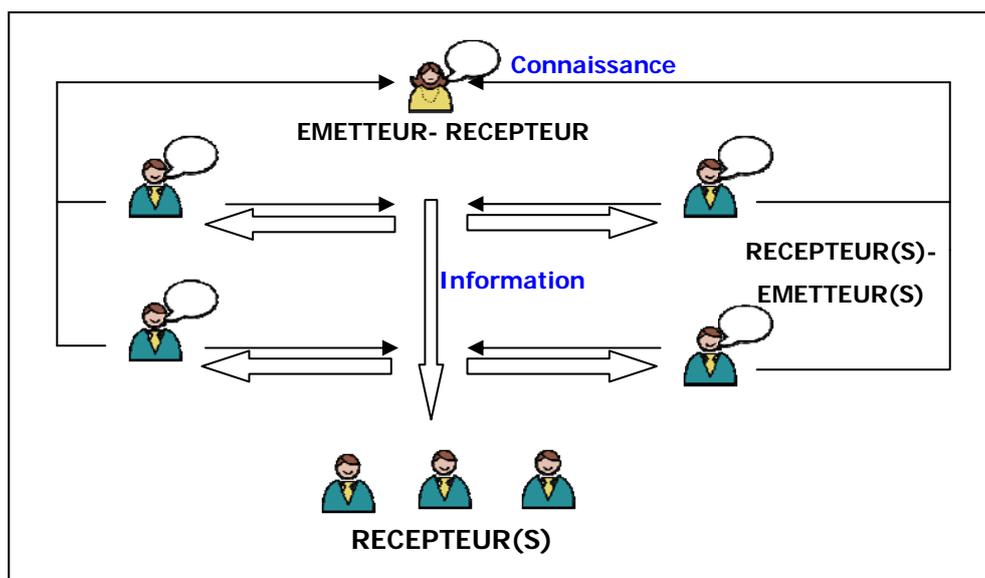
Dans le cadre des réseaux de diffusion évoqués par François Jakobiak, ces clients seront les :

- experts
- décideurs

1.2.4. Diffusion et partage des connaissances

L'apparition des systèmes de collaboration et du Web 2.0 ont fait évoluer les enjeux de la diffusion en modifiant le schéma linéaire de l'émetteur au récepteur. Il n'y a plus désormais un émetteur et un, ou plusieurs, récepteurs mais un émetteur-récepteur et un, ou des récepteurs-émetteurs, diffusant à un ou plusieurs récepteurs (Figure 5).

Figure 5 : Diffusion et partage des connaissances



Le récepteur devient émetteur, ses connaissances permettant d'enrichir l'information qu'il a recontextualisée selon son propre sens. Il fera des commentaires, la complètera ou la réfutera. L'émetteur devient également récepteur en recevant ces modifications ou ajouts qu'il intégrera dans sa propre connaissance. Enfin, il faut remarquer que tous les récepteurs ne sont pas toujours contributeurs, soit par choix, soit par mise en place de filtres à la contribution.

Gilles Balmisse indique que le partage des connaissances concerne, notamment, les connaissances tacites (p. 15) des individus selon deux approches :

- **l'approche de capitalisation** : les connaissances tacites sont transformées en connaissances explicites par le biais de supports documentaires. Elles sont recueillies et constituent la mémoire de l'entreprise
- **l'approche de collaboration** : les connaissances tacites sont échangées et partagées entre des individus au sein d'une communauté de pratique.

Ces deux approches constituent le **management des connaissances** (Knowledge Management ou KM) dont l'objectif est de permettre « *aux collaborateurs d'acquérir plus rapidement des connaissances par partage ou par consultation et ainsi développer leur performance et celle de l'entreprise* » (n° [55]- p. 92). Veille et management des connaissances sont deux processus différents. Pourtant, ils se rejoignent parfois, ce qui explique que les outils du KM soient de plus en plus utilisés en tant qu'outil de diffusion des résultats :

- même si la capitalisation des connaissances n'est pas un processus normalement utilisé pour la veille, la durée de vie des informations étant trop courte, elle peut être envisagée dans certains cas (veilles technologiques)
- la veille collaborative permet le partage des connaissances entre les parties prenantes

1.3. La diffusion des résultats de la veille

1.3.1. Une étape interdépendante des autres phases

Les étapes du processus de veille sont interdépendantes les unes des autres. Il est donc nécessaire de revenir sur chacune d'entre elles pour comprendre les enjeux de la diffusion.

1.3.1.1. La collecte

Une fois le ciblage réalisé, la collecte est la phase qui enclenche le processus. Elle vise à rassembler des informations sur des thématiques ciblées et définies grâce à l'analyse des besoins, à partir de sources formelles et informelles (Internet, réseau, bases de données, presse écrite, etc.).

1.3.1.2. L'analyse et le traitement

Ces deux étapes ont pour objectif de décortiquer l'information recueillie, d'en extraire les éléments essentiels pour la veille, de les valider, de les synthétiser et de les formaliser sur des supports appelés livrables. L'information est sélectionnée selon sa fraîcheur, sa pertinence, sa fiabilité...

Deux opérations fondamentales ont lieu durant les phases d'analyse et de traitement :

- la validation de l'information pour éviter la redondance et vérifier le contenu
- le classement et le stockage des informations sur des supports (plans de classement...)

1.3.1.3. La diffusion

La diffusion des résultats de la veille, ou mise à disposition des informations, est la dernière étape du processus. *« L'information, valorisée et mise en forme, est adressée à son utilisateur potentiel »* (n° [72] - p. 94)

La réussite de la diffusion est conditionnée par celle des autres étapes, notamment par :

- la qualité des sources et la pertinence des informations collectées
- la qualité de la sélection des informations durant l'analyse
- la pertinence du contenu élaboré et le choix de livrables adaptés durant le traitement
- Etc.

La diffusion doit également être réussie pour ne pas ruiner le travail réalisé durant les phases précédentes. Une information envoyée trop tard ou au mauvais destinataire n'est plus exploitable.

Chaque étape du processus de veille est donc conditionnée par le succès des autres phases. Aucune des étapes de la veille ne peut être négligée. Elles sont interdépendantes.

1.3.2. Une étape dont les enjeux diffèrent suivant la veille

1.3.2.1. Les types de veille

Depuis le développement de la veille, les pratiques se sont diversifiées. Il existe aujourd'hui plusieurs types de veille dont les implications ne sont pas les mêmes, notamment en terme de choix de support ou de mode de diffusion. Elles se différencient suivant le type d'information recherché, tout en se recoupant parfois.

Tableau 1 : Les différents types de veille

	Informations recherchées
Veille stratégique	Tendances globales de l'évolution
Veille sociétale	Signaux faibles sur l'évolution des comportements
Veille sectorielle	Dynamique du secteur
Veille concurrentielle	Chiffres d'affaires, résultats [...] des concurrents
Veille commerciale	Besoins explicites et surtout tacite des clients
Veille fournisseurs	Pérennité, technologies, savoir-faire... des fournisseurs
Veille juridique et réglementaire	Normes et règlements
Veille image	Eléments de perception de l'organisation par les clients, les fournisseurs et l'ensemble des parties prenantes
Veille technologique	Evolutions des technologies actuelles et futures des produits et processus de l'entreprise ainsi que de ses concurrents, fournisseurs et partenaires

Source : La veille 2.0 et ses outils – Gilles Balmisse – (n° [28] - p. 87)

L'importance de la veille dépend de la stratégie de l'organisation, de son marché et surtout de ce qu'elle compte en faire. Certaines entreprises investiront des moyens conséquents pour optimiser le processus quand d'autres ne verront pas d'utilité à se doter des outils les plus performants. La diffusion en sera impactée. Certaines cellules de veille se contenteront de l'envoi d'une simple lettre d'information pour une veille image. D'autres mettront en place de véritables systèmes d'information avec diffusion par portail et collaboration pour une veille concurrentielle.

De la même manière, les informations d'une même catégorie de veille peuvent ne pas avoir la même valeur et générer des modalités de diffusion différenciées. Une veille A concurrentielle peut exiger une diffusion ponctuelle rapide, sous forme d'alerte. Une veille B également concurrentielle, mais sollicitant plus de recherches, sera diffusée de manière plus sporadique sous forme, par exemple, de synthèse. La veille A réclamera un traitement rapide et moins détaillé. La veille B requerra un investissement plus conséquent en recherche et analyse.

L'essentiel est, une fois de plus, de cibler l'information, les clients et leurs besoins, savoir ce qui est essentiel et ne pas noyer le lecteur dans une surcharge informationnelle. La veille sectorielle sur les appels d'offre, réalisée au CIEP dans les domaines des langues et de l'éducation, est importante puisque la réponse à ces appels constitue un des fondements de l'activité de l'organisme. Parallèlement, d'autres produits de veille, moins fondamentaux mais très utiles, sont réalisés pour accompagner les experts dans leurs actions (Partie 3 – p. 56)

1.3.2.2. La périodicité de la veille

Suivant l'importance des informations cherchées, leur caractère stratégique ou non, la périodicité de la veille sera différente. La diffusion, ses modes et formats, le seront également pour s'adapter aux besoins des clients qui s'en serviront. Quatre temps de veille sont distingués.

Tableau 2 : les quatre temps de la veille

	Définition
Veille ponctuelle	Elle correspond à un état de l'art ou une analyse de l'existant à un moment donné, dans un contexte donné. Elle se rapproche d'une étude de marché
Veille occasionnelle	Surveillance organisée sur des thèmes cibles. Dans cette phase, l'entreprise a déjà pris conscience de la cible à surveiller en permanence
Veille périodique	Surveillance régulière de la cible selon la question et la périodicité des sources à surveiller. Elle s'apparente aux : bilans de société, rapports et études...
Veille permanente	[Elle] permet de capter les signaux faibles, les informations dites d'alerte dans l'ensemble de l'environnement. Elle résulte à la fois du fonctionnement d'un « radar de croisière » (information recherchée volontairement) et d'un « radar d'alerte » (qui la « trouve »)

Source : la veille stratégique – les yeux et les oreilles de votre entreprise ? – Etude 31E – (n° [19]- p. 85)

2. Les exigences liées à la diffusion

La diffusion de la veille doit répondre aux attentes des clients. « *L'adéquation entre le choix de diffusion et les attentes de l'utilisateur demeure l'un des critères clés d'appréciation des services de la veille* » (n° [6] - p. 83) Mais elle doit également être en adéquation avec le contexte de l'organisation.

Les facteurs à optimiser pour réussir la diffusion sont :

- le ciblage des destinataires (individus, groupes, etc.)
- les supports et leurs formats (lettre d'information, bulletin, revue d'article...)
- les canaux de diffusion (web, messagerie, etc.)
- les contenus et leur organisation
- les délais de diffusion (ponctuelle, périodique, etc.)

Le questionnaire qualité en sortie servira à identifier les éléments de satisfaction et ceux devant être améliorés.

2.1. Répondre aux besoins des utilisateurs

2.1.1. L'analyse des besoins des utilisateurs

Le client est le destinataire du produit final de la veille. « *Ce qui donne du sens et de la valeur aux activités de veille, c'est la satisfaction des clients* » (n° [6] - p. 83) L'analyse des besoins est donc une démarche indispensable. Les contenus transmis doivent être pertinents, utiles et ciblés.

L'étude des besoins est réalisée sous forme de questionnaire semi-directif, d'analyse de bilans, etc. et les résultats sont présentés sous forme de synthèse. L'enquête sert à connaître les clients, à savoir ce qu'ils veulent et à structurer les **profils utilisateurs**. Le responsable de la veille identifie les points communs et « *les caractéristiques discriminantes* », c'est-à-dire « *les caractéristiques qui définissent certains utilisateurs mais ne s'appliquent pas aux autres* » (n° [25]- p. 87) Les critères seront ensuite combinés.

Selon Florence Muet (n° [25] p. 87), l'enquête permet de :

- **déterminer le profil socioprofessionnel des clients** pour comprendre la nature et le contenu des activités, le mode de travail et la disponibilité conséquente. Les clients seront plus ou moins nombreux selon la nature de la veille, la taille de l'entreprise, le nombre de destinataires ciblés
- **identifier les caractéristiques informationnelles des clients**, c'est à dire définir les thématiques qui les intéressent, leurs besoins et leurs préoccupations. Les clients pourront mentionner les sources d'information qu'ils utilisent et leurs souhaits pour la diffusion (délai, format, mode...)
- **comprendre le contexte dans lequel s'inscrit le besoin des clients** ou plus précisément ce que compte faire le client de l'information diffusée. Au delà du contenu, le contexte renseigne sur les besoins en support, format, délais, etc.
- **identifier les caractéristiques comportementales des clients**, notamment leurs pratiques documentaires et leur culture informationnelle pour déterminer par exemple la forme des produits livrés ou le besoin de formation

La détermination des profils est indispensable pour personnaliser la veille. Evidemment, plus le nombre d'utilisateurs, par profil, sera élevé, moins la diffusion sera personnalisée et adaptée aux besoins de chacun.

2.1.2. La stratégie de diffusion

La stratégie fait l'objet d'un **plan de diffusion**. Les informations sélectionnées doivent parvenir au bon destinataire, dans des délais justes et dans des conditions de sécurité optimales. Les formats et supports de diffusion seront également rigoureusement choisis.

2.1.2.1. Une information traitée et ciblée

Le contenu du livrable transmis par le responsable de la veille doit correspondre à ce que le client souhaite. Analysé et préparé avant la diffusion, le contenu sert d'aide à la décision ou, selon la veille entreprise, correspond à du profiling, à des propositions de marché...

Cependant, dans le cas d'une diffusion groupée à plusieurs utilisateurs, le contenu risque de ne pas convenir à tous. La pertinence de la veille sera affaiblie pour des clients :

- dont les activités, bien que similaires, présentent quelques différences : le contenu sera pertinent pour certains et moins pour d'autres en fonction de son contexte d'utilisation
- dont le niveau de connaissances diffère : la veille risque de désintéresser les utilisateurs si l'information est trop basique pour ceux qui ont déjà connaissance des informations, ou trop complexe pour ceux qui ne disposent pas du niveau de connaissances préalable requis
- dont la perception de la pertinence d'une information n'est pas similaire. Evidemment, les critères d'appréciation d'une « bonne information » sont propres à chacun.

2.1.2.2. Une information transmise dans les délais

Il existe deux types de diffusion dans le temps (n° [55] - p. 92) :

- **le just-in-case** : l'information, qui intéresse potentiellement le client, n'est pas attendue au moment où il la reçoit mais pourrait lui servir ultérieurement
- **le just-in-time** : l'information est diffusée uniquement au moment où le client en a besoin

Afin que l'information ne soit pas désuète au moment de sa réception, il est nécessaire de déterminer son degré d'urgence. François Jakobiak préconise la mise en place d'une gradation du degré d'urgence : urgence flash, urgent, périodique (n° [9] - p. 83). Selon cette estimation, faite à partir des besoins recensés, l'émetteur choisira les délais de transmission. Evidemment, cette opération se heurte également à quelques problèmes :

- la perception de l'urgence et la capacité de la traiter diffère selon les utilisateurs !
- des diffusions urgentes, en temps réel ou très rapprochées, peuvent générer une surcharge d'informations, notamment pour les diffusions par mail. Si le client n'est pas disponible et/ou ne peut pas consulter régulièrement les livrables produits, ces diffusions rendront la veille inefficace, l'utilisateur n'ayant pas le temps de traiter l'information...
- des diffusions trop espacées dans le temps risquent de rendre l'information désuète au moment de sa réception

2.1.2.3. Une information sécurisée

Il existe deux types de risques de diffusion d'informations confidentielles : volontaire, quand l'utilisateur transmet délibérément à des tiers, et involontaire. Citons comme exemple de diffusion involontaire le fait de poser un document dans les transports, de discuter de sujets confidentiels dans un lieu public, lors d'un déjeuner d'affaires par exemple ...

La définition du degré de confidentialité de l'information et le choix de modes de sécurisation sont donc des opérations préalables, nécessaires et primordiales, au choix des modalités de diffusion :

- établir un plan de diffusion avec les noms des expéditeurs et des destinataires, le mode de diffusion adéquat pour chaque « *couple expéditeur-destinataire* » ainsi que les précautions à prendre (n° [9] – p. 83)
- mettre en place des pare-feux ou la cryptographie pour les documents ultraconfidentiels
- mettre en place des accès restreints sur les portails ou bases de données avec profils
- utiliser des logiciels sécurisés pour la transmission d'informations via Internet
- déterminer des degrés de confidentialité pour toutes les informations à transmettre (secret, confidentiel, diffusion restreinte) et des conditions d'accès à l'information
- sensibiliser les collaborateurs aux règles de sécurité (charte informatique, clause de confidentialité dans les contrats de travail...)

Les règles de sécurité sont aussi à doser. Trop encadrer la diffusion pourrait avoir un effet inverse et nuire au processus de veille. Tout est question d'arbitrage, de perception sur la réalité du caractère confidentiel ou non d'une information.

2.1.2.4. L'évaluation de la satisfaction

Une gestion de l'information efficace implique qu'une fois la diffusion effectuée, un retour puisse être opéré par les clients sur son efficacité. L'évaluation est réalisée au moyen d'indicateurs qualitatifs, comme des réponses à des questionnaires, et quantitatifs, tels que des statistiques, sur :

- la qualité du contenu (réponse apportée, pertinence...)
- le temps de réponse et le respect des échéances
- la qualité des produits de veille et leur pertinence
- la satisfaction des utilisateurs
- etc....

Quel que soit le client, demeurer à l'écoute des utilisateurs et assurer un suivi régulier de la qualité de la diffusion sont nécessaires. Le questionnaire qualité pourra être soumis avec les résultats de la veille. Jérôme Bondu note que « *le fait que la note soit courte et simple, et que le questionnaire puisse être rempli et renvoyé automatiquement, sont deux éléments qui assurent un taux de retour satisfaisant des questionnaires (entre 20 et 30% en moyenne)...* » (n° [33] – p. 88) Les résultats de ces enquêtes sont synthétisés et conservés, par exemple, sous forme de tableaux de bord.

2.2. Le contexte de l'organisation

La stratégie de diffusion choisie par la cellule de veille dépend, certes prioritairement des attentes des destinataires, mais elle est également fonction :

- du contexte de l'organisation, notamment de sa maturité à la veille et aux différents modes de diffusion
- des besoins d'autres acteurs : décisionnaires de l'organisation, responsables de la diffusion, services annexes qui interviendront dans le processus indirectement (service informatique par exemple)

Or, si le récepteur de l'information est celui qui oriente le choix des modalités de diffusion en tant que client, ses attentes ne correspondent pas toujours à ce qui peut être réellement fait dans une organisation. Bâtir une stratégie de diffusion implique donc de jauger ces besoins mais également les contraintes posées par la stratégie choisie.

2.2.1. La perception de la veille

2.2.1.1. La veille : une activité prioritaire ?

L'efficacité de la veille dépend en grande partie des capacités financières et matérielles octroyées à cette activité. Or, ces capacités seront fonction de l'intérêt que porte l'organisation à la surveillance et à la place qu'elle lui octroie dans sa stratégie. Nombre d'entreprises et d'organismes publics se méfient d'une activité encore mal jugée, ou dont l'intérêt est encore mal perçu. Ainsi, l'intelligence économique est elle parfois vue, à tort, comme de l'espionnage...

De l'intérêt de la veille dépendront les moyens en termes, notamment, de :

- **capacités humaines** : toutes les organisations ne sont pas dotées de services de veille et, lorsqu'ils existent, le nombre de collaborateurs est parfois réduit. Le nombre de personnes en charge de la veille aura nécessairement une incidence sur la qualité et la précision de l'activité
- **capacités financières** dont dépend notamment le choix des modalités et outils de diffusion. Des budgets trop faibles impacteront le processus de veille

L'implication des acteurs sera d'autant plus forte que la veille sera perçue comme une activité utile à la performance. La communication sur l'intérêt de cette activité est indispensable pour créer une dynamique autour du système et inciter à son utilisation.

2.2.1.2. La maturité

Les organisations n'ont pas toutes le même degré de maturité pour la mise en place d'une activité de veille. Les modes de diffusion de l'information doivent être adaptés à ce degré de maturité et évoluer avec lui. Gilles Balmisse évoque trois époques : l'information, la gestion, l'action (n° [28] - p. 87) Selon l'époque où se situe une organisation, les outils et méthodes de veille seront adaptés à son contexte :

- **Epoque de l'information** : la veille, concurrentielle ou technologique, fournit des informations sans but précis. L'outillage léger est utilisé pour cette veille informative et non les progiciels mal adaptés. Le mode de diffusion privilégié est la lettre périodique
- **Epoque de la gestion** : la veille devient une véritable activité opérationnelle et les livrables produits servent, sous forme souvent de synthèses, à aider le processus de décision (monographies, lettres d'informations) La mise en place d'un progiciel de veille est possible
- **Epoque de l'action** : les informations issues de la veille sont consolidées pour réaliser des actions offensives vers des concurrents, des fournisseurs... Ce n'est plus un niveau de veille mais de l'intelligence économique

Toutes les organisations n'ont pas non plus la même maturité pour mettre en place un mode de diffusion collaboratif. Ce type de transmission nécessite une culture du partage de l'information que les collaborateurs d'une organisation (réseau interne), ou ses partenaires (réseau externe), doivent acquérir au préalable.

Dans le cas des relations interentreprises, Gilles Balmisse évoque ainsi l'idée d'une maturité du réseau pour le partage des informations avec, également des époques d'évolution.

- **Epoque du regroupement**: les entreprises se regroupent pour bénéficier de leurs savoir-faire dans des domaines où elles ne peuvent l'acquérir autrement
- **Epoque de la mutualisation** : les entreprises regroupées finalisent leur organisation et mutualisent leurs services. La diffusion consiste en l'envoi de newsletters, de monographies et d'alertes.
- **Epoque de la collaboration** : Les entreprises créent des structures collaboratives pour faire vivre le travail en commun (*wikis*, *webconferencing*, portail...) et produisent ensemble des livrables
- **Epoque du rayonnement** : la veille est le vecteur de dynamisation de la communauté qui a atteint sa pleine maturité

2.2.1.3. Les autres facteurs

Les exigences des organisations peuvent freiner les vellétés des utilisateurs, en termes d'outils ou de modalités de diffusion. Ces exigences sont liées notamment à leur budget, leur fonctionnement interne ou leurs capacités informatiques.

2.2.1.3.1 Le budget

Même si les organisations ont la volonté de développer la veille, elles n'auront peut être pas les moyens financiers pour le faire. Ces contraintes budgétaires les amèneront à attendre pour la mise en place d'outils utiles et souhaités, mais coûteux.

2.2.1.3.2 Le mode de fonctionnement interne

Les entreprises ou les organismes publics peuvent, par exemple, avoir des procédures strictes de diffusion qui limiteront son efficacité : process de validation à différents niveaux de l'information véhiculée, outils imposés tels que les types de logiciels ou les serveurs, charte graphique exigée pour les livrables ...

2.2.1.3.3 Les capacités informatiques

Les capacités en termes de mémoire (capacité du serveur...), de sécurité ou de disponibilité (des personnes...) peuvent être plus ou moins importantes. Si les capacités informatiques sont faibles, les organisations privilégieront des outils facilement paramétrables, d'une technicité réduite ou des serveurs externes.

2.2.2. Les attentes des autres acteurs

2.2.2.1. Les émetteurs de la veille

Si les utilisateurs émettent leurs besoins en matière de diffusion de l'information, les émetteurs de la veille ont également leurs attentes, notamment en termes de conditions de travail, de mise en valeur ou de sécurité de l'information. Tout en répondant aux besoins de leurs clients, ils privilégieront ainsi des outils faciles d'utilisation, octroyant un gain de temps, d'une bonne ergonomie, évolutifs, compatibles...

2.2.2.2. Les autres acteurs

En fonction du mode de diffusion choisi, d'autres acteurs pourront également souhaiter influencer sur le choix de la stratégie de diffusion :

- les directions qui souhaiteront, par exemple, connaître et contrôler le contenu diffusé
- les experts qui voudront valoriser leur activité
- etc.

Le choix des modalités de diffusion est donc une opération complexe et dépendante d'une multiplicité de facteurs. Une fois l'analyse des besoins et du contexte réalisé, les formats et modes de diffusion seront sélectionnés. Le choix des outils de veille dépendra de l'ensemble de ces éléments.

Deuxième partie :
Le choix des outils de diffusion selon les
modes et supports de diffusion

1. Supports et techniques de diffusion de la veille

Pour réussir l'étape de la diffusion, le responsable de la veille devra :

- utiliser la technique de diffusion la plus adaptée (« pull », « push », collaborative)
- diffuser sur support et format adaptés
- utiliser les outils permettant d'accéder aux fonctionnalités recherchées

1.1. Le choix du support et du format de diffusion

1.1.1. Diffuser une information traitée...

Le traitement est l'opération qui permet de sélectionner l'information, parmi la masse des données recueillies lors de la collecte, et de produire le contenu. Cette démarche est effectuée au cours des phases d'analyse et de traitement (Partie 1 – p. 20) L'information est :

- sélectionnée et validée (elle doit être fiable et son degré critique estimé)
- éventuellement synthétisée (cette synthèse sera plus ou moins longue selon le format choisi ou les délais de traitement possibles) ou extraite en tant qu'information brute
- éventuellement commentée et mise en perspective
- archivée ou capitalisée

La production des livrables est souvent une opération humaine et le traitement manuel. Mais les veilleurs s'aident aujourd'hui également des outils :

- de classification automatique qui permettent la production de plans de classement et la catégorisation des informations
- d'extraction des connaissances
- des suites de *text mining*, les plus utilisées étant, selon Gilles Balmisse, les outils d'accès et de collecte de documents, de traitement de documents, d'ingénierie linguistique, d'acquisition des connaissances, de visualisation.

Cette opération fondamentale aboutit à la transformation de l'information brute en information stratégique et à la valorisation du contenu de la diffusion produit.

La phase de traitement différencie la veille informationnelle d'une « *prestation documentaire classique qui joue rarement sur la notion de processus continu et ne se départit que rarement de sa neutralité habituelle* » (n° [1] - p. 82)

La tendance est aujourd'hui au développement des outils sémantiques, qui permettent un traitement plus affiné des informations, et aux outils de génération automatique de rapports disponibles notamment sur les plateformes de veille.

1.1.2. ... au format adapté...

Le format d'un document est la « *caractéristique dimensionnelle d'un support (feuille de papier...) d'un conteneur (enveloppe, boîte...) ou d'un document (carte, ouvrage...)* » (n° [1] - p. 82)

Trois types de formats sont distingués :

- les formats écrits : alerte, note (de contact, d'étonnement...), résumé, synthèse, réponse à des questions...
- les formats oraux : compte-rendu, exposés, discussions...
- les formats visuels : cartes, courbes, diagrammes, grilles, formats vidéos sur informatique...

Le format doit être adapté aux besoins de l'utilisateur. Une synthèse d'une vingtaine de pages sur une thématique clé envoyée à un dirigeant pressé sera particulièrement inadaptée par rapport à une note d'une page organisée.

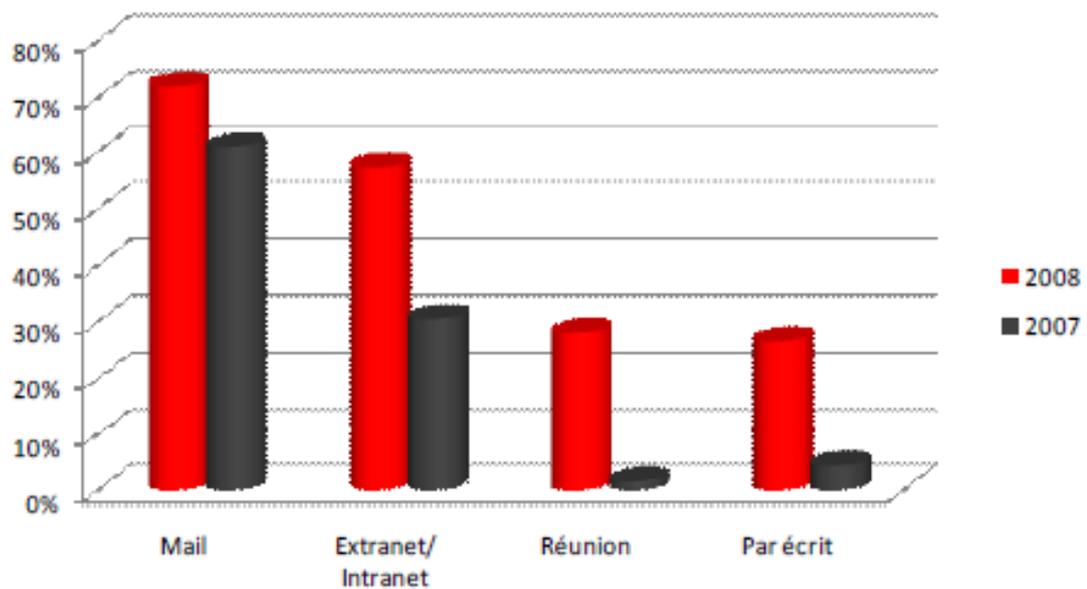
Le format doit également être pensé dans son organisation interne. Des formats « standards » de document faciliteront la lecture des utilisateurs (diffusion régulière d'un tableau avec toujours les mêmes catégories d'informations organisées ; note avec titre, résumé et document original en pièce jointe...)

1.1.3. ... sur des supports adéquats

Un support d'information est un « *dispositif ou milieu matériel dans ou sur lequel l'information est enregistrée (sous une forme physique conventionnelle convenant à son traitement par des moyens automatiques), véhiculée, conservée ou restituée* » (n° [2] - p. 82) Le document, selon le dictionnaire de l'information, est un « *support porteur d'informations* ». (n° [1] - p. 82)

Le baromètre Digimind sur les pratiques des grandes entreprises françaises en 2008 donne un aperçu des supports les plus utilisés pour la diffusion de la veille.

Figure 6 : Outils essentiellement utilisés pour la diffusion de la veille



Source : Pratiques de veille des grandes entreprises françaises. Baromètre 2008 – Digimind – (n° [43] - p. 90)

1.1.3.1. Diffusion papier ou informatique ?

Les dispositifs informatiques se sont généralisés dans toutes les organisations, auprès de tous les publics, y compris les décideurs. Pour la diffusion, ils sont de plus en plus prisés au détriment des supports papiers. Une banque de données est consultable aisément à distance par l’Intranet ou par le réseau informatique central de l’organisation. Par contre, un bulletin d’information papier sera plus difficilement transmis à des collaborateurs en déplacement à l’extérieur de l’organisation.

Pour la diffusion de documents confidentiels, la diffusion papier reprendra son intérêt. Si la transmission par informatique est préférée, des supports indépendants tels que des Cd Roms ou des DVD, sont préférables plutôt que la messagerie électronique ou le serveur interne.

Les supports de diffusion écrits, papiers ou informatiques, pourront être des monographies, des bulletins d’information,... Dans le cas de la diffusion informatique, le choix du support est un peu plus large et comprend également les mails, bases de données, RSS, portail Intranet...

1.1.3.2. La diffusion orale

La diffusion orale de la veille peut être répartie en deux catégories, « formelle » et « informelle ».

Les diffusions orales « formelles » sont particulièrement adaptées à la diffusion en nombre. Les réunions sont d'ailleurs le troisième support de diffusion le plus prisé en 2008 en concurrence avec l'écrit (Figure 6). Lors d'une conférence, d'une séance de formation ou d'une réunion, les informations seront transmises en même temps à tous. De plus, ce type de diffusion sécurise l'opération : l'émetteur de l'information est assuré que son message est transmis aux clients présents. Enfin, les diffusions orales par vidéoconférences permettent de transmettre les informations à des publics éloignés géographiquement.

Beaucoup d'informations sont relayées dans les couloirs (un observateur discutera et apportera une information fondamentale à un expert), devant la machine à café, au cours d'un salon, par téléphone... Ces informations, transmises de manière « informelle », émanent des « autres observateurs » et sont destinées aux experts (Partie 1 – p. 17) Elles sont souvent d'une valeur stratégique importante... Pourtant, le risque de perte est majeur car la diffusion orale a pour désavantage de ne pas figer les éléments sur des supports pour les mémoriser ou les stocker éventuellement.

Aussi, la diffusion orale génère fréquemment un support écrit. Un émetteur d'informations pourra réaliser un support de présentation lors d'une réunion pour accompagner son exposé. Les informations informelles pourront être récupérées, selon François Jakobiak, sur des formulaires capteurs comportant « *au minimum la date, l'intitulé, du sujet, le texte en une phrase ou deux du renseignement à communiquer, le degré estimé de validité du renseignement et le code de l'expéditeur* » La source d'information non mentionnée, elle peut être diffusée en tant qu'information élaborée aux autres utilisateurs. (n° [9] - p. 83)

1.1.3.3. La visualisation des résultats

Les supports de visualisation des informations se développent rapidement. La forme la plus répandue est la cartographie (Partie 2 – p. 44). Mais il existe d'autres supports tels que la vidéo, sur DVD ou logiciel, les images...

Dans le cas de la cartographie, la visualisation doit faciliter l'appropriation des informations, ou des connaissances, et leur compréhension, en diminuant l'effort intellectuel, grâce à :

- la schématisation
- le regroupement thématique
- les couleurs et les volumes

1.1.3.4. Le « look » du support

Si le support de diffusion doit être adapté aux besoins et formats, son esthétique est également un critère de réussite. « [...] *La forme comptant autant que le fond pour rendre le message intelligible et attractif, le « look » du livrable devra pouvoir s'adapter facilement à la charte graphique de l'entreprise et les contenus devront pouvoir intégrer images, graphes, schémas et autres supports visuels ou multimédia* » (n° [36] – p. 89) Les images, les graphiques... doivent rendre le livrable aisé et agréable à lire. De la même manière, l'esthétique d'un portail et son ergonomie seront les clés de sa fréquentation. Les utilisateurs seront plus motivés pour consulter des supports agréables à lire ou à regarder...

1.2. Les techniques de diffusion vers le client final

Les techniques de diffusion ont évolué avec l'émergence du Web 2.0 et du collaboratif. Alors que le « *push* » et le « *pull* » étaient des techniques classiques, le « *push* » dominant le « *pull* », les outils du KM et du Web 2.0 ont fait évoluer les pratiques vers le partage des connaissances et la collaboration.

1.2.1. Les techniques classiques

1.2.1.1. Le « *push* »

La diffusion en « *push* » consiste à faire parvenir l'information directement à l'utilisateur sans que ce dernier n'ait besoin d'effectuer de démarches pour la trouver. L'utilisateur est passif.

Information —————>Utilisateur Source : (n° [15] p. 85)

Si le mode de diffusion en « *push* » est passif, l'utilisateur fait quand même le choix de recevoir cette information soit :

- en s'abonnant à la diffusion périodique. Il définit son profil d'abonnement, choisit la périodicité de l'envoi et le support de réception.
- en sollicitant ponctuellement une diffusion de documents ciblés

Le « *push* », apparu dans les années 90, fait appel aux technologies sophistiquées des agents intelligents qui collectent et traitent les informations à la place de l'utilisateur. C'est une version nouvelle d'une technique ancienne : la diffusion sélective de l'information (DSI)

Les avantages de cette technologie sont :

- le gain de temps puisque l'utilisateur reçoit directement les informations
- le ciblage de l'information qui a été sélectionnée et traitée avant envoi
- la possibilité pour l'utilisateur se tenir informé régulièrement

Cependant, le « *push* » présente également des risques de :

- surcharge informationnelle notamment pour la diffusion vers la messagerie électronique. Pour que la veille soit réussie, il faut une « *politique de diffusion, en fréquence et en volume, cohérente avec la capacité des utilisateurs à absorber l'information* » (n° [12] - p. 84)
- « bruit » et « silence » quand le ciblage des clients manque de pertinence. Les agents intelligents permettent de réduire ce risque
- passivité de l'utilisateur et réduction de sa curiosité en cas de personnalisation intensive

1.2.1.2. Le « *pull* »

Lors d'une diffusion en « *pull* », l'utilisateur est actif et recherche de sa propre initiative l'information dont il a besoin, selon les critères qu'il a sélectionnés. Cette technique s'oppose au « *push* ».

Utilisateur —————> Information Source : (n° [15] p. 85)

Grâce aux portails, le « *pull* », pourtant preneur de temps, est à nouveau prisé par les veilleurs. En effet, il permet d'éviter la surcharge informationnelle et, également, de laisser les utilisateurs prendre l'information ciblée dont ils ont besoin. C'est également le mode le plus adapté pour le stockage des informations ou la capitalisation des connaissances (Partie 1 - p. 18) La diffusion en « *pull* » est réalisée via un système d'information tel qu'un site Web, un Intranet ou une base de données.

Les inconvénients du « *pull* » sont évidemment les risques :

- de perte de temps lié à la recherche
- de désinformation si l'utilisateur n'a pas le temps de consulter ou s'il n'est pas formé sur les requêtes
- pour l'utilisateur, de passer à côté d'une information récente et annexe à son domaine, information qu'il ne serait pas allée chercher sur le portail

Les portails permettent de combiner les deux modes de diffusions : le « *pull* », avec les moteurs de recherche, notamment et le « *push* », avec les RSS ou les alertes. Les veilleurs apprécient particulièrement de pouvoir jongler entre les deux techniques à partir d'un espace unique.

1.2.2. La diffusion collaborative

La diffusion collaborative consiste à partager des informations, ou des connaissances, au sein d'une communauté de personnes physique (réunion...) ou virtuelle (informatique...). Elle renvoie à la notion de Knowledge Management (Partie 1 – p. 18) La diffusion collaborative peut se faire par un partage en temps réel (discussions, réunions...) ou non (stockage de fichiers sur un serveur commun...).

Avec l'apparition des logiciels de collaboration tels Lotus Note, la diffusion collaborative a pris son essor. Les utilisateurs ont commencé à y partager leurs informations informelles et les systèmes de veille se sont progressivement emparés de cette technique.

Grâce à la diffusion collaborative, les veilleurs et experts communiquent leurs connaissances et partagent leurs savoir-faire. Les avantages sont notamment :

- une meilleure compréhension de l'environnement, de ses enjeux et des besoins de chacun. « *Ce partage est devenu indispensable aujourd'hui à la bonne compréhension des phénomènes extérieurs à l'entreprise, sans cesse plus complexes, plus rapides, en un mot plus imprévisibles* » (n° [21] – p. 86)
- un gain de temps grâce à la mutualisation des efforts, la circulation plus facile des flux d'informations et la création d'une communauté de veille
- un gain en valeur des informations et en crédit

Cependant, la diffusion collaborative doit également être encadrée. Il est nécessaire de :

- promouvoir une culture du partage de l'information
- motiver les collaborateurs sur une technique qui soulève encore des réticences personnelles. Beaucoup d'individus auront tendance à conserver des informations par souci de valorisation personnelle ou par peur de représailles si ce qui est transmis ne convient pas
- contrôler les informations transmises pour éviter les erreurs, la redondance ou la surcharge de commentaires
- éviter le surplus d'informations et, peut-être, encadrer la contribution

1.3. La diffusion vers le système de capitalisation

Outre la diffusion vers le client final, le stockage des produits de veille doit être assuré pour contribuer à la « *mémoire de l'organisation* » (n° [6] - p. 83). Cette démarche est appelée « capitalisation des connaissances ».

La capitalisation en veille fait débat. Nombre d'experts considèrent que, d'une durée de vie courte, les connaissances produites pour la veille ne sont pas capitalisables. Pourtant, les entreprises les conservent... Comme le remarque Jérôme Bondu, « *cette prise de position [...] s'inscrit en faux par rapport au mouvement actuel, qui prône la conservation de tout document, sous prétexte que les avancées technologiques le permettent* » (n° [33] – p. 88) De plus, si pour certaines veilles, comme la veille concurrentielle, on peut penser que la capitalisation est inutile, cette constatation est moins vraie pour d'autres. Gilles Balmisse reconnaît ainsi l'intérêt de la capitalisation pour la veille technologique.

Enfin, les produits de veille réalisés sont le fruit d'un travail sur l'information que le veilleur a valorisé. Ces produits font partie du capital de l'organisation, de son patrimoine. Si des alertes ou des notes ne sont effectivement pas capitalisables, des produits tels que des rapports ou des synthèses peuvent être conservés durant un temps limité. D'autant que les utilisateurs peuvent vouloir les consulter.

Selon Christophe Deschamps, la capitalisation des informations sera réalisée immédiatement ou plus tard, selon le degré de sensibilité de l'information. Ainsi, une information confidentielle sera stockée lorsque sa publication ne présentera plus de risque pour une entreprise (n° [6] - p. 83).

La capitalisation peut être réalisée dans une base de données, accessible par un portail. Les utilisateurs pourront, ou non, consulter les documents stockés de manière libre ou encadrée (définition de profil avec mots de passe)

2. Le marché des outils de diffusion

2.1. Typologie des outils de diffusion

Les outils de diffusion des résultats de la veille sont nombreux. Si, pour la plupart, leur vocation première n'était pas liée à la veille, ces solutions ont été prisées rapidement par les veilleurs.

La typologie présentée ci-dessous, sans être exhaustive, permet d'avoir une vision globale des solutions existantes sur ce marché. Les outils sont classés selon leur fonctionnalité :

- les outils de « *push* »
- les outils de « *pull* » ou d'accès à l'information
- les outils de publication collaborative
- les outils de *groupware*
- les outils de gestion de livrables
- les outils de personnalisation

Les plateformes regroupent dans leur offre, pour la plupart, la totalité de ces outils.

Figure 7 : Typologie des outils de diffusion ⁽¹⁾

LES OUTILS DE PERSONNALISATION						
Le Portail						
DIFFUSION		PARTAGE		GESTION		
ACTIVE	PASSIVE	COLLABORATIF		DOCUMENTAIRE		
Les outils de « pull »	Les outils de « push »	Les outils de groupware	Les outils de publication collaborative	Les outils de visualisation	Les outils de gestion de livrables	
Les moteurs d'indexation et de recherche	Les arborescences thématiques	Le courrier électronique, L'alerte, Le RSS, Le microblogging	Les Serveurs	Les wikis, Les blogs	La cartographie	Les "générateurs" de documents

⁽¹⁾ Figure établie à partir d'un schéma sur la typologie des outils de veille - Gilles Balmisse. Veille sur Internet. Panorama des outils. Mars 2001 - (n° [30] – p. 88)

2.1.1. Les outils de « *push* »

Les outils pour réaliser une diffusion en « *push* » sont multiples, les plus courants étant les alertes, le courrier électronique et le *RSS*. D'autres supports se développent parmi lesquels le microblogging tel *Twitter*.

2.1.1.1. Le courrier électronique

Le courrier électronique est défini par le dictionnaire Wikipédia comme « *un service de transfert de messages envoyés par un système de messagerie électronique via un réseau informatique (principalement l'Internet) dans la boîte aux lettres électronique d'un destinataire choisi par l'émetteur* ». Le courrier électronique, ou *mail*, est la technique la plus utilisée pour la diffusion en raison de sa simplicité et de son utilisation permanente dans le monde professionnel (Figure 6). De plus, les utilisateurs peuvent facilement paramétrer la réception des messages.

Le courrier électronique est pourtant aujourd'hui victime de son succès, les destinataires étant fréquemment submergés non seulement par le nombre mais également le manque de pertinence de certains messages (spam ...)

2.1.1.2. L'alerte

Le système d'alerte est utilisé pour avertir les utilisateurs d'informations susceptibles de les intéresser sur un site web grâce, au préalable, au paramétrage de leur profil d'abonnement. Dans ce système, les utilisateurs définissent leurs préférences : thématique, fréquence, format... Ils sont ensuite avertis par courrier électronique de l'apparition des informations qui les concernent. Les alertes Google sont un exemple de ce fonctionnement.

2.1.1.3. Le *RSS*

Le *RSS*, *Real Simple Syndication*, est un format utilisé pour la syndication de contenu, c'est-à-dire la publication sur un site web d'informations provenant d'un autre site. Le *RSS* connaît un grand succès aujourd'hui. Après s'être abonné au flux, l'utilisateur est informé en tant réel des nouveaux articles publiés sur un site web. Il peut lire ces mises à jour sur des lecteurs en ligne (Netvibes, Google Reader, Yahoo pipes, etc.), quelques messageries, un portail personnalisable ou les navigateurs web. L'avantage du *RSS* est indéniable dans les organisations. « [...] le format *RSS* supporte une diffusion intelligente de l'information et permet une personnalisation simple et efficace de l'information et redonne aux collaborateurs le contrôle de leur accès à l'information [...] » résumant Gilles Balmisse et Ali Ouni (n° [29] - p. 87).

2.1.1.4. Le *microblogging*

Avec l'apparition de *Twitter*, le *microblogging* est devenu un nouveau mode de diffusion de l'information. Il permet d'envoyer de messages courts, des *tweets*, par Internet ou par messagerie (SMS, courrier électronique, messagerie instantanée). Contrairement au système des blogs, le *microblogging* ne permet pas aux utilisateurs de commenter les messages.

2.1.2. Les outils de « *pull* »

2.1.2.1. Les moteurs d'indexation et de recherche

Les moteurs d'indexation et de recherche sont des logiciels qui permettent aux utilisateurs de retrouver des ressources à partir de mots clés. Les informations stockées dans des bases de données sont indexées par le moteur qui transmet le résultat de la recherche.

Il existe deux types de moteurs de recherche : les moteurs Internet qui indexent les pages des sites web et les moteurs d'entreprise installés sur les serveurs d'entreprises qui indexent les serveurs de fichiers et de messagerie.

Aujourd'hui, face à une recherche en plein texte devenue insuffisante, se développent les moteurs de recherche sémantiques qui s'intéressent à la signification des mots.

2.1.2.2. Les arborescences thématiques

Les arborescences thématiques font partie des outils de classification des informations non structurées ou semi-structurées. Les arborescences présentent des mots, expressions... selon des subdivisions, ramifications ou branches, à partir d'un tronc ou d'un sommet. Dans le cas des sites web, les arborescences facilitent la navigation entre les pages web grâce à des liens hypertextes. Les utilisateurs peuvent ainsi accéder facilement aux informations qu'ils souhaitent. Si ces outils sont classés dans le « *pull* », ils sont également des outils facilitant la visualisation des informations.

2.1.3. Les outils de publication collaborative

2.1.3.1. Les blogs

Le blog est « *un site web composé d'un ensemble de notes présentées par ordre chronologique inverse et souvent enrichis de commentaires des internautes et de liens avec les autres sites [...] Un blog est créé par un individu (le blogueur) désireux de partager des goûts personnels, raconter sa vie ou ses expériences ou encore donner son opinion sur tel ou tel sujet [...]*

L'ensemble des blogs forment la blogosphère » (n° [1] - p. 82) Les notes sont nommés des billets ou *posts*.

Apparu dans les années 90, les blogs ont un succès retentissant. Ce sont des sources pour la collecte des informations mais également des outils de diffusion prisés par les veilleurs pour leur :

- facilité de création et d'utilisation (pas de formation technique nécessaire)
- facilité d'alimentation et de publication des contenus
- gestion automatique des informations publiées dans les « billets », automatiquement archivés selon le souhait de l'utilisateur et indexées avec des métadonnées
- mutualisation des échanges et des informations par les commentaires, ce qui enrichit le contenu et permet d'avoir des liens avec les utilisateurs
- gratuité
- possibilité de restriction d'accès par des mots de passe (gestion des droits)
- possibilité de combiner les techniques de diffusion « *pull* », « *push* » et collaborative
- simplicité et ergonomie de l'interface

Si les blogs sont d'excellents outils de mutualisation et de partage de l'information, ils se distinguent des wikis par leur vocation première de publication et non de collaboration.

Parmi les outils les plus utilisés actuellement pour créer un blog :

- Wordpress <http://wordpress.com/>
- Overblog <http://www.over-blog.com/>
- Doctlear <http://fr.dotclear.org/>
- Blogger <http://www.blogger.com/home>

2.1.3.2. Les wikis

Symbole de la « production collaborative », un wiki est un outil communautaire qui permet de créer des pages web. Contrairement au blog généré par un ou plusieurs auteurs, le wiki est alimenté par tout le monde. De plus, alors que les billets des blogs sont publiés définitivement, les textes des wikis sont modifiables en ligne à tout moment. En tant qu'outil de publication collaborative, les wikis présentent des avantages :

- simplicité d'utilisation (le contributeur n'a pas besoin de connaître le langage HTML)
- accès simultané au même contenu
- gestion des modifications
- suivi des différentes versions
- ajout de commentaires
- possibilité de combiner les techniques de diffusion « *pull* », « *push* » et collaborative

Les wikis sont des outils intéressants pour introduire une culture collaborative dans l'organisation. D'une pratique facile, ils sont connus de tous grâce à Internet.

Parmi les outils les plus utilisés actuellement pour créer un wiki :

- Xwiki <http://www.xwiki.com/>
- Twiki <http://twiki.org/>
- Pbwiki <http://pbworks.com/>
- Mediawiki <http://www.mediawiki.org/wiki/MediaWiki/fr>
- Docuwiki <http://www.dokuwiki.org/dokuwiki>

2.1.4. Les outils de *groupware*

Dominé par les anglo-saxons, le marché du travail collaboratif (*groupware*) se compose de trois types de solutions : les suites logicielles qui associent les produits de portail, de gestion de contenu et de travail collaboratif ; les outils dédiés, conçus pour le travail collaboratif ; les outils « métiers » collaboratifs qui sont des applications métiers de gestion de projets, de gestion du cycle de vie des produits...

Les serveurs sont un exemple d'espace de travail collaboratif. Ils contiennent des ressources (fichiers, logiciels...) accessibles par d'autres ordinateurs (les « clients ») via un réseau. Le web, la messagerie électronique et le partage de fichiers sont quelques applications informatiques qui utilisent les serveurs. Les serveurs permettent donc le partage de ces documents, l'échange, la coopération et le stockage. Ils sont très utilisés en tant qu'outil de diffusion dans les organisations. Parmi les serveurs utiles à la diffusion de la veille, il faut citer notamment les serveurs de fichiers, de courrier électronique, de bases de données, d'applications.

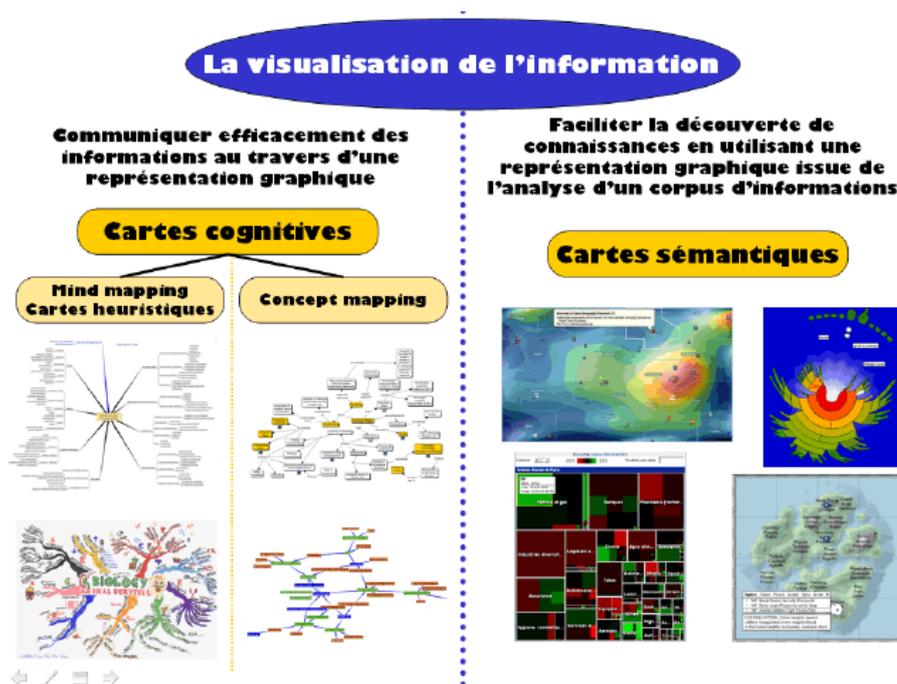
2.1.5. Les outils de visualisation

Ces outils servent à donner une représentation schématique de l'information en s'appuyant sur des graphiques, des cartes...

La cartographie est la solution la plus utilisée actuellement pour la visualisation des informations. On peut distinguer deux approches : les cartes cognitives et les cartes sémantiques.

- Les **cartes cognitives** représentent les informations graphiquement sous deux approches : le *mind mapping* ou carte heuristique et le *concept mapping* (Figure 8). Les deux concepts se distinguent par l'organisation schématique de l'information. Le *mind mapping* place l'idée majeure au centre du schéma, les concepts étant liés autour d'elle. Dans le *concept mapping*, les concepts sont organisés en réseau. Les logiciels de *concept mapping* sont beaucoup moins nombreux sur le marché que ceux de *mind mapping*.
- Les **cartes sémantiques** sont destinées à la création automatique de représentations graphiques des informations et de leurs relations.

Figure 8 : La visualisation de l'information et ses outils



Source : Outils du KM. Panorama, choix et mise en œuvre – Gilles Balmisse – (n° [55] - p. 92)

Parmi les outils de visualisation les plus connus, citons : Kartoo, Pikko, Neotia, Mindjet

2.1.6. Les outils de gestion de livrables

La diffusion de l'information sur des livrables, écrits ou électroniques, est la forme la plus répandue de transmission des résultats de la veille. Parmi ces livrables, il faut citer les plus courants que sont les lettres d'information, communément appelées *newsletters*, et les rapports.

Pour faciliter leur production et limiter les délais, des logiciels de génération et d'organisation, automatiques ou non, sont apparus. Ces outils peuvent gérer le « cycle de vie » des documents, de leur production à leur diffusion à partir des informations collectées.

Gilles Balmissse remarque que les logiciels assurant cette gestion devront fournir toutes les fonctionnalités utiles à cet effet. Dans le cas des *newsletters* par exemple : création et mise en page, administration de listes de diffusion, abonnement et désabonnement, génération de formats PDF...

2.1.7. Un outil de personnalisation : le portail

Un portail est un site web fédérant des contenus et permettant de leur donner un accès simplifié et unifié. Jean-Louis Bénard précise que l'objectif est « *d'offrir une interface de travail à l'utilisateur avec un accès central à l'ensemble des informations dont il a besoin* » (n° [46] – p. 90) Le portail généraliste est destiné au grand public et accessible via Internet alors que le portail d'entreprise est accessible plus souvent via un Intranet ou un Extranet.

Dans le cas de la diffusion de la veille, l'intérêt du portail réside dans la personnalisation de l'information qu'il rend possible grâce aux fonctionnalités proposées et regroupées sur le même espace :

- *profiling* ou personnalisation : le contenu est ciblé par rapport aux préférences que l'utilisateur définit dans son profil (personnalisation explicite) ou dans le profil que le système reconstitue (personnalisation implicite)
- catégorisation et accès par thématique
- moteur de recherche
- alertes/notifications/listes de diffusion selon le profil de l'utilisateur
- information collaborative par le biais des forums notamment
- contrôle de l'accès pour les informations sensibles avec nom d'utilisateur et/ou mot de passe pour les usagers dont l'identification est mémorisée dans le portail

Le portail peut agréger ou non des fonctionnalités diverses, ajoutées par briques. Selon ce qui est proposé, le portail n'aura pas la même vocation. Denis Meingan distingue plusieurs catégories (n° [52] – p. 91) :

- Le **portail documentaire** fournit un accès à la gestion documentaire ainsi que d'autres fonctionnalités telles qu'un moteur de recherche, un outil de catégorisation, une personnalisation de l'accès et la possibilité de créer des alertes.

- Le **portail de gestion de contenu** (*content management service* ou CMS) assure la publication des contenus en les adaptant de manière personnalisée. Les informations, non ou semi structurées, sont mises en contexte grâce à des métadonnées pour faciliter leur compréhension. Les CMS empruntent quelques fonctionnalités des portails telles que la gestion des contributeurs et de leurs profils, la catégorisation des informations par thématiques, la gestion des liens. Les bases de données sont rendues accessibles via ce type de portail.
- Le **portail collaboratif** reprend les fonctionnalités du portail documentaire avec, en plus, des fonctions de travail en groupe, d'affectation de tâches et de forum de discussion. Les portails collaboratifs rencontrent un grand succès en regroupant sur un même espace toutes les informations dont les clients ont besoin et en reliant les collaborateurs entre eux grâce à une interface intuitive.
- Le **portail décisionnel** donne un accès personnalisé et une navigation possible dans une base de données décisionnelle

L'Intranet est aujourd'hui un vecteur de diffusion de la veille très utilisé dans les organisations car il touche un maximum de destinataires. Outre les fonctionnalités qu'il propose, l'Intranet est accessible par tous les collaborateurs. Ils peuvent souvent y trouver des informations émanant de plusieurs services.

2.1.8. Une architecture de regroupement : la plateforme

Le dictionnaire de l'information définit la plateforme comme « *une base de travail à partir de laquelle on peut écrire, lire, utiliser, développer un ensemble de logiciels* » Une plateforme peut être composée de logiciels, d'un système d'exploitation, d'une base de données, d'un portail...

Les plateformes de veille soutiennent tout le processus, de la collecte à la diffusion. Elles sont « l'architecture » sur laquelle se greffent les outils de la veille tels que, dans le cas de la diffusion :

- le portail où chaque utilisateur dispose de l'accès personnalisé où il peut lire les informations qui le concernent
- les outils de gestion documentaire
- les outils collaboratifs
- Etc....

2.2. Panorama du marché de la diffusion

Sur le marché de la veille, la phase de diffusion a longtemps été moins armée en outils que les autres étapes. Le Web 2.0 et la collaboration ont changé le paysage en fournissant de nouvelles offres, pour la plupart non spécifiquement dédiées à la diffusion de la veille. Les veilleurs, intéressés par des outils de publication populaires comme les blogs, portails, wikis, etc., les ont introduits pour la publication de leurs produits et services.

L'offre en matière d'outils de diffusion de la veille se répartit entre les solutions commerciales et celles émanant de l'*Open Source* ou du Web 2.0. Si les éditeurs sont seuls à fournir des progiciels intégrés couvrant tout le processus de la veille, leur offre peine à s'imposer auprès d'organisations pas encore mures pour la mise en place de solutions, qu'elles considèrent souvent comme onéreuses et pas toujours utiles... Lorsqu'elles ont une activité de veille, elles préfèrent souvent utiliser des outils gratuits, ou moins chers, et privilégient l'offre du Web 2.0 ou s'orientent vers l'*Open Source*. Elles couplent des outils différents mais complémentaires sur le même processus.

Pourtant, le processus de veille devrait être pensé dans sa globalité et la trop grande dispersion des outils évitée. L'avantage indéniable des progiciels est de fournir une solution unique, intégrée, tout au long du cycle.

2.2.1. Les catégories de logiciels

Les logiciels de veille sont regroupés en trois catégories :

- les **applications monopostes** : l'utilisateur fait lui-même ses réglages sur son poste pour paramétrer sa veille sans aucune possibilité de partage avec les autres utilisateurs
- les **applications client-serveur** (installées sur le serveur de l'entreprise ou bien en externe en mode SaaS) : elles permettent de travailler en réseau, d'avoir des applicatifs et résultats de partage. Ces applications peuvent être chères, l'entreprise devant avoir les licences d'utilisation. Elles sont au choix implantées en interne ou à l'extérieur. Les éditeurs proposent de plus en plus l'hébergement des applications à distance sous forme d'abonnement.
- les **services internet** (logiciels accessibles uniquement via Internet)

2.2.2. Les solutions commerciales

2.2.2.1. Les progiciels de veille

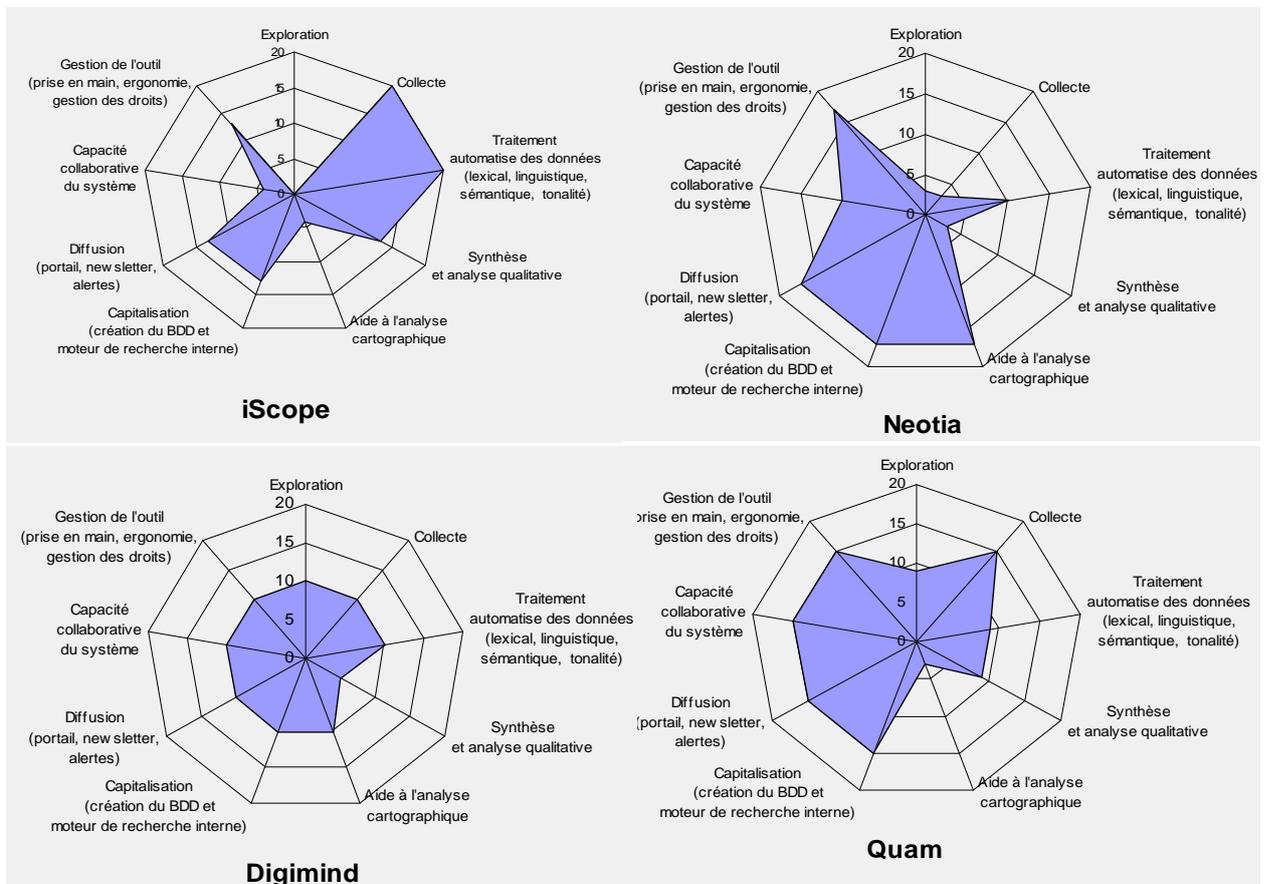
Les progiciels de veille sont des outils intégrés couvrant toutes les étapes du processus (collecte, analyse, traitement, diffusion). Parmi ces progiciels, on distingue :

- **les outils généralistes**, suites logicielles incluant des fonctionnalités de portail, de gestion documentaire, de moteurs de recherche... Ils ne sont pas spécifiquement consacrés à la veille
- **les outils dédiés** et utilisés seulement pour faire de la veille. Ils disposent des fonctionnalités nécessaires au suivi informatique du processus de veille (Voir Annexe 1)

Certains progiciels auront davantage de solutions pour les étapes de la collecte ou de l'analyse plutôt que pour la diffusion (

Figure 9). De plus, en matière de diffusion, les fonctionnalités proposées diffèrent suivant les progiciels. Certains d'entre ne proposeront pas la diffusion par *RSS* ou un portail, quand d'autres auront une offre très large (extranet client, téléphone portable...) Les solutions les plus complètes sont également les plus onéreuses.

Figure 9 : Analyse des forces relatives de l'outil dans les étapes du cycle de veille



Source : Inter Ligere - <http://www.inter-ligere.com> – (n° [59] – p. 92)

Outils de qualité, les progiciels intégrés offrent une solution complète et continue. Ils évitent les tracasseries liées à l'association d'outils, pas toujours compatibles, et la perte de temps.

Cependant, faire le choix des progiciels pour sa veille présente également des inconvénients.

Ces désavantages justifient les réticences de certaines entreprises à se doter de ces solutions :

- le coût onéreux surtout pour des petites entreprises, d'autant que les services additionnels ont souvent un coût supplémentaire
- la nécessité au préalable d'avoir une organisation optimale ce qui implique une préparation en amont (analyse des besoins...)
- le caractère « nouveau » et donc risqué de ces outils qui fait hésiter des entreprises
- le risque de non adaptation aux besoins de l'organisation, les fonctionnalités offertes étant préétablies alors que les entreprises veulent pouvoir moduler les outils selon leurs besoins

2.2.2.2. Les solutions spécialisées

Ces logiciels sont consacrés à un domaine de la veille. Gilles Balmisse cite, en exemple, les logiciels utilisés pour la veille image ou la veille brevet (n° [28] – p. 87)

2.2.3. L'offre Open Source

Le code source d'un logiciel *Open Source*, gratuit ou payant, est mis à la disposition des utilisateurs et peut être modifié par eux de manière collaborative, dans la limite des conditions fixées par la licence d'utilisation. Le standard est attribué par l'*Open Source Initiative*. Le logiciel *Open Source* peut s'appuyer sur un logiciel propriétaire et permettre la création d'un logiciel commercial, contrairement à un logiciel libre qui se différencie de lui sur ce point. Les communautés d'utilisateurs assurent l'existence des logiciels *Open Source* et des logiciels libres, en les alimentant en fonctionnalités et en assurant leur développement.

L'offre *Open Source* dans le domaine de la veille est peu développée car naissante. Mais, les avantages offerts par l'*Open Source* laissent présager un développement proche :

- coût limité de développement (gratuité ou coût d'achat réduit par rapport à des logiciels propriétaires)
- bonne qualité et technicité élevée
- modules additionnels parfois présents, selon les logiciels, en grande quantité (*plugin*)
- indépendance vis-à-vis des éditeurs dominants
- engagement de plus en plus important d'acteurs tels que les institutions publiques
- souplesse et capacité d'adaptation

La diffusion de la veille est réalisée fréquemment au moyen d'outils non dédiés spécifiquement à cette étape. Ainsi, même si l'offre *Open Source* en veille est encore naissante, les alternatives *Open Source* dans d'autres domaines sont utilisées pour la diffusion et combinés aux outils des autres étapes du processus :

- les portails de gestion de contenu (Joomla, Drupal, eZpublish, Alfresco, PHP-Fusion, Spip...)
- les messageries (Mozilla Thunderbird ...)
- les outils de visualisation (the Info Vis Toolkit (ivtk), Prefuse...)

Si l'offre Open Source est une alternative intéressante, elle a également des limites :

- dépendance vis-à-vis de la communauté. Sans elle, le logiciel ne peut pas se développer
- si le tarif d'acquisition est moins élevé que pour un logiciel commercial, les coûts annexes (infrastructures techniques, prestations de service, maintenance, coûts pour installer et compléter les logiciels...) ne sont pas négligeables et alourdissent la facture !
- si la qualité de ces solutions est reconnue, leur technicité peut être trop grande pour des veilleurs non formés

Le choix d'un outil *Open Source* pour la veille implique une réflexion préalable. Le logiciel doit être mature et couvrir tous les besoins recherchés. Même si la licence est gratuite, il faut être conscient des autres coûts. Enfin, l'étude de la communauté est indispensable.

2.2.4. Le Web 2.0

L'expression « Web 2.0 » qualifie la nouvelle génération du Web où les utilisateurs interagissent entre eux et avec le contenu des sites web grâce aux « outils sociaux ».

En matière de diffusion, le Web 2.0 a durablement bouleversé les pratiques en plaçant l'utilisateur, non plus comme simple récepteur, mais également comme contributeur de l'information (Partie 1 – p. 18) En participant à la diffusion, en contribuant au contenu, l'utilisateur permet à l'information de gagner en valeur. Le Web 2.0 a non seulement fait de l'utilisateur un acteur central, mais il a également apporté la culture de la participation et changé les comportements. Parmi les outils qui ont modifié les modalités de diffusion figurent les blogs et les wikis (Partie 2 – p. 42).

Les outils du Web 2.0 séduisent aujourd'hui les organisations pour la diffusion de la veille, par leurs avantages :

- simplicité d'utilisation qui ne nécessite pas de formation
- bonne connaissance de ces outils par les collaborateurs qui les utilisent dans le cadre privé. La maîtrise de ces outils est donc plus aisée et les freins psychologiques sont réduits
- adaptation aux attentes des utilisateurs qui veulent des systèmes d'information une facilité d'utilisation, une ergonomie comparable à ce qui est proposé sur le web
- gratuité pour la plupart de ces outils
- accessibilité des outils depuis n'importe où, pourvu qu'il y ait Internet

Pourtant, comment assurer la sécurité des informations de l'entreprise avec des outils dont la vocation est l'ouverture au maximum d'utilisateurs ? Les codes d'accès et mots de passe sont des protections bien minces face aux spécialistes du piratage informatique. Comment éviter les attaques sur les sites ? De plus, les outils du Web 2.0 existent aujourd'hui... mais demain, qu'en sera-t-il ? Que deviendront des données enregistrées dans des systèmes qui n'auront plus d'existence ? Comme le souligne Gilles Balmisse, le Web 2.0 a ses limites. Mais il ne doit pas être négligé car il porte en lui les « innovations outils » de demain auxquelles chaque entreprise doit se préparer.

Au final, la gratuité, ou le faible coût, des outils *Open Source* et du Web 2.0 les rendent alléchants aux yeux de nombre d'organisations. En 2007, l'étude Serda-Archimag note que les outils gratuits ou à faible prix (monoposte) sont utilisés par 61% des sondés. Des outils payants sont installés dans 39% des organisations (n° [60] - 93).

Pourtant la veille professionnelle ne saurait s'envisager que très prudemment avec ces outils, notamment pour les entreprises qui ont besoin de services de veille performants pour assurer leur compétitivité. Ces organisations peuvent-elles réellement faire l'économie d'une solution professionnelle comme celle proposée par les progiciels ? Pourtant, le parallèle entre le coût élevé de ces plateformes et la réticence des organisations à les utiliser amène à s'interroger sur le coût de ces solutions. Les éditeurs ne devraient-ils pas adapter davantage leur offre en proposant des solutions moins onéreuses ?

La recherche d'une solution de diffusion pour la veille du Centre International d'Etudes Pédagogiques est une illustration de cette problématique.

Troisième partie :
La mise en place d'une veille
événementielle au Centre International
d'études pédagogiques : problématiques et
choix des modes de diffusion

1. Le Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP)

1.1. L'organisation et ses missions

Créé en 1945, le Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP) est un établissement public autonome, placé sous tutelle du Ministère de l'éducation nationale et constitué d'un service central dont le siège est à Sèvres et d'un centre local à la Réunion. Il est chargé de la promotion et de la reconnaissance du français à l'étranger et des langues étrangères en France, ainsi que de l'ingénierie éducative à l'international.

Le CIEP agit dans trois domaines : la coopération en éducation, l'internationalisation du système éducatif et le soutien à la langue française. Il inscrit son action dans le cadre de la coopération internationale et travaille en relation étroite avec de nombreux partenaires (postes diplomatiques à l'étranger, bailleurs internationaux ou nationaux, experts).

Les deux missions centrales du CIEP sont de :

- **Valoriser l'expertise française à l'étranger** : le CIEP répond à des appels d'offres et appels à proposition lancés par des organismes ou des pays souhaitant la mise à disposition d'experts pour organiser et gérer des systèmes éducatifs (ex : former des enseignants en français langue étrangère ou des acteurs du système éducatif à la pédagogie)
- **Participer à l'effort d'attractivité de la France et à l'internationalisation de son système éducatif** : il s'appuie sur les procédures et diplômes pour y parvenir. (organisation du test de connaissance du français (TCF), certification et délivrance des diplômes de langue française pour étrangers, etc.)

Les missions d'expertise du CIEP à l'international en éducation et langues, qui relèvent principalement de procédures d'appels d'offres, s'inscrivent dans un cadre européen et international concurrentiel.

Parmi les actions entreprises pour répondre à cette concurrence, le CIEP a développé une politique de surveillance des appels d'offres avec la mise en place en 2007 d'une cellule de veille chargée, entre autres, de surveiller ces appels dans les domaines de l'éducation et des langues.

1.2. L'organigramme

Pour répondre à ses missions, le CIEP s'appuie sur une équipe, en 2007, de 242 personnes.

L'organisation est dirigée par un Directeur, nommé par l'Etat, assisté par le Secrétaire Général et le Directeur Adjoint. Les services, structurés par département, sont regroupés en deux pôles : langues et éducation.

L'organigramme du CIEP, disponible via Internet et l'Intranet, laisse apparaître en gris foncé les « services stratégiques » (Direction, pôle langues, pôle éducation) et en « gris clair » les services d'appui (Centre de ressources et d'ingénierie documentaires, Service du développement et de la communication, Cellule d'accueil des délégations étrangères, Agent comptable etc.)

Figure 10 : Organigramme officiel du CIEP



Source : CIEP- 2009

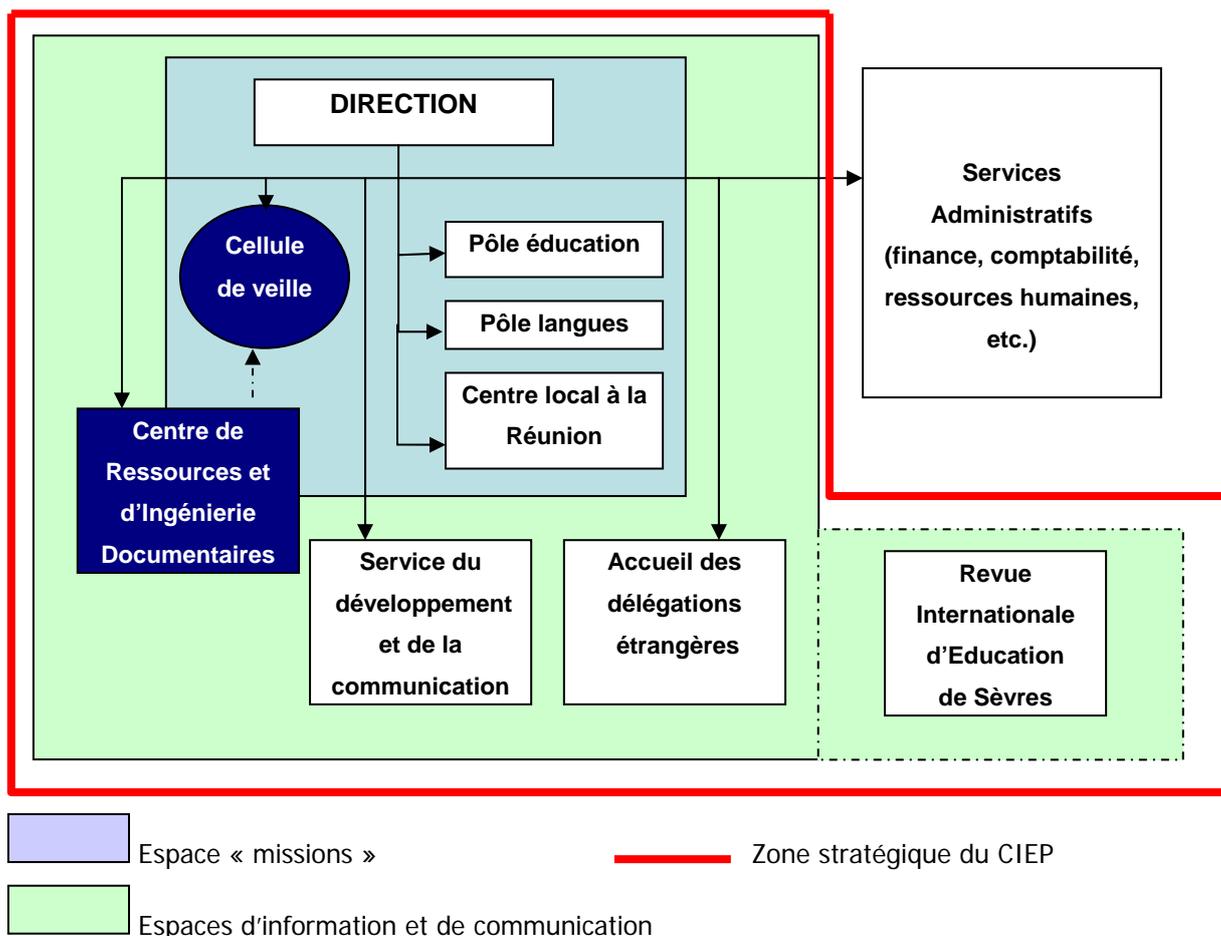
Le rapport d'activité de 2007 souligne l'importance des espaces d'informations au sein du CIEP.

1.3. La cellule de veille

1.3.1. Présentation

La Cellule de veille du CIEP n'apparaît pas sur l'organigramme. Confiée à une documentaliste, issue du Centre de Ressources et d'Ingénierie Documentaires (CRID) de l'organisation, et rattachée à la Direction, elle s'individualise du CRID par sa mission de surveillance du « marché ».

Figure 11 : Les services du CIEP



La cellule de veille ne comprend actuellement qu'une personne chargée de l'ensemble de :

- la surveillance des opportunités de marché dans les domaines d'expertise du CIEP (veille sur les appels d'offre)
- la création de produits documentaires (rapports, notes, fiches, etc.) destinés à alimenter en informations les services stratégiques

1.3.2. Les missions

1.3.2.1. La surveillance des opportunités de marchés

La veille sur les appels d'offres et appels à proposition constitue l'activité principale de la cellule de veille. Elle doit permettre de repérer, en amont, non seulement les marchés à prendre dans les domaines d'expertise que sont l'éducation et les langues, mais également les projets en préparation, les activités des bailleurs ou les sujets d'actualité. En s'informant sur les thématiques susceptibles d'émerger dans le futur, le CIEP anticipe également les évolutions pour mieux se positionner.

La cellule de veille a mis en place plusieurs produits d'information :

- des **alertes** régulières sur les appels d'offres et appels à proposition auxquels les chargés de programmes peuvent répondre. La surveillance s'effectue en majorité via Internet
- des **ressources en ligne** accessibles via l'Intranet sur les politiques et stratégies en matière d'éducation et de formation (rapports, fiches, etc.)
- un **bulletin de veille stratégique** sur des projets en préparation

1.3.2.2. La création et la gestion d'outils de capitalisation des connaissances

Outre la surveillance des opportunités de marché, pour accompagner les départements dans leurs réponses aux appels d'offres, la cellule de veille développe et gère des bases de données qui recensent des informations confidentielles (CV d'experts, références de projets menés par la CIEP...) accessibles via l'Intranet uniquement par les experts (mot de passe).

1.3.2.3. Une activité nouvelle : la veille sur les manifestations internationales

1.3.2.3.1 Objectif

Sur la demande de plusieurs départements, afin de leur permettre de développer leur activité, le service de veille a décidé la mise en place d'une surveillance des manifestations internationales dans les domaines de l'éducation, de la formation et de la didactique des langues (colloques, conférences, journées, ateliers, séminaires, etc.)

Les manifestations internationales intéressent les experts des départements en tant que lieux d'échanges, de rencontres et de positionnement du CIEP comme acteur central dans ses domaines d'expertise. Les chargés de programme peuvent se renseigner sur les thématiques porteuses, repérer également des bailleurs, pour financer des projets, ou d'autres experts pour y contribuer. La veille sur les manifestations internationales est donc complémentaire au travail de surveillance déjà réalisé par la cellule, et vise à développer l'activité du CIEP par un enrichissement des connaissances.

1.3.2.3.2 *Mise en place*

Les étapes pour la mise en place de cette veille étaient les suivantes :

- **Analyse des besoins** des utilisateurs au moyen d'un questionnaire semi-directif sur les sources d'information, les thématiques choisies, les modes de diffusion privilégiés, etc. Cette analyse permet de définir le périmètre de la veille, les profils des utilisateurs, le mode de diffusion voulu, les informations demandées et les sources.

- **Analyse de l'existant** notamment en termes de :
 - **Veilles déjà réalisés** : une veille stratégique, la veille sur les appels d'offre
 - **Budget disponible** : pas de budget supplémentaire pour cette nouvelle veille qui doit être réalisée au moyen des outils existants ou gratuits
 - **Informations sur les manifestations déjà recensées** dans l'organisation : des annonces de manifestations internationales sont déjà publiées par le service de la communication sur l'Intranet du CIEP, sur les sites web développés ou promus par le CIEP (Le fil du bilingue, Primlangues, etc.) ou dans les « lettres d'information » du CIEP (le Courriel européen des langues) Mais, ces informations émanant de plusieurs sources, sont morcelées voire incomplètes
 - **Sources d'information disponibles** pour recenser les manifestations internationales. Les experts, qui réalisent une surveillance, utilisent des sites web de références. Il est essentiel de savoir également si les accès à l'information sont gratuits ou payants
 - **Ressources humaines mobilisables** : pas d'autres ressources. Le responsable de veille doit en conséquence gérer seule cette tâche supplémentaire
 - **Outils disponibles** pour la veille sur l'ensemble du processus (KB Crawl, Cindoc, Office, outils gratuits *Open Source* ou du Web 2.0) et capacités informatiques de l'organisation (taille du serveur)
 - **Modes de validation de l'information**

- Rédaction du **cahier des charges**
- **Recherche des sources d'informations** sur le web grâce notamment aux échanges d'informations avec les chargés de programme et les services réalisant ce type de veille
- **Paramétrage du logiciel de veille KB Crawl** : enregistrement des sources, paramétrage de la profondeur et des délais de surveillance
- **Collecte des informations** sur le Web et sélection
- **Traitement des informations** et choix d'un **format pour la diffusion** de l'information
- Choix du **mode de diffusion** de l'information et des modalités (délai, etc.)
- Choix du **mode de retour** sur la veille pour connaître l'opinion des utilisateurs sur les résultats et améliorer le processus

La mise en place de cette nouvelle surveillance est l'occasion pour la cellule de veille d'envisager de nouveaux canaux de diffusion. Cette nécessité a été constatée du fait :

- du développement rapide des prestations et produits de veille, et de la volonté d'améliorer la qualité des services fournis par la cellule
- des difficultés rencontrées par les utilisateurs recensées au cours d'enquêtes régulières
- des perspectives en termes de partage d'informations avec les partenaires

1.3.3. Les processus de veille au CIEP

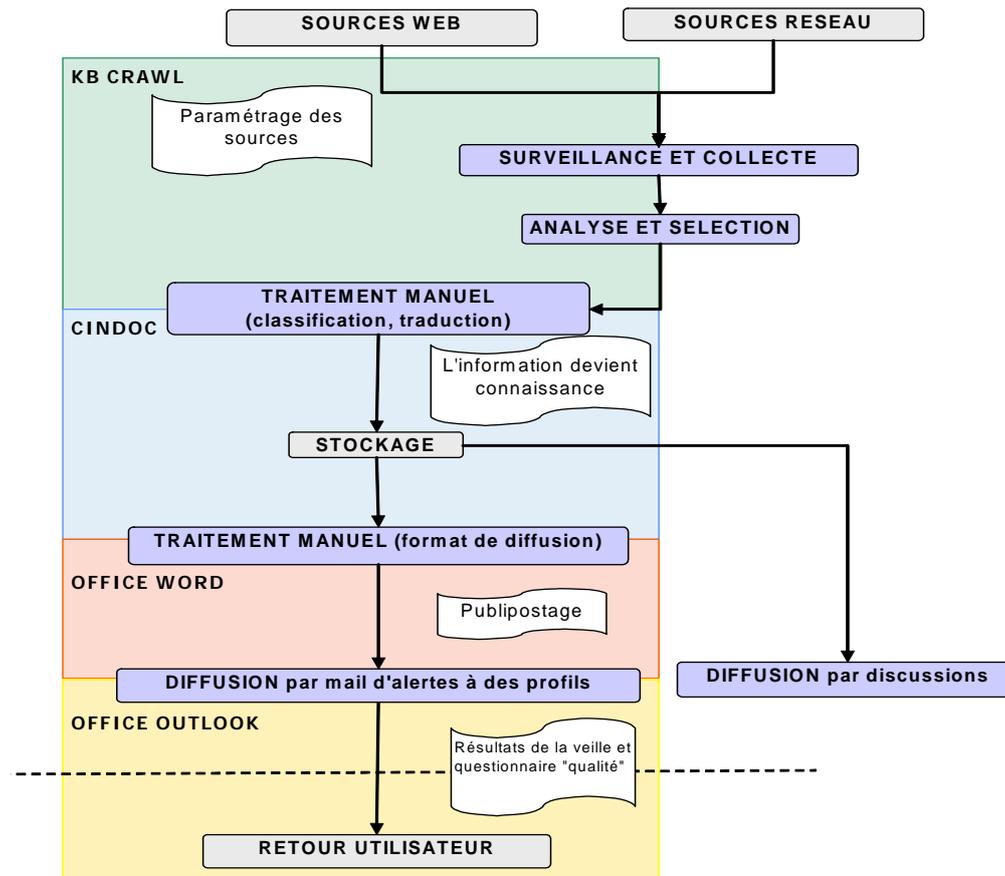
Pour assurer une diffusion réussie des informations, la cellule de veille combine les techniques de diffusion en « *pull* » et « *push* ».

1.3.3.1. La veille sur les appels d'offre et appels à proposition

1.3.3.1.1 Les étapes du processus

Le processus de veille reprend les étapes classiques (collecte, analyse et traitement, diffusion) auxquelles s'ajoute celle du « retour d'expériences ».

Figure 12 : Les étapes du processus de veille sur les appels d'offres au CIEP



1.3.3.1.2 La diffusion

La diffusion des résultats de la veille sur les opportunités de marché est réalisée au moyen des outils électroniques. Le responsable de la veille a opté pour :

- un traitement manuel des informations sur Office à partir des informations stockées dans la base de données (création d'un document modèle, alimentation en information)
- une diffusion par messagerie électronique des documents produits sous forme d'alerte, ce format étant le mieux adapté au caractère d'urgence de l'information transmise

Pour assurer son efficacité, la veille est diffusée de manière :

- immédiate après traitement manuel
- ciblée par profil. Chaque profil correspond à un département (Figure 10)

L'information traitée et diffusée a été au préalable :

- sélectionnée (priorités géographiques, thématiques et contextuels)
- organisée par thématique et catégorisée (dates des appels, lieu, organisme...) selon un document modèle unique de diffusion
- traduite en français si nécessaire (appels d'offre en langue autre que l'anglais et le français)

Les rencontres et discussions, formelles ou non, peuvent être également le moyen de transmettre des informations aux départements (pause café, réunions, etc.)

1.3.3.2. Les produits documentaires

Hormis quelques rapports clés édités sous format papier ou/et envoyés par messagerie, les produits documentaires élaborés par la cellule de veille sont diffusés le plus généralement en « *pull* », sur l'Intranet.

Tableau 3 : Récapitulatif des prestations de la cellule de veille du CIEP

Produit documentaire	Format de diffusion	Push / Pull	Outil de diffusion
Appels d'offre	Alerte	Push	Messagerie Outlook
Synthèses sur des thématiques de veille	synthèse, notes, fiches	Pull / Push	Document papier / Messagerie Outlook / Intranet
Base de CV	Base de données	Pull	Intranet (accès limité)
Fiches référence	Fiche synthétique	Pull	Bases de données (accès limité)
Fiches partenaires	Fiche synthétique	Pull	Intranet (accès limité)

La mise en place de la surveillance sur les manifestations internationales a relancé l'idée de la création d'un portail dédié à la veille, en plus de l'Intranet existant.

1.3.4. Les outils

La cellule de veille combine, pour ses missions, plusieurs outils selon les phases du processus et le type de veille. Si elle s'est dotée du progiciel KB Crawl pour ses activités de surveillance des appels d'offres, elle a choisi le traitement manuel des informations grâce aux outils d'Office et à la base de données Cindoc (Figure 12). Les diffusions sont, selon leurs objectifs, réalisées par messagerie électronique ou via le portail Intranet du CIEP.

1.3.4.1. L'outil de surveillance et de collecte : KB Crawl

Dans le cadre de la surveillance des appels d'offre, la cellule de veille utilise, pour la collecte et la sélection des informations, le logiciel KB Crawl. Cet outil est bien adapté aux besoins de l'organisation pour :

- le paramétrage de la surveillance (délai et dates, sources, profondeur...)
- l'enregistrement du cheminement des requêtes ainsi que des mots de passe
- l'enregistrement des mots clés et la possibilité d'utiliser à cette fin les troncatures, opérateurs booléens et masques

- le filtrage par le paramétrage de motifs d'alerte (apparition d'un mot clé, apparition ou suppression d'une page...)
- la capacité en mémoire du logiciel qui peut surveiller un nombre conséquent de pages

A l'origine utilisatrice de la version 3.0, la cellule de veille a récemment décidé l'acquisition de la version 4.0 du logiciel qui simplifie considérablement l'accès aux fonctionnalités et accroît les capacités de surveillance (nombre de pages, web invisible, outils de collaboration...).

Les informations collectées sur KB Crawl dans le cadre de la veille sur les appels d'offre sont ensuite stockées dans la base de données Cindoc.

1.3.4.2. Les outils de traitement et de diffusion

1.3.4.2.1 Les outils du web pour la traduction

La cellule de veille recherche des informations sur les opportunités de marché sur des sites mondiaux. Elle est ainsi souvent en contact avec des appels d'offre ou appels à proposition dans des langues étrangères (anglais, espagnol, allemand...) Pour la traduction, elle utilise les outils du Web tels que Google translate.

1.3.4.2.2 La base de données Cindoc pour la capitalisation des connaissances

Le logiciel de gestion documentaire Cindoc est utilisé par le CRID pour stocker ses références d'ouvrages. La cellule de veille, dont le responsable est un documentaliste, a développé une autre base de données avec ce même logiciel pour stocker les informations de la veille à traiter. Ce logiciel offre certains avantages:

- capacité de stockage
- catégorisation des informations
- combinaison possible avec des fonctionnalités de Word pour la diffusion vers le client final (publipostage)
- accès restreint à des catégories de publics
- compatibilité avec le portail intranet et les outils d'Office

La compatibilité de Cindoc avec Kb Crawl est possible mais exige un développement spécifique, supplémentaire et onéreux, que la cellule n'a pas souhaité engager. La saisie dans Cindoc est donc manuelle.

Cependant, pour la diffusion, Cindoc n'est pas une base de données très adaptée pour des utilisateurs n'ayant pas l'expérience de la documentation. Le moteur de recherche, bien que développé, n'est pas très intuitif et des utilisateurs non formés ne comprennent pas immédiatement son fonctionnement.

1.3.4.2.3 La messagerie pour la diffusion en « push »

Pour la diffusion en « *push* » de la veille sur les appels d'offre, la cellule de veille utilise la messagerie Outlook. Les connaissances issues de la base de données Cindoc sont catégorisées sur un format de diffusion « modèle » enregistré sous Word. Ce format modèle court présente les informations sous forme de tableau. Les utilisateurs ont ainsi des repères puisque les mêmes catégories d'informations sont transmises pour chaque diffusion.

1.3.4.2.4 L'Intranet pour la diffusion en « pull »

L'Intranet du CIEP a été créé en juin 2004 par le service de la communication. L'objectif était de créer un espace d'informations commun et interne au CIEP, en parallèle au serveur commun où sont rassemblés les dossiers et fichiers de chaque utilisateur.

L'Intranet est :

- **un espace d'informations** : les services peuvent publier leurs « actualités » de manière collaborative dans la rubrique « informations ». Ces brèves sont vérifiées ensuite par le service de la communication. L'Intranet donne également accès à des documents multiples (annuaire, organigramme, espace RH, calendriers, chartes...)
- **un espace de travail** puisqu'il permet l'accès aux bases de données internes, dont celles développées avec Cindoc par la cellule de veille (ex : base de données de CV)

La cellule de veille dispose d'un espace sur cet Intranet où elles donnent l'accès à quelques outils et produits documentaires. L'accès est limité, par mot de passe, à une catégorie de publics (Pôles Langues et Education, Direction).

L'Intranet présente des avantages :

- paramétré comme page d'accueil lors du lancement d'Internet sur tous les postes, il est fréquemment consultable
- il est consulté par tous les personnels du CIEP
- il dispose d'une fonctionnalité collaborative

Mais, ce mode de diffusion pose également des problèmes pour la diffusion de la veille. :

- les informations de veille ne peuvent pas être affichées dès son lancement. L'utilisateur pressé doit faire plusieurs clics avant d'accéder aux produits, ce qui peut freiner l'utilisation
- l'Intranet est un portail d'informations général à tous les services. Du fait de la confidentialité de certaines informations diffusées par la cellule de veille, ce support ne peut donc pas être envisagé.

2. La diffusion de la veille événementielle

Afin de mettre en place la surveillance sur les manifestations internationales, la cellule a procédé dans un premier temps à l'analyse des besoins des utilisateurs et l'a confrontée au contexte de l'organisation.

2.1. L'analyse des besoins des utilisateurs

2.1.1. L'enquête par entretien semi-directif

Pour réaliser cette étude, la population concernée par la surveillance a été ciblée et un panel d'utilisateurs interrogé au moyen d'un questionnaire semi-directif. Outre les chargés de programmes des départements, le questionnaire a été soumis au personnel responsable des services ayant un intérêt à se voir transmettre les résultats de la veille (services gérant les sites Web reliés au CIEP, Service de la communication, Revue Internationale d'Education de Sèvres) Au total, 11 personnes, chacune issue d'un des services interrogés, ont répondu au questionnaire (Annexe 2) :

- **Pôle Education**
 - Département enseignement général
 - Département enseignement professionnel
 - Département reconnaissance des diplômes
- **Pôle Langues**
 - Département langue française
 - Sites Web « Franc-parler » et « Le fil du bilingue »
 - Département évaluation et certification
 - Département langues étrangères
 - Site Web « Emilangues »
 - Site Web « Primlangues »
- **Service développement et communication**
- **Revue internationale d'éducation de Sèvres**

2.1.2. Les résultats : des besoins divergents

Les résultats de cette enquête sont les suivants :

- la veille sur les manifestations internationales a, pour tous les utilisateurs, essentiellement un **objectif stratégique** : les usagers souhaitent faire connaître le CIEP et participer à ces manifestations. Ils veulent également s'informer sur l'actualité en éducation et langues.
- tous les utilisateurs souhaitent une **diffusion par mail** des résultats de la veille
- les **périmètres** géographiques, thématiques et institutionnels concernés par les manifestations **sont délimités** mais différemment suivant les services. La diffusion de la veille doit être ciblée selon des profils
- les **délais souhaités** pour la diffusion de la veille **diffèrent** suivant les utilisateurs, allant d'une demande de diffusion quotidienne à une transmission mensuelle
- des utilisateurs ont émis le souhait d'un **archivage des informations** diffusées afin de pouvoir par la suite y accéder (mode d'accès en « *pull* »)
- les destinataires de cette veille seront des **personnes ciblées** par service

Cette enquête a finalement mis en évidence des besoins plutôt divergents, selon les utilisateurs, et la nécessité de pratiquer une diffusion sélective de l'information. Les résultats de la veille doivent être transmis aux bonnes personnes dans les délais qui leur conviennent. La solution consisterait à grouper les utilisateurs par profil (objectifs, délai de réception, périmètres de la veille) pour mieux « individualiser » le processus.

Pourtant, si cette nécessité est réelle, elle n'est pas forcément en phase avec les possibilités de l'organisation.

2.2. Le contexte du CIEP

Le caractère récent de la veille, mise en place en 2007, explique qu'en dépit de son intérêt, la cellule ne bénéficie pas encore de moyens proportionnels à ce qu'elle souhaite développer. Ses outils et ressources sont même parfois peu adaptés aux prestations souhaitées par les utilisateurs.

La cellule de veille souhaite la création de nouveaux services. Tout en étant consciente de ses possibilités, elle réfléchit à la mise en place de modes de diffusion plus efficaces et qui permettraient, progressivement, de faire évoluer la veille dans l'organisation.

La diffusion de la veille sur les manifestations internationales est l'occasion de repenser ces modes de diffusion.

2.2.1. Le projet : un portail de diffusion

Le projet de la cellule de veille est de créer un espace dédié à la diffusion des signalements d'appels d'offres (alertes) et des livrables de veille (dossiers documentaires, synthèses...). Il hébergerait également la veille sur les manifestations internationales, ainsi que d'autres ressources susceptibles d'accompagner les départements dans leurs réponses aux appels d'offres.

La plateforme de veille offrirait les services suivants :

- un accès simple aux informations capitalisées
- la création de profils utilisateurs
- un accès confidentiel à certaines données notamment sur les appels d'offres (utilisation d'un code utilisateur et d'un mot de passe)
- une diffusion en « *push* » des informations ponctuelles (RSS, alertes)
- la catégorisation des données (possibilité de création de tags)
- la protection des informations contenues
- une facilité d'utilisation qui ne nécessite pas la formation des utilisateurs
- une facilité et une rapidité d'alimentation en informations
- une facilité de paramétrage ainsi qu'une technicité réduite
- le partage des données en externe

Les services en accès libre (accessibles à l'ensemble du CIEP) sur ce portail seraient :

- la veille sur les manifestations internationales (avec une diffusion possible en « *push* »)
- l'accès à des ressources documentaires sur les pays et thématiques cible du gouvernement. Ces informations n'auront pas un caractère confidentiel et seront libre d'accès par Internet

Les autres informations ne seraient accessibles qu'à certains profils d'utilisateurs.

2.2.2. Les contraintes

Comme dans toute organisation, les réalités économiques, financières, stratégiques, etc. peuvent freiner les projets. La cellule de veille doit adapter ses solutions à ses possibilités et trouver des « compromis » pour répondre aux besoins de la manière la plus adaptée.

Les contraintes auxquels la cellule est confrontée pour la mise en œuvre de la veille sont de plusieurs ordres : humaines, financières, informatiques, sécuritaires et culturels.

2.2.2.1. Des ressources humaines limitées

La cellule de veille ne comprend aujourd'hui qu'un responsable, issu du CRID, qui devra absorber une charge de travail supplémentaire. Il est nécessaire de réduire au maximum les tâches qui peuvent s'automatiser tout en veillant à l'efficacité de la surveillance, de réfléchir sur les formats de diffusion, les délais et le traitement les plus adaptés.

Parallèlement, la création d'un portail implique d'avoir des connaissances techniques suffisantes pour le mettre en place. Or, les ressources humaines au sein du service informatique sont également peu nombreuses. Les outils choisis doivent en conséquence être facile d'utilisation, la maintenance aisée sans intervention systématique du service informatique.

2.2.2.2. Des capacités financières réduites

La cellule de veille ne dispose pas de budget supplémentaire pour la mise en place du portail et de la veille sur les manifestations internationales. Elle doit en conséquence optimiser les ressources existantes et choisir des outils qui ne généreront pas de coût supplémentaire.

2.2.2.3. Les contraintes informatiques

Les capacités du serveur étant limitées, les solutions de diffusion choisies doivent éviter de l'encombrer davantage. Cette contrainte implique soit :

- d'utiliser un serveur externe
- de limiter le stockage d'informations sur le serveur interne

De plus, le service informatique impose le choix d'outil compatible avec un serveur Microsoft.

2.2.2.4. La sécurité et la confidentialité

L'utilisation de l'Intranet aurait pu être envisagée. Cependant, pour des raisons de sécurité et de confidentialité, cet espace, ouvert à tout le personnel, n'est pas très adapté à la diffusion d'informations sensibles.

De plus, la mise en place de cet espace implique une réflexion sur les produits documentaires à mettre à disposition. Où commence la confidentialité ? Quels documents rendre accessibles à tous et quels produits ne peuvent avoir qu'une diffusion restreinte ?

Enfin, les contraintes de sécurité ne permettent pas un hébergement de ce portail sur un serveur externe. Compte tenu des contraintes de mémoire en interne, la capacité de stockage de documents sur le portail pourrait être réduite.

2.2.2.5. La surcharge informationnelle

Les experts du CIEP reçoivent de nombreux mails sur leur messagerie Outlook tous les jours. Actuellement, seule la veille sur les appels d'offre est diffusée régulièrement sur leur messagerie. Quelques experts avouent ne pas avoir le temps de dépiler tous les mails reçus dans la journée. Une diffusion en « *push* » d'une nouvelle veille ne va-t-elle pas alourdir des boîtes mails déjà bien encombrées ?

2.2.2.6. La culture de partage de l'information

Une organisation doit être prête pour une diffusion de la veille par portail. En effet, le succès d'un portail implique que l'organisation ait une culture existante et commune du partage de l'information.

L'observation de quelques exemples de circulation de l'information en interne ne permet pas de conclure, dans un premier temps, avec certitude de l'existence de cette culture :

- **Les informations circulent de manière « redondantes »** dans l'organisation
 - un département dispose d'un collaborateur dédié à la veille, en plus de la cellule
 - la veille sur les manifestations internationales est déjà, pour partie, effectuée par d'autres services. Si ces derniers ont fourni leurs références à la cellule pour le *sourcing*, plusieurs diffusions sur les colloques seront ensuite réalisées en parallèle...
 - lorsque les experts ont été interrogés sur leurs références actuels en matière de colloques, ils n'ont, pour la majorité, pas évoqué les sources existantes du CIEP. Par contre, ils ont cité leur réseau personnel ou des sites de référence du web qu'ils consultent individuellement

- les experts et autres observateurs disposent de nombreuses connaissances, qu'ils ne partagent pas avec la communauté, et aucun système n'a été mis en place pour recueillir ces éléments (formulaire capteur, rapport d'étonnement...). Même si les réunions régulières permettent les échanges, c'est une perte d'informations considérable.
- quelques collaborateurs ont témoigné de leur utilisation réduite de l'Intranet

Le partage de l'information et des connaissances pose donc des difficultés. Pourtant, les experts évoquent leurs réseaux internes et externes pour les seconder dans leur travail. Les prémices d'une « culture du partage » existent donc. Mais cette culture doit être davantage promue et soutenue pour aboutir à un vrai travail en collaboration.

2.2.2.7. Des modes de diffusion inadaptés

La base de données Cindoc utilisée n'est pas adéquate pour la transmission des résultats de la surveillance sur les colloques aux utilisateurs. Le stockage des informations n'est en effet pas adapté pour cette veille : nombre trop important de manifestations plus ou moins intéressantes, stockage déjà conséquent d'autres informations, durée de vie trop courte des événements...

3. Propositions de solutions de diffusion

La cellule de veille doit mettre en œuvre deux projets dans des délais différents :

- rapidement, la veille sur les manifestations internationales et sa diffusion
- un peu plus tard, la mise en place du portail qui nécessite plus de temps

3.1. La diffusion de la veille événementielle

Le choix des modalités de diffusion doit tenir compte des éléments exposés précédemment tant au niveau des besoins que du contexte.

3.1.1. Une note « organisée » sur les manifestations

L'efficacité de la diffusion dépend de l'intérêt qu'elle suscite, de la pertinence du contenu transmis, du format et du support choisis. Les utilisateurs souhaitant une information ciblée, il serait nécessaire de :

- **leur faire parvenir les informations qui relèvent de leur domaine de compétences et de leur secteur géographique.** Cependant, l'hétérogénéité des demandes et les ressources limitées de la cellule de veille empêchent de cibler la diffusion au plus près des besoins de chaque département. Plutôt qu'une diffusion ciblée avec liste, la solution consisterait à **insérer les profils dans le contenu** du livrable en catégorisant les informations par secteur géographique et par domaine.
- Les experts ayant des contraintes de temps, les résultats seraient transmis sous forme de d'une **note d'une page voire deux maximum**, avec des colonnes. Les manifestations seraient classées par catégories pour être lues rapidement (nom, thème, lieu...). Pour plus d'informations, un lien hypertexte renverrait, dans un premier temps, au site web de présentation de la manifestation puis au portail où les informations seraient plus développées (Figure 13)
- Pour faciliter le travail du responsable de veille, un outil de génération automatique de document pourrait être sollicité par la cellule de veille.

Figure 13 : Exemple d'organisation de la note sur les manifestations internationales

Thème de la manifestation :	Langues ou Education ou Formation
Zone géographique :	France ou Europe ou Monde
Manifestation 1	
• Nom de la manifestation	
• Type de manifestation :	Colloque, conférence...
• Dates et lieu	
• Dates limites d'inscription le cas échéant	
• Début de descriptif :	Pas plus de 2 ou 3 lignes
• Lien hypertexte vers le site ou le portail	
Manifestation 2	
• Nom de la manifestation :	
• Type de manifestation :	Colloque, conférence...
• Dates et lieu	
• Dates limites d'inscription le cas échéant	
• Début de descriptif :	Pas plus de 2 ou 3 lignes
• Lien hypertexte vers le site ou le portail	
(Etc.)	

3.1.2. Une diffusion en « *push* » via la messagerie

- les utilisateurs l'ayant souhaité, **la veille serait transmise aux experts sur leur messagerie professionnelle**. Dans un premier temps, le responsable de la veille enverrait la diffusion à partir de sa messagerie puis, par la suite, les informations seraient diffusées par RSS ou alertes émanant du portail.
- Le **délai de diffusion serait de 1 mois** pour plusieurs motifs :
 - trouver un compromis entre plusieurs délais demandés trop différents
 - éviter une surcharge informationnelle sur les messageries des clients
 - la veille sur les manifestations est un besoin mais n'est pas cruciale
 - une activité déjà importante de la cellule de veille qui ne peut pas diffuser de manière plus fréquente

Un des utilisateurs ayant sollicité la diffusion de cette veille avant le 4 du mois, elle pourrait être transmise à une date fixe, **le 3 de chaque mois par exemple**.

- La diffusion serait **ciblée vers les utilisateurs mentionnés** lors de l'analyse des besoins. Les informations étant répertoriées par catégorie dans le contenu transmis, il n'y aurait qu'**une diffusion générale** à tous les clients.
- Les outils utilisés seraient, dans un premier temps, les mêmes que pour les appels d'offre : Cindoc et les outils d'Office. Evidemment, cette solution ne peut être que temporaire (contrainte posée par Cindoc, nécessité de suppression rapide des informations stockées provisoirement...)

3.1.3. Une diffusion en « *pull* » et « *push* » via un portail

Plus tard, le portail de veille hébergerait les informations sur les manifestations internationales et disposerait des fonctionnalités nécessaires pour :

- consacrer une page web aux manifestations
- positionner les événements dans un calendrier (accès visuel à l'information)
- « stocker » les événements et les supprimer
- catégoriser les événements et y accéder via une arborescence thématique et/ou un moteur de recherche
- attribuer des métadonnées aux informations (tags)
- envoyer les informations en « *push* » (RSS ou alertes avec un système d'abonnement)
- générer des rapports (des notes par exemple) de manière automatique de préférence

3.1.4. Le retour satisfaction des utilisateurs

Pour améliorer la veille événementielle sans alourdir le process de contrôle de la satisfaction, la cellule de veille pourrait soit :

- diffuser un questionnaire tous les mois qui accompagnerait la veille, procédure déjà adoptée pour les appels d'offre. Avec la mise en place du portail, l'insertion du questionnaire dans les alertes poserait peut être quelques difficultés. Dans ce cas, le choix de la seconde option serait préférable
- regrouper les questions concernant plusieurs prestations sur un seul et même questionnaire annuel

Des indicateurs pourraient également être surveillés et des objectifs concrets à atteindre définis, quantitatifs et qualitatifs : réduction des délais d'accès à l'information, amélioration du nombre de contacts, consultation des notes, etc.

3.2. La mise en place d'un portail pour la veille

3.2.1. Aujourd'hui : un portail de publication

Le portail que la cellule de veille souhaite mettre en place devrait disposer des fonctionnalités nécessaires pour la mise en œuvre des projets présents. Mais il devrait être également évolutif selon les objectifs futurs de développement. Des briques additionnelles viendraient compléter l'outil selon les besoins futurs.

Dans un premier temps, le portail serait un simple outil de publication à destination des publics internes. Pour répondre aux services attendus (p. 67), le portail doit être du type gestion de contenu (CMS) avec accès à une base de données.

Le choix du logiciel fournissant le portail dépendra de la présence des fonctionnalités citées dans l'analyse des besoins et de son évolutivité.

3.2.2. Demain : un portail collaboratif ?

La valeur ajoutée qu'apporte la diffusion collaborative n'est plus à prouver. Nombre d'organisations, y percevant des avantages, ont choisi de l'adopter : partage des connaissances, implication des personnels, informations à plus grande valeur ajoutée...

Compte tenu des constatations quant à la perte d'informations en interne ou le mode de fonctionnement du CIEP (collaboration avec des partenaires externes), le portail mis en place pourrait évoluer vers un système de partage de connaissances. Evidemment, les deux types de collaboration ne pourraient pas être mis en place sur le même outil, pour des raisons de sécurité, et un choix, en fonction des priorités, devrait être opéré. Si le portail évolue vers un système de partage en externe, des outils pourraient être créés en parallèle pour partager les connaissances, en interne, avec le responsable de la veille (remontée des informations informelles par des formulaires, notes d'étonnement...)

3.2.3. Les démarches parallèle à la création du portail

3.2.3.1. Prévoir un accès facile au portail par l'Intranet

Pour être utilisé, le portail doit être aisément accessible par les utilisateurs. Un accès par l'Intranet serait une bonne option et le veilleur pourrait y introduire sa veille par différentes actions.

- prévoir la rédaction de quelques billets dans les « brèves » de l'Intranet ou dans un autre encart de la page d'accueil
- présenter le lien d'accès au portail de manière visible sur la page d'accueil de l'Intranet
- faire démarrer automatiquement la page d'accueil de l'Intranet dès la mise sous tension des ordinateurs des utilisateurs
- sensibiliser les services sur la nécessité de mieux utiliser l'Intranet par une politique de communication adéquate. Dans la plupart des organisations, l'Intranet est un outil fantastique de communication entre et avec les collaborateurs. Le mettre en valeur est donc nécessaire.

Une autre modalité d'accès au portail consisterait à faire des renvois automatiques dans les notes d'informations, relatives aux manifestations internationales, ou les produits documentaires divers diffusés électroniquement en « *push* », vers le portail.

3.2.3.2. Veiller à la sécurité des informations

Afin de veiller à la sécurité des informations et du système, il est nécessaire de réfléchir au type de documents à diffuser sur l'espace. Une étude de l'opportunité de la diffusion des produits doit être menée au préalable. Les informations confidentielles, comme les appels d'offre et appels à propositions, devraient-elles être communiquées sur ce portail ? Cette question mérite d'être posée si, dans l'avenir, ce portail s'ouvrait vers l'extérieur... Même si des protections étaient installées, elles ne seraient pas une garantie totale de sécurité.

Pour sensibiliser les collaborateurs à la sécurité, la charte informatique devrait être rappelée, et éventuellement mise à jour en ce qui concerne les bonnes pratiques (déontologie...) et la protection de la confidentialité des informations.

3.2.3.3. Sensibiliser et impliquer les collaborateurs

Les clients doivent se rendre sur le portail et l'utiliser pour assurer l'efficacité de la diffusion. A cette fin, des actions de sensibilisation des utilisateurs pourraient être entreprises.

- **Implication de la Direction dans le projet** pour inciter les utilisateurs à se rendre sur cet espace et, par la suite, éventuellement à partager leurs connaissances. Cette **action est fondamentale** et conditionne la réussite du projet. L'Intranet étant déjà peu consulté comme les autres produits du CIEP, le risque pour la cellule de veille est que le portail ne soit pas non plus utilisé...
- **Engagement parallèle d'une réflexion au sein de l'organisation sur le travail en collaboration.** Sans parler de travail collaboratif sur support informatique pour le moment, il serait nécessaire de revoir les modes de travail et d'éviter notamment la redondance des tâches. Pourquoi faire une veille sur les manifestations internationales si elle est déjà réalisée par d'autres services ? Pourquoi diffuser des informations de manière redondante sur plusieurs sites Web ?
- **Implication d'un ou plusieurs experts dans le projet** auxquels des tâches seraient confiées. Eventuellement, prévoir des ressources humaines supplémentaires pour la diffusion sur le portail en choisissant un (des) personnels d'un (des) département(s)
- **Actions de communication** (réunions avec les responsables des départements, notes d'information à tous les collaborateurs concernés...) pour permettre aux comportements d'évoluer
- **Actions de formation** (réunions, manuel d'utilisation du portail qui servirait aux utilisateurs présents et futurs)
- **Actions d'incitation** pour s'assurer de la participation des utilisateurs, comme des récompenses

3.3. Le choix du fournisseur

3.3.1. Les outils commerciaux ?

La cellule de veille est dotée du logiciel KB Crawl pour réaliser sa collecte. Dans une suite logique, le portail de veille stratégique, KB Crawl *Platform* aurait pu être envisagé pour la diffusion. Il couvre tout le processus de veille et se base sur les technologies du Web 2.0 pour faciliter le partage et la diffusion des informations.

Quelques fonctionnalités proposées par KB Crawl *Platform* sont intéressantes :

- mise à disposition de l'information sous forme de portail ou de blog
- personnalisation et accès aux informations par profil
- moteur de recherche et système de gestion de contenu
- exploitation en mode SaaS (*Software as a service*) qui résout le problème des capacités informatiques)
- système d'alertes par mail
- édition de rapport en PDF
- travail en *workflow*

Pourtant, malgré l'intérêt que cette solution présente, la cellule ne l'a pas retenue. Le coût, conséquent ⁽²⁾ pour le CIEP, en est la principale raison. Le service ne peut en effet envisager de budget supplémentaire et le choix d'une solution payante pour le portail. Elle préfère se tourner vers les solutions gratuites existantes *Open Source* (CMS) ou *Web 2.0* (blog)

Pourtant la plateforme proposée par l'éditeur est avantageuse. Certes le coût est élevé. Mais en faisant le choix de ce type d'outil, l'organisation limiterait les coûts induits par l'installation, la maintenance, le développement.... Compte tenu des contraintes avancées en termes de personnel veille et informatique, cette solution serait un moyen d'économiser également du temps.

3.3.2. *Open Source* ou *Web 2.0* ?

Les avantages et inconvénients des outils *Open Source* et du *Web 2.0* ont été évoqués dans les chapitres précédents (Partie 2 - p. 50). Ces deux types d'offre sont aujourd'hui des alternatives intéressantes pour des organisations aux veilles naissantes, ou pour celles où les contraintes, budgétaires ou autres, pèsent sur le développement de la surveillance de l'environnement. Ces solutions sont aujourd'hui les plus utilisées par les entreprises.

L'outil du *Web 2.0* le plus adapté pour la diffusion serait le blog. Outil de publication de contenu, il dispose des fonctionnalités de base nécessaires à la cellule de veille : billets pour les annonces, RSS pour le « *push* », moteur de recherche pour le « *pull* », accès confidentiel pour certains blogs, facilité d'utilisation, technicité réduite, bonne ergonomie. Cependant, les blogs ont deux inconvénients majeurs : manque de sécurité et gestion limitée de contenus (les blogs sont des outils simples d'édition en ligne et non de stockage)

⁽²⁾ KB Crawl Platform est exploitable en mode SaaS ou en mode hébergé chez le client. En mode SaaS, le coût dépend du nombre de sources et du nombre de personnes connectées. En mode hébergé chez le client, le coût d'acquisition est de 15 000 euros auquel il faut ajouter le coût de maintenance de 2500 euros par an (comprenant la maintenance de KB Crawl Platform et de KB Crawl)

Dans le cas de la veille du CIEP, un portail *Open Source* de gestion de contenu (CMS) serait plus adapté. Le CMS fonctionne en effet avec une base de données qui peut stocker différents types de contenus et en permettre l'accès aux utilisateurs de manière personnalisée et confidentielle. Surtout, les CMS ont l'avantage de pouvoir étendre leurs fonctionnalités vers le collaboratif par l'ajout de briques. Le choix du logiciel devrait être fait en fonction de l'importance de communauté, de la fiabilité de l'outil et de ses possibilités d'extension (*plugins*).

Evidemment, l'inconvénient majeur et la plus grande technicité des outils *Open Source* qui exige un investissement en formation pour les collaborateurs qui les gèrent. Cette solution est évidemment consommatrice de temps et... d'argent. Dans le cas d'une diffusion limitée à la publication, cette solution serait envisageable. Mais, si l'activité de veille évolue, le choix de cette solution nécessiterait des ressources supplémentaires (recrutement, formation...)

3.3.3. La coopération ?

La veille du Centre International d'Etudes Pédagogiques est actuellement interne et considérée seulement comme un service pour aider les experts dans leur activité. Pourtant, la veille pourrait être également un outil opérationnel au service du développement de l'organisation.

Les réseaux interentreprises évoqués par Gilles Balmisse (n° [28] – p. 87) sont des systèmes qui peuvent aider à la promotion d'une organisation. La mise en commun de la veille entre plusieurs organisations pourrait permettre, non seulement d'accroître la coopération stratégique, mais également de trouver d'autres ressources pour la surveillance en mutualisant les efforts : outil, personnel, pratiques... Cette mutualisation est-elle envisageable ? Evidemment, les services accessibles sur le site ne seraient plus tout à fait les mêmes, la préservation de la confidentialité de certaines informations étant indispensable.

Conclusion

Le Centre International d'Etudes pédagogiques est une organisation intéressante pour l'étude de la mise en place d'un nouveau mode de diffusion des résultats de la veille. C'est un organisme public concurrencé, qui a fait le choix de la création d'une cellule dédiée à la veille pour assurer sa performance et gagner en « compétitivité ». Il s'est doté d'outils performants, tels KB Crawl pour la collecte et l'analyse, a positionné comme responsable de veille un documentaliste, expert dans les nouvelles technologies, et a inséré la veille dans les processus opérationnels. Le développement de la veille, les projets, tels que la création d'un portail, et l'adhésion progressive des publics, sont autant d'illustrations de la maturation de l'organisme vers une expertise. La prochaine étape serait-elle celle du partage des connaissances externes, dans une optique de collaboration stratégique, ou internes ? Rappelons ici la masse d'informations pourtant peut-être fondamentales et non récoltées, aujourd'hui, au sein de l'organisme ! Si l'organisation ne dispose pas encore d'une culture nécessaire au partage, une réflexion mérite d'être engagée à ce niveau. La diffusion collaborative serait un formidable tremplin stratégique.

En effet, même si la collaboration a ses inconvénients (difficulté à inciter les collaborateurs à partager, nécessité de contrôle a minima des écrits...), ses avantages sont indéniables lorsqu'elle est bien organisée, avec des règles de sécurité appropriées. La diffusion collaborative des informations et des connaissances est une méthode de partage, de communication et, finalement, apporte une dimension humaine à la veille en impliquant de fait les individus dans le processus. Elle favorise certes la valorisation des informations mais elle induit également celle des personnes, ce qui peut être source également de performance et de motivation en interne. Toutefois, cette dimension ne sera possible qu'avec l'introduction d'une culture du partage promue par les instances directionnelles.

Mariage entre les techniques du « *push* », du « *pull* » et de la collaboration, la diffusion des informations est donc une étape complexe et intéressante car ses enjeux vont au-delà d'une simple transmission des informations et de leur acquisition. Le Web 2.0 et les outils collaboratifs l'ont enrichie et l'ont même transformée en un outil de management des personnes, en impliquant les collaborateurs avec toujours comme finalité, la compétitivité de l'organisation. Cette implication des collaborateurs est essentielle car, comme le rappelle Alain Beauvieux, Carole Chevalier et al. « *Ce sont ces hommes et femmes au final qui, correctement informés, outillés, conseillés et accompagnés, assureront la bonne prise de la greffe "veille" dans l'organisation* » (n° [21] – p. 86)

Diffusion collaborative et partage des connaissances ont un bel avenir en perspective et l'innovation outils dans ce domaine, notamment par le biais du Web 2.0 puis du Web 3.0, suivra sans conteste le même chemin.

Bibliographie

La bibliographie est organisée selon les principales thématiques abordées dans ce mémoire. Dans chaque thématique, les références bibliographiques ont été classées par ordre alphabétique d'auteur. Si deux références appartiennent à la même thématique et ont le même auteur, elles sont classées par ordre antichronologique.

THEMATIQUES

INFORMATION ET CONNAISSANCE	82
DIFFUSION ET PROCESSUS DE VEILLE.....	83
PROCESSUS DE VEILLE ET UTILISATEURS.....	86
VEILLE ET PERFORMANCE DES ENTREPRISES.....	87
OUTILS ET MODES DE DIFFUSION DE LA VEILLE : GENERALITES	87
LES TECHNIQUES DE DIFFUSION	90
LES OUTILS DE PARTAGE DES CONNAISSANCES	92
LE MARCHE DE LA VEILLE	92
LE MANAGEMENT DE L'INFORMATION	94
LE CENTRE INTERNATIONAL D'ETUDES PEDAGOGIQUES (CIEP).....	95

Information et connaissance

[1] CACALY Serge, LE COADIC Yves-François, POMART Paul-Dominique, SUTTER Eric. **Dictionnaire de l'information**. 3ème édition. Paris, *Armand Colin*, 2008. 274 p. ISBN : 2-200-35132-1

Ce dictionnaire définit les principaux termes de la documentation.

[2] CNRS. **Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL)**. Site Web. <<http://www.cnrtl.fr/>>

Ce portail, créé en 2005 par le CNRS, regroupe des ressources lexicales, des outils linguistiques tels que des dictionnaires, des corpus, etc.

[3] GUITTON Olivier. **Le cycle de l'information** [en ligne]. *Sphère IE*, 19 février 2007, [consulté le 20 juin 2009]. [1 p.].

<http://www.sphere-ie.fr/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=262>

L'article décrit succinctement le processus du cycle de l'information comprenant 4 étapes dont celle de la diffusion.

[4] HRIE. **Veille et alerte – la maîtrise du cycle de l'information**. *La mission du haut responsable en charge de l'intelligence économique* [en ligne] 3 mars 2006, [consulté le 17 octobre 2009]. [2 p.]

<http://www.intelligence-economique.gouv.fr/article.php3?id_article=28>

Cet article présente les cinq phases du cycle de l'information applicable au processus de veille.

[5] JAKOBIAK François. **Le management de l'information et des connaissances** [en ligne]. *Institut français de l'intelligence économique*, [présentation Powerpoint], 2007. 21 p.

<<http://a-de.net/public/ifi/index.php?rub=document>>

Cette présentation décrit sous forme de schémas les problématiques du processus d'intelligence économique dont notamment celle de la diffusion d'information.

Diffusion et processus de veille

[6] Archimag. **Guide pratique : Veille et moteurs de recherche**. Paris, *Serda édition-IDP*. Novembre 2007, n°31, 96 p. ISSN 0769-0975.

Ce numéro spécial d'Archimag consacré à la veille présente les principales problématiques liées à la veille, dont des articles relatant le thème de la diffusion.

[7] CORNEC Nathalie, MARTIN Armelle, [et al.]. **Journée d'études ADBS : la veille en santé**. *Documentaliste-Sciences de l'information*, 2006/1, vol. 43, p. 43-47. ISSN 0012-4508

Cet article donne quelques définitions de la veille et du processus applicables dans le secteur de la santé. Des exemples d'applications sont proposés.

[8] HERMEL Laurent. **Veille stratégique et intelligence économique**. Paris, *AFNOR*, juin 2007, 102 p. ISBN 2-12-467421-8

Cet ouvrage décrit la mise en œuvre du processus de veille dans l'organisation et le met en rapport avec la norme XP X50-053.

[9] JAKOBIAK François. **L'intelligence économique. Techniques et Outils**. Paris, *Editions d'Organisation*, 2009. 196 p. ISBN 978-2-212-54306-3.

Cet ouvrage présente les techniques de mise en place d'un dispositif d'intelligence économique et son fonctionnement et analyse notamment les techniques de diffusion de l'information.

[10] Journée d'étude DocForum – **ADBS Rhône-Alpes/Lyon : Mettre en œuvre la veille stratégique**. *Documentaliste - sciences de l'Information*, 2004/2, Vol. 41. p.107-113. ISSN 0012-4508

Cet article présente le processus de diffusion qui nécessite de définir une stratégie, des outils, des compétences, des équipes et des budgets en vue de transmettre une information élaborée, voire personnalisée.

[11] LESCA Humbert. **Veille Stratégique : Concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise** [en ligne]. Ecole Supérieure des Affaires, Université de Grenoble 2. *Sphère IE*, 2007, [consulté le 20 juin 2009]. 18p.

<http://www.sphere-ie.fr/index.php?option=com_content&task=view&id=241&Itemid=262>

Ce document présente une méthode de mise en place d'une veille stratégique dans une organisation comprenant 9 étapes dont celle de la diffusion. L'approche par les « stocks » où le gestionnaire est passif est distinguée de l'approche par les « flux » où il est actif.

[12] MARTINET Frédéric, MONToux Antoine. **Mise en place d'une cellule de veille sur Internet**. *KB Crawl*, Avril 2008. 28 p.

Les auteurs décrivent les exigences liées à la mise en place d'une cellule de veille et chaque étape du processus dans le détail.

[13] MEDEF. **Guide pratique : Intelligence économique et PME**. *Medef* [en ligne], mars 2005, [consulté le 17 juin 2009]. 12 p.

<http://www.medef.fr/medias/upload/75808_FICHIER.pdf>

Ce livre blanc présente aux PME les méthodes d'implantation d'une démarche d'intelligence économique dans une entreprise ainsi que les exigences liées à la diffusion des informations.

[14] MEINGAN Denis, LEBO Isabelle. **Maîtriser la veille pour préparer l'intelligence économique** [en ligne]. *Knowledge Consult*. Septembre 2004, [consulté le 21 juin 2009]. 72 p.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7>

Ce livre blanc très complet dresse un panorama détaillé du processus de veille et analyse les principaux outils.

[15] MERY Vanessa. **La mise en place d'une diffusion sélective de l'information (DSI) à l'heure d'Internet : propositions pour le Centre de documentation de la Commission de Régulation de l'Énergie (CRE)**. Paris, *Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)*. *Institut National des Techniques de la Documentation (INTD)*, octobre 2005. 95 p. Mémoire DESS en Sciences de l'Information et de la documentation spécialisées, [INTD]. Ce mémoire propose une réflexion sur les problématiques générées par l'apparition des nouveaux outils du Web sur la DSI (diffusion sélective de l'information)

[16] Ministère de la recherche. HUMBERT Lesca. **Veille stratégique** [en ligne]. *GFII*, 2001, [consulté le 9 juin 2009]. [28 p.]. <http://www.gfii.asso.fr/article.php3?id_article=1373>
Cet article présente les concepts et méthodes de mise en place dans l'entreprise de la veille. Le chapitre 11 traite plus spécifiquement de la diffusion des informations et des connaissances : objectif, définition de l'accès à l'information, modèle d'organisation de diffusion et coût.

[17] MONGIN Pierre, TOGNINI Franck. **Petit Manuel d'Intelligence Economique au quotidien: Comment collecter, analyser, diffuser et protéger son information**. Paris, *Dunod*, 2006. 182 p. ISBN 2100494821.

Cet ouvrage propose des outils et des conseils pour protéger les données stratégiques (approche défensive) mais aussi à en acquérir de nouvelles (approche offensive) et les exploiter de façon optimale.

[18] ROMMEVAUX Philippe. **Veille stratégique. Veille continue chez Atmel France**. *Le journal du Net* [en ligne], juin 2004, [consulté le 24 juin 2009]. [2 p.]. <<http://www.journaldunet.com/management/dossiers/040642veille/atmel.shtml>>

L'auteur donne un exemple d'organisation d'une cellule de veille et de son mode de fonctionnement.

[19] 3IE. **La Veille Stratégique - Les Yeux et les Oreilles de Votre Entreprise**. *3IE* [en ligne], 2001, [consulté le 19 octobre 2009]. [30 p.].

<http://www.3ie.fr/nouvelles_technologies/liste_etudes.htm>

Le cabinet fait une présentation très synthétique du processus et des différents types de veille

Processus de veille et utilisateurs

[20] BALMISSE Gilles. **Accès à l'information, bien plus qu'une simple question d'outil.** *Qualitique* [en ligne], juillet/août 2006, [consulté le 14 juin 2009], n°179. 4 p.

< http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7 >.

L'auteur revient sur les exigences liées au choix des outils de veille. Au-delà de l'aspect technique, l'accès à l'information nécessite avant tout de respecter trois exigences préalables : définir une stratégie claire et précise d'accès à l'information, mettre en place une gestion efficace et performante de l'information, considérer tous les besoins.

[21] BEAUVIEUX Alain, CHEVALIER Carole... [et al.]. **Outils de veille et d'IE : un référencement à partir des usages.** *Regards sur l'IE* [en ligne], mai/juin/juillet 2006, [consulté le 9 juin 2009], n°15. 17 p. [ISSN 1766-8778]

<http://www.gfii.asso.fr/IMG/pdf/Dossier_RIE.pdf>

Cet article insiste sur le fait que le choix d'une solution de veille doit être en adéquation avec les besoins et la nature de la structure. Sont exposés les enjeux de la diffusion par rapport aux besoins des organisations.

[22] BESSOT David. **Circulez, y'a tout à voir.** *Archimag*, novembre 2003, n°169. p 26-28. ISSN 0769-0975

Dans cette contribution, l'auteur donne les règles essentielles à respecter pour faciliter la publication de tout document.

[23] CACHOT Eléonore. **L'adéquation aux besoins des utilisateurs pour optimiser l'accès à l'information : condition de l'amélioration de la lisibilité du système d'information documentaire.** Paris, *Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM). Institut National des Techniques de la Documentation (INTD)*, octobre 2008. 143 p. Mémoire pour obtenir le Titre professionnel "Chef de projet en ingénierie documentaire" INTD niveau I, [INTD].

Ce mémoire présente les définitions de l'accès à l'information et les nécessités d'adaptation d'un système d'information aux besoins des utilisateurs pour améliorer sa qualité.

[24] LE COADIC Yves-François. **Usages et usagers de l'information.** Paris, *ADBS éditions*, 2004. 127 p. ISBN : 2-200-34062-1.

Ce livre explique comment mettre l'utilisateur au centre d'un dispositif d'information et les enjeux d'une telle démarche. L'approche orientée utilisateur est de plus en plus courante pour adapter un produit, un service ou un outil documentaire.

[25] MUET Florence. **Analyser les besoins d'un public cible... oui, mais comment ?**. *Documentaliste – Sciences de l'information*, 2008, vol. 45, n°3. p.40-42. ISSN 0012-4508.

Cet article expose la méthodologie d'une analyse des besoins des utilisateurs, préalable nécessaire à la mise en place d'un marketing documentaire.

Veille et performance des entreprises

[26] LESCA Elisabeth, LESCA Humbert. **Gestion de l'information : qualité de l'information et performance de l'entreprise**. Paris, *Editions management société*, 1999.

208 p. Collection

Les essentiels de la gestion. ISBN 2-9126-4706-1

Cet ouvrage traite des problèmes liés à l'information en entreprise. Outre les flux, les enjeux et les usages de l'information sont évoqués de manière très précise.

[27] MEINGAN Denis, SEIVE Eric. **La veille s'implantera dans l'entreprise**. *Courrier Cadres*, 18 novembre 2004. p 6-11. ISSN 0220-6994.

Cet article décrit l'implantation des processus de veille dans l'entreprise en intégrant les différentes étapes : constitution des réseaux, l'entrée d'Internet et la pénétration des outils spécialisés tels que les plateformes intégrant les outils de diffusion.

Outils et modes de diffusion de la veille : généralités

[28] BALMISSE Gilles. **La veille 2.0 et ses outils**. Paris, *Lavoisier*, 2008. 231 p. ISBN 978-2-7462-1929-8

Cet ouvrage dresse un bilan prospectif des nouveaux usages en matière d'outils collaboratifs. Il présente les concepts théoriques et les implémentations pratiques du déploiement des réseaux qui améliore la mise en œuvre de la veille dans les organisations

[29] BALMISSE Gilles, OUNI Ali. **Web 2.0 en entreprise, quelles réalités ? (2ème partie)**. *KnowledgeNews*, [en ligne], mai 2007, [consulté le 26 juin 2009], n°33. p. 6-17.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7>.

Outre une présentation détaillée des outils Web 2.0 que sont les blogs, RSS, Wikis et Falksonomies, cet article aborde les avantages et limites de ces outils issus d'Internet.

[30] BALMISSE Gilles. **Veille sur Internet. Panorama des outils** [en ligne]. *Knowledge Consult*, mars 2001, [consulté le 27 octobre 2009]. 9 p.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7>.

Ce panorama ancien permet d'avoir une vision synthétique des types d'outils en matière de diffusion.

[31] BATTISTI Michèle. **Les outils du Web 2.0 appliqués à l'entreprise**. *Documentaliste – Sciences de l'Information*, 2007, vol. 44-45, n°4-5. p. 324-326. ISSN 0012-4508.

Cet article évoque entre autres les nouvelles logiques de diffusion de l'information en termes de « micro marketing ».

[32] BEAUVIEUX Alain, LANGEVIN Christian, [et al.]. **L'entreprise dans l'économie de la connaissance, vision et savoir-faire d'une communauté d'éditeurs de logiciels**. *Groupement Français de l'Industrie de l'information (GFI)* [en ligne]. 11 octobre 2005, [consulté le 25 juin 2009], 67 p. <http://www.gfii.asso.fr/article.php3?id_article=1349>

Le chapitre sur la valorisation du capital d'information du livre blanc permet de fournir des arguments sur la diffusion vue sous un angle stratégique (format de diffusion...). Ce livre blanc analyse aussi les techniques « *push* » et « *pull* » et fournit des cas pratiques

[33] BONDU Jérôme. **Benchmarking des pratiques d'intelligence économique**. Paris, *Groupe ESIEE*, 24 octobre 2001. 129 p. Thèse Mastère Intelligence Scientifique Technique et Economique de l'ESIEE.

Cette thèse analyse les meilleures pratiques en intelligence économique à partir d'interviews auprès de responsables de veille ou d'intelligence économique de veille de 24 entreprises. Des exemples intéressants de pratique de diffusion sont répertoriés.

[34] BONNY Philippe, THOMAS Armelle. **Les outils du veilleur sachant veiller**. *Documentaliste-Sciences de l'information*, novembre 2008, vol. 45, n° 4. p. 46-50. ISSN 0012-4508

Cet article analyse les outils de la veille à toutes les étapes du processus dont celui de la diffusion (outils « *pull* » et « *push* »)

[35] CHUANFU Chen, CONGJING Ran, [et al.]. **A dynamic RSS information *push* service mechanism based on ontology of user information**. *The Electronic Library*, 2009, vol. 27. p 222-236. ISSN 0264-0473.

Tout en détaillant le fonctionnement de l'outil RSS, cet article propose cet outil comme solution de transmission des informations aux utilisateurs des bibliothèques (information personnalisée selon les besoins des utilisateurs).

[36] DIGIMIND. **Benchmark des solutions de veille stratégique**. Paris, *Digimind*, [en ligne]. mai 2009, 3^{ème} édition. 28 p. <<http://www.digimind.fr/actu/publications/articles-outils/714-comparatif-des-logiciels-de-veille-du-marche-le-guide-2009.htm>>

Ce document réalise une comparaison des solutions sur le marché de la veille.

[37] ERTZSCHEID Olivier. **Weblogs : un nouveau paradigme pour les systèmes d'information et la diffusion de connaissances ? Applications et cas d'usage en contexte de veille et d'intelligence économique** [en ligne]. *Archivesic*, 27 avril 2005. 12 p. <http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001433>

Cet article présente la technologie des weblogs devenus aujourd'hui des outils très prisés pour la diffusion des connaissances dans le domaine de la veille.

[38] JDEY Aref. **Diffuser les résultats de la veille**. *Demain la veille* [en ligne] [Présentation Powerpoint], 28 avril 2009 [consulté le 27 juin 2009]. 78 p. <<http://www.demainlaveille.fr/2009/04/28/diffuser-les-resultats-de-la-veille-2/>>

L'auteur présente les supports de diffusion de la veille et plus particulièrement des blogs et wikis

[39] LIBMANN Anne-Marie. **Processus de Veille : Internet vs grands serveurs**. *Bases*, Avril 2004, n°204. p.1-4. ISSN 0765-1325.

Cet article détaille les difficultés issues d'Internet dans l'activité de veille dans les étapes du processus de veille dont la diffusion : contrôle des flux, hétérogénéité des contenus, formats des documents issus du Web.

[40] MEINGAN Denis. **Outils de veille : comment choisir ?** *L'informatique professionnelle*, février 2005, n°231. p 27-32. ISSN 0337-6729

Outre l'idée que pour choisir des outils de veille, il est nécessaire de privilégier le contexte de l'entreprise plutôt que les fonctionnalités, l'article présente une analyse intéressante de la cartographie et de ses avantages.

[41] MESGUICH Véronique. **Net recherche 2009. Le guide pratique pour mieux trouver l'information utile et surveiller le web**. Paris, *ADBS Editions*, 2009. 320 p. ISBN 978-2-84365-117-5

Même si cet ouvrage dresse avant tout un panorama des outils et méthodes de recherche sur le web, il donne également des informations intéressantes pour la diffusion, dont la définition du Web 2.0 et des outils existants (blogs, RSS, wikis...)

[42] MESGUICH Véronique. **Journée d'étude SCIP-France – APIL – Les outils avancés de la veille sur Internet**. *Documentaliste-Sciences de l'information*, 2006, vol.43, n°3-4. p 216-218. ISSN 0012-4508

L'auteur présente les nouvelles tendances en termes de fonctionnalités des outils informatiques de veille, par logiciel notamment, ainsi que les attentes des utilisateurs.

[43] OMBOUA Anne-Sophie. **Pratiques de veille des grandes entreprises françaises. Baromètre 2008**. *Digimind* [en ligne]. [2008], [consulté le 24 octobre 2009]. 32 p. <<http://www.digimind.fr/actu/751-le-barometre-des-pratiques-de-veille-en-telechargement-gratuit.htm>>

Ce document dresse pour l'année 2008 un panorama des pratiques de veille dans les entreprises. Ce baromètre est réalisé par Digimind en collaboration avec l'IAE d'Orléans.

[44] TEXIER Bruno. **Cartographie relationnelle au service de la veille**. *Archimag*, mars 2008, n°212. p 40 - 41. ISSN 0769-0975

Cet article présente les avantages de la visualisation des informations dans les logiciels dédiés à la veille.

Les techniques de diffusion

[45] BEA. **Le marché des portails en 2007 : les portails et les avantages de la collaboration. Synthèse des résultats d'une nouvelle enquête et d'études récentes sur le marché des portails**. *BEA Systems*. 2007. Livre blanc de BEA. 46 p.

Ce livre blanc fournit une étude approfondie sur le marché des portails, son évolution et son rapport avec le Web 2.0

[46] BENARD, Jean-Louis. **Les portails d'entreprise : conception et mise en œuvre**. Paris : Hermès *Science Publications*, 2002, 204 p. ISBN 2 7462 03 65 0.

Ce livre permet de mieux connaître les caractéristiques des portails, les technologies et les acteurs sur ce marché. Il donne la méthodologie de mise en place d'un portail dans une entreprise.

[47] BREBION Patrick. **Un portail documentaire mondial**. *Archimag*, mars 2009, n°222. p. 22. ISSN 0769-0975.

Cet article donne un exemple de portail documentaire chez BNP Paribas dédié à la diffusion d'information dont des informations liées à la veille.

[48] BRYANT Lee. **Going with the flow: whither enterprise RSS?** *Headshift* [en ligne]. Juin 2009, [consulté le 14 juin 2009]. [6p.]. <<http://www.headshift.com/blog/2009/05/going-with-the-flow-whither-en.php>>.

Cet article étudie la concurrence nouvelle entre les technologies de diffusion RSS et Twitter.

[49] COHEN Joëlle. **L'écran efficace : Trois lois fondamentales de la perception visuelle.** Paris, *Documentaliste - Sciences de l'information*, 2000, vol. 37, n° 3-4, p. 192-198. ISSN 0012-4508

L'auteur présente les processus d'identification, d'intégration et de mémorisation de l'information pour maîtriser les lois de la perception visuelle.

[50] DIALLO Alpha, JDEY Aref. **La veille collaborative, forcément collaborative...** *Documentaliste-Sciences de l'information*, 2008, vol. 45, n°4, p.60-62. ISSN 0012-4508

Après avoir expliqué la différence entre veille non collaborative et veille collaborative, cet article présente les principes et logiques des outils collaboratifs ainsi que les pratiques.

[51] FILIPPONE Dominique. **6 agrégateurs de contenu en ligne** [en ligne]. *Le Journal du Net*. 25 mai 2005, [consulté le 28 octobre 2009]. 2 p.

<http://www.journaldunet.com/solutions/0505/050525_panorama.shtml>

Cet article présente l'offre des agrégateurs de contenu en ligne

[52] MEINGAN Denis. **Portails : l'outil de la connaissance** [en ligne]. *L'informatique professionnelle*. Mars 2002, [consulté le 28 octobre 2009]. 6 p.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php?id_rubrique=7>

L'auteur présente les types de portail et leur application au Knowledge Management.

[53] RAVEL Olivier. **Toutes les briques d'un portail et de l'ECM.** *Archimag*, mars 2009, n°222, p. 24-26. ISSN 0769-0975.

Cet article détaille les briques fonctionnelles et techniques de base nécessaire à l'intégration de systèmes de portail et de gestion de contenu.

[54] TEXIER Bruno. **Le portail n'est que le début.** *Archimag*, mars 2007, n°202. p 22-24. ISSN 0769-0975

Cet article met l'accent sur les conditions de réussite de la mise en place d'un portail : au-delà des fonctionnalités, la viabilité d'un portail et la réussite de sa mise en place dépend de la culture collaborative existante.

Les outils de partage des connaissances

[55] BALMISSE Gilles. **Outils du KM - Panorama, choix et mise en œuvre** (2ème édition actualisée). *Knowledge Consult* [en ligne] Avril 2006, [consulté le 14 juin 2009]. 81 p.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7>.

Ce livre blanc présente un panorama de la dimension informatique du Knowledge Management ainsi que des cas de mise en place. Il est intéressant pour répertorier les modes de diffusion en « *pull* » dans le cadre d'une approche collaborative.

[56] DESCHAMPS Christophe. **Renouveau du collaboratif d'entreprise**. Guide pratique «collaboratif et gestion de connaissances ». *Archimag*, janvier 2008. p. 34-37. ISSN 0769-0975

Cet article présente les avantages des outils du Web 2.0 au sein de l'entreprise (blog, wikis) pour la diffusion d'informations. Leur objectif : permettre la communication, le partage des données et la collaboration à distance.

[57] LEVY, Moria. **Web 2.0 implications on knowledge management**. *Journal of Knowledge Management*, 2009, vol. 13, n°1. p. 120-134. ISSN 1367-3270

Cet article présente la nature du web 2.0 et ses implications sur la gestion des connaissances et analyse si les concepts et les outils du web 2.0 peuvent être utilisés et adaptés avec profit au sein des entreprises.

Le marché de la veille

[58] BALMISSE Gilles. **Outils de veille open source, une offre encore naissante**. *KnowledgeNews* [en ligne], novembre 2007 [consulté le 26 juin 2009], n°36. p 5-8.

<http://www.knowledgeconsult.com/fr/rubrique.php3?id_rubrique=7>

Les outils de veille *Open Source* sont encore peu développés. Cet article dresse un panorama de l'existant tout en soulignant le caractère naissant de l'offre

[59] BONDU Jérôme. **Comment choisir une plateforme de veille adaptée à vos besoins ?**. *Inter Ligere* [en ligne], [2009] [consulté le 3 novembre 2009]. [39 p.].

<<http://www.inter-ligere.com/article-benchmarking-des-plateformes-de-veille-et-d-intelligence-economique-37487512.html>>

Cette présentation a été faite lors du salon ICC 2009. Après avoir constaté l'abondance de l'offre gratuite en veille, elle présente les principales plateformes disponibles sur le marché de la veille et propose une méthode pour choisir le bon outil.

[60] BOUGET Anne. **Veille, moteurs de recherche et collaboratif : Le marché, les besoins et les tendances en 2009-2010**. Paris, *Serda-Archimag*, avril 2009. 245 p. ISBN 555-2-00-024932-3

Cette étude dresse un panorama du marché de la veille en 2007, des moteurs de recherches et du collaboratif. L'analyse porte sur les tendances, les évolutions, les pratiques et le positionnement des principaux acteurs. Ce document n'a pas pu être utilisé pour ce mémoire du fait de son coût élevé. Document de référence, il doit cependant être mentionné.

[61] BREBION Patrick. **Un marché dispersé, une offre incomplète**. *Archimag*, janvier 2008, n°29. p 11-12. ISSN 0769-0975

Cet article revient sur le marché du collaboratif. Malgré une croissance, l'offre n'est pas encore assez mûre. La convergence des outils gestion de contenu et des logiciels collaboratifs est en marche.

[62] COMUNDI. **3 questions à Jérôme Bondu, Fondateur d'Inter-Ligere.com, cabinet de conseil en intelligence économique et Président du Club IES**. *Comundi* [en ligne], [avril 2009] [consulté le 10 octobre 2009]. [1 p.]. <<http://cgi.dolist.fr/online.asp?l=1592-6729-17236-5df5529d>>

L'auteur analyse les avantages des plateformes de veille professionnelles et les raisons pour lesquelles les entreprises attendent pour la mise en place de ce type de solution.

[63] DUTHEIL Christophe. **Le libre gagne des positions**. *Archimag*, janvier 2008, n°29. p. 20-21. ISSN 0769-0975

Cet article analyse de l'évolution et des perspectives d'avenir des logiciels libres en entreprise

[64] GUITTON Olivier. **Découvrez KB Platform, le portail de veille 4, au salon I-Expo**. *Sphère IE* [en ligne], 10 juin 2009 [consulté le 20 juin 2009]. [1 p.]. <http://www.sphere-ie.fr/index.php?option=com_content&task=view&id=2031&Itemid=240>

L'auteur fait une présentation succincte de KB Crawl Platform, nouvel outil de diffusion d'information de veille.

[65] **KB Crawl 4 : le moteur de veille qui structure l'information non structurée**. *Veille Magazine*, mars/avril 2009. p. . ISSN 1281-1114

Cette présentation donne le détail des fonctionnalités KB Crawl Platform.

[66] KNOWINGS. **Solution collaborative de veille et d'Intelligence Economique.** *Knowings* [en ligne], [consulté le 3 novembre 2009]. [14 p.].

<http://www.knowings.com/fileadmin/Packs_metiers/PackVeille/PackVeille_2.0_dossier_produit.pdf>

La société présente sa solution de veille Packveille 2.0.

[67] PETAZZONI Thomas. **Pourquoi passer au libre.** *Archimag*, janvier 2008, n°29. p.17-19. ISSN 0769-0975

L'auteur présente les atouts et inconvénients des logiciels libres.

[68] ROUBERT Eric. **KB Crawl 4 : le veilleur nouvelle génération.** *Innovation*, mai 2009, n°22. p.46-47.

Cet article détaille les fonctionnalités KB Crawl 4

[69] TEXIER Bruno. **Agents de surveillance et logiciels de veille.** *Archimag*, juin 2008, n°215. p 35-37. ISSN 0769-0975

Cet article présente un tableau des fonctionnalités des logiciels de veille détaillé.

[70] TEXIER Bruno. **Logiciels de veille (2/2) : modes de visualisation qui font la différence.** *Archimag*, juin 2007, n°205. p 47 - 50. ISSN 0769-0975

Cet article est la suite de la première présentation et revient plus particulièrement sur les modes de visualisation de l'information par logiciels.

[71] TEXIER Bruno. **Logiciels de veille (1/2) : la course à la puissance.** *Archimag*, mai 2007, n°204. p 40-45. ISSN 0769-0975

Cet article, en deux parties, présente dans ce premier temps les outils de veille avec leurs fonctionnalités en tableau (fils RSS, mode interne...)

Le management de l'information

[72] Association française de normalisation (AFNOR). **Normalisation française. XP X 50-053. Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille.** [Paris], *Afnor*. 1998. 23 p. 1^{er} tirage 98-04-F.

Version de 1998 de la Norme ISO relative aux prestations de veille.

[73] DESCHARMES Sylviane. **Une veille efficace nécessite un environnement propice.** *JDN Management* [en ligne], juin 2004 [consulté le 29 juin 2009]. [1 p.]. <<http://www.journaldunet.com/management/dossiers/040642veille/descharmes.shtml>>

L'auteur expose les enjeux de la veille notamment en termes de management et d'environnement propice.

[74] SUTTER Eric. **Le management de l'information : présentation commentée du document de normalisation X 50-185.** Paris, *ADBS Editions*. 2005. 59 p. ISBN 2-84365-078-X.

Cet ouvrage présente la manière dont la norme Afnor permet de définir une approche managériale de l'information où les interventions des différents partenaires sont précisées ainsi que les étapes du processus informationnel.

Le Centre International d'études pédagogiques (CIEP)

[75] Service du développement et de la communication du CIEP. **Rapport d'activité 2007.** *Centre International d'études pédagogiques (CIEP)*. [Sèvres], avril 2008. 55 p.

Le rapport présente pour l'année 2007 l'activité des domaines d'expertise (langues, éducation) du CIEP ainsi que celle des services supports en information.

[76] TENZER Nicolas. FRANCE. Premier Ministre, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Ministère des Affaires étrangères et européennes, Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique. **L'expertise internationale au cœur de la diplomatie et de la coopération du XXI^e siècle. Instruments pour une stratégie française de puissance et d'influence** [en ligne]. [Paris], *Ministère des affaires étrangères et européennes*, 7 mai 2008 [consulté le 24 octobre 2009]. 430 p.

<<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/084000476/>>

Ce rapport, dans un de ses chapitres, dresse un panorama de l'expertise française dans le monde en matière d'éducation et présente le CIEP en tant qu'acteur central d'influence dans ce domaine.

Annexes

Annexe 1 : Quelques progiciels de veille

PROGICIELS DE VEILLE GENERALISTES		
Logiciel	Editeur	Principales solutions de diffusion proposée
Autonomy Idol Server	Autonomy	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Diffusion personnalisée grâce aux techniques du profiling ✚ Agents de personnalisation
PROGICIELS DE VEILLE DEDIES		
Logiciel	Editeur	Principales solutions de diffusion proposée
AMI entreprise Intelligence Source : Site web AMI Software	AMI Software http://www.amisw.com/fr/	Suite logicielle intégrant plusieurs modules dont : <ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Ami Publish</i> : rédaction de rapports d'étonnement, outils de commentaires, de gestion d'un circuit de validation, de travail collaboratif. ✚ <i>Ami Share</i> : portail de consultation, recherche et partage des informations organisées par thématique, gestion des droits d'accès à partir de profils prédéfinis. Moteur de recherche intégré, navigation via le plan de classement ou des métadonnées. ✚ <i>Ami Contribute</i> : création de rapports d'étonnements par les utilisateurs ✚ <i>My Ami</i> : tableaux de bord personnalisés et mise à disposition d'outils personnels (moteur de recherche, outils de publication)
Arisem Kaliwatch Information Miner Source : Site Web Arisem	Arisem http://www.arisem.com/	Portail de veille collaboratif en ASP <ul style="list-style-type: none"> ✚ portail avec accès personnalisé ✚ gestion des notes d'étonnement ✚ édition de rapports/newsletters ✚ forums et bookmarks ✚ génération de rapports de veille / newsletters
Arisem Kaliwatch Server Source : Site Web Arisem	Arisem http://www.arisem.com/	Plateforme de traitement automatisé de l'information textuelle. Portail de consultation, de recherche et de partage des informations : <ul style="list-style-type: none"> ✚ accès personnalisé et sécurisé ✚ recherche sémantique, full text, de catégories, de profils d'experts, etc. ✚ édition d'actualités, de bookmarks ✚ participation à des forums
Digimind 8 Source : Site Web Digimind	Digimind http://www.digimind.fr/	Suite logicielle intégrant des modules dont pour la diffusion : <ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Digimind Publisher</i> : portail personnalisé, génération automatique de livrables diffusés de manière ciblée (rapports, newsletter...), diffusion d'alertes sous plusieurs supports (mail, Intranet, mobile, impression/édition), mise à jour automatisable et fréquence personnalisable, paramétrage de niveaux de droits, partage de tableaux de bord, etc. ✚ <i>Digimind CI Everywhere</i> : accès aux informations depuis les mobiles (iPhone, Blackberry...) et partage de commentaires
KB Crawl Source : Site web de KB Crawl	KB Crawl http://www.kbcrawl.net/	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>KB Crawl 4</i> : génération de rapport de veille par mail par profil ✚ <i>KB Crawl Suite</i> : KB Crawl 4 + modules experts : en plus, gestion de la diffusion par mail, création d'export au format XML vers d'autres applications (KB Exchange) ou vers des documents bureautiques (KB Scraper) ✚ <i>KB Crawl Platform</i> : portail, blog, alertes mail, édition de rapport de veille en PDF. Possibilité d'intégrer d'autres outils (moteur de recherche, cartographie...). Base de données avec accès par le portail et possibilité de suivre le <i>workflow</i> (le veilleur peut gérer les informations)

<p>Key Watch</p> <p>Source : Site web d'Iscope</p>	<p>Iscope http://www.iscope.fr/</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ portail personnalisé ✚ alertes mail ✚ génération automatique de rapports aux formats RSS, Open Document, Html, PDF ✚ moteur de recherche avancée ✚ export des données vers d'autres utilisateurs ✚ notes privées ou partagées
<p>Lexis Nexis Analytics</p> <p>Source : Site web Lexis Nexis</p>	<p>Lexis Nexis http://www.lexisnexis.fr/</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ plateforme collaborative ✚ newsletters personnalisées ✚ diffusion automatique des bulletins et des alertes
<p>Mediaspotter 2.0</p> <p>Source : Site web de Spotter</p>	<p>Spotter http://www.spotter.com/</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ plateforme collaborative de veille avec génération et diffusion de mails d'alerte, moteur de recherche full text, génération de graphiques
<p>Neotia</p> <p>Source : Site web de Neotia</p>	<p>Neotia http://www.neotia.com</p>	<p>Plateforme de veille collective avec portail et :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ export de données (RSS, Newsletter, format XML, alertes), base de connaissance et représentation graphique des informations ✚ solution de veille adaptée selon les publics (PME, collectivités...)
<p>Pack Veille 2.0</p> <p>Source : Site web de Knowings</p>	<p>Knowings http://www.knowings.com/</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ portail personnalisé ✚ alertes utilisateurs par mail personnalisés ✚ moteur de recherche ✚ fonctionnalités collaboratives (forum avec profil utilisateur, annuaire) ✚ accès utilisateur à la base de données (arborescence, classement) ✚ profils personnalisés avec droits d'accès (centre d'intérêt...) ✚ édition de rapports de synthèse personnalisés
<p>Qwam Content Intelligence</p> <p>Source : Site web de Qwam Content Intelligence</p>	<p>Qwam http://www.qwamci.com/</p>	<p>Solution logicielle Qwam E-content Server (QES). Modules adaptés selon les besoins :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ portails personnalisés d'information ou de gestion documentaire <p>Selon les portails :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ profil utilisateur ✚ solutions de recherche d'informations ✚ module de gestion documentaire ✚ alertes ✚ recherches fédérées au sein des espaces de capitalisation ou des portails ✚ diffusion globale ou sélective des résultats des veilles via le portail
<p>Squido</p> <p>Source : Site Web de Squido http://www.squido.fr/</p>	<p>Ixxo http://www.ixxo.fr/</p>	<p>Assistant intelligent de recherche sur Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ alertes mail personnalisées ✚ suggestion par mail de résultats ✚ possibilité de mise en commun des résultats de collecte ✚ export de résultats (différents formats disponibles) ✚ intégration système d'information (GED, bases de données, ...) ✚ gestion des droits d'accès

Annexe 2 : Guide d'entretien

Veille sur les manifestations et colloques internationaux Analyse des besoins

Service : _____

Intervenant : _____

Date : _____

1. Pour quelles raisons seriez-vous intéressé, dans le cadre de votre activité, par une veille sur les colloques ?

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> À titre d'information sans participation | <input type="checkbox"/> Pour y participer |
| <input type="checkbox"/> Pour trouver des partenaires, identifier des experts | <input type="checkbox"/> Pour être intervenant |
| <input type="checkbox"/> Autres : | |

2. Quels sont les colloques et manifestations que vous connaissez dans votre secteur activité et ceux qui vous paraissent les plus intéressants ?

3. Pouvez-vous préciser pour chaque point vos critères de sélection.

o thèmes développés :

o pays représentés : lesquels ? combien ?

o type d'institutions participantes : lesquelles ? combien ?

o frais d'inscription

4. Quelles sont vos sources d'information actuelles sur les colloques ?

o Sources internes

(Intranet, Courrier européen des langues, lettre du CIEP, Billet du bilingue, Site Primlangues...)

o Sources externes ?

(Revue, sites web, ouvrages, réseau informel...)

5. Comment les surveillez-vous ?

(fils RSS, alerte mail, visite régulière de sites de référence...)

6. Hormis l'annonce du colloque, souhaitez-vous être informé de l'éventuelle publication d'actes de colloque ?

7. A quelle fréquence souhaitez-vous être informé ?

- 1 fois par semaine 1 fois toutes les 2 semaines 1 fois par mois
 Autre : _____
-

8. Par quel biais voulez-vous être informé ?

(boîte mail, consultation d'un site web ou d'une base de données...)

9. Quels autres collaborateurs de votre service pourraient être intéressés selon vous par cette veille événementielle ?

Ou (Si responsable) **Quels seront les destinataires pour votre département ?**

**10. Pensez-vous que cette veille pourrait intéresser des partenaires extérieurs ?
Le cas échéant, lesquels ?**

11. Avez-vous des suggestions/propositions à formuler sur la mise en place, le suivi et le contenu du dispositif de veille ?
