



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
Émilie Heurtevent

le 19 octobre 2010

Optimiser ses prestations de veille réglementaire :
Le cas du Département de Documentation Scientifique
des laboratoires pharmaceutiques Servier

Jury
Armelle Joly
Olivier Anceschi

Cycle supérieur Promotion XL

Remerciements

Je souhaite remercier Mme Armelle Joly ainsi que toute l'équipe du Département de Documentation Scientifique chez Servier pour leur accueil chaleureux et leurs conseils.

Merci aussi aux collaborateurs rencontrés chez Servier sans qui cette enquête n'aurait pas été possible. Merci pour leur disponibilité et leur participation.

Je remercie M. Olivier Anceschi pour ses conseils qui m'ont aidé à approfondir la réflexion de mon mémoire.

Un grand merci également à toute l'équipe de l'INTD et à mes collègues avec qui j'ai passé une très bonne année.

Merci enfin à Johann, à ma famille et à mes amis pour leur soutien et leur patience.

Notice

HEURTEVENT Émilie. Optimiser ses prestations de veille réglementaire : le cas du Département de Documentation Scientifique des laboratoires pharmaceutiques Servier. 2010. 80 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2010.

Conscients que l'information est un atout pour rester compétitifs, la plupart des organismes développent des services de veille qui reçoivent, filtrent, traitent et diffusent une information adaptée aux besoins du public. Ces services de veille cherchent continuellement à optimiser leur offre pour justifier leur existence. L'objectif de ce mémoire est de comprendre les enjeux d'une optimisation de l'offre de veille et les techniques mises en place pour dégager des axes d'amélioration. Dans une première partie, l'auteur s'attache à définir l'ensemble des concepts en lien avec la problématique : Qu'est-ce que la veille réglementaire ? Et que signifie « optimiser son offre » ? L'auteur analyse ensuite les prestations de veille réglementaire du Département de Documentation Scientifique (DDS) des laboratoires pharmaceutiques Servier à travers une enquête de satisfaction menée auprès des utilisateurs. À partir des résultats obtenus, il propose des axes d'amélioration comme étendre le périmètre de la veille, faire évoluer les produits proposés aux utilisateurs et acquérir de nouveaux outils de production.

Mots-clés :

veille ; droit ; service de veille ; service d'alerte ; optimisation ; satisfaction ; enquête ; entretien ; laboratoire pharmaceutique

Table des matières

Remerciements	2
Notice	3
Table des matières	4
Liste des tableaux	7
Liste des figures	8
Introduction	9
Première partie Qu'est-ce que la veille réglementaire ?	11
1 Photographie de la veille réglementaire	12
1.1 Contexte et définitions de la veille réglementaire	12
1.1.1 Présentation du marché de la veille	12
1.1.2 Panorama des types de veille	12
1.1.3 Terminologie de la veille réglementaire	13
1.2 Les enjeux de la veille réglementaire	14
1.2.1 La veille réglementaire, facteur de réussite	14
1.2.2 Les apports spécifiques au secteur pharmaceutique	14
1.3 Le contenu de la veille réglementaire	15
1.3.1 Entre information formelle et informelle	15
1.3.2 Les sources réglementaires dans le secteur pharmaceutique	16
1.3.2.1 Les agences et émanations officielles	16
1.3.2.2 Les organisations professionnelles et les sociétés savantes	18
1.3.2.3 Les bases de données professionnelles	18
1.3.2.4 Les revues spécialisées	19
2 Les acteurs de la veille réglementaire	21
2.1 Les prestataires de veille	21
2.2 Les métiers de la veille	22
2.3 La place des professionnels de l'info-doc	22
2.4 Les utilisateurs de la veille réglementaire	23
3 Optimiser ses prestations de veille	25
3.1 Définition et enjeux	25
3.1.1 Définition : la norme ISO 11620:2008	25
3.1.2 Le management d'une cellule de veille	25

3.1.3	Se positionner face à la concurrence.....	26
3.1.4	Conforter les relations entre acteurs.....	26
3.1.4.1	Placer le client au cœur de la stratégie.....	26
3.1.4.2	Entretenir des partenariats.....	27
3.1.5	Piloter le circuit de la veille.....	27
3.1.5.1	Panorama des outils.....	27
3.1.5.2	Évaluer les outils.....	29
3.1.6	Exploiter les indicateurs.....	29
3.2	Panorama des méthodes d'enquêtes.....	30
3.2.1	Le recueil de témoignages d'experts.....	30
3.2.2	La réalisation d'entretiens.....	30
3.2.3	La méthode du questionnaire.....	30
Deuxième partie Analyser l'offre de veille en vue d'une optimisation		32
4	Le contexte général.....	33
4.1	Présentation de la société Servier.....	33
4.2	Les activités du Département de Documentation Scientifique.....	33
4.2.1	La multiplicité de l'offre.....	33
4.2.2	Le public du DDS.....	34
4.2.3	Les moyens techniques.....	34
4.2.3.1	Les outils utilisés.....	34
4.2.3.2	Le site Intranet du DDS.....	35
4.3	Le travail de veille réglementaire.....	36
5	La démarche globale de l'enquête	38
5.1	Un environnement propice.....	38
5.2	La définition de la problématique.....	38
5.3	Le choix de la méthode d'enquête.....	39
6	Les étapes de l'enquête.....	41
6.1	Élaborer un planning prévisionnel.....	41
6.2	Cibler le public.....	42
6.2.1	Connaitre son public.....	42
6.2.2	Faire un échantillon.....	42
6.2.3	Contacteur les individus.....	42
6.3	Rédiger un guide d'entretien.....	43
6.3.1	Allier différents types de questions.....	43
6.3.2	Définir les thèmes à aborder.....	43
6.3.3	Remanier le guide d'entretien.....	43

6.4	Réaliser les entretiens	44
6.5	Saisir et traiter les données	44
Troisième partie Proposer des solutions pour une veille optimisée		46
7	Les résultats de l'enquête	47
7.1	La méthode de restitution.....	47
7.1.1	Le contenu du livrable	47
7.1.2	La communication des résultats	47
7.2	L'analyse des données.....	48
7.2.1	La notoriété de l'offre.....	48
7.2.2	Le niveau de satisfaction des utilisateurs.....	48
7.2.3	Les habitudes de traitement des mails et de l'information.....	50
7.2.4	L'efficacité de l'ergonomie	51
7.2.5	L'identification des informations utiles et obsolètes	52
7.2.5.1	Le périmètre de consultation de la veille	52
7.2.5.2	Les nouvelles demandes d'information.....	53
8	Les propositions et pistes d'évolution.....	54
8.1	Étendre le périmètre de la veille.....	54
8.2	Faire évoluer les produits de la veille	55
8.2.1	Remanier la rubrique <i>Bookmarks</i>	55
8.2.2	Instaurer un nouveau mode de diffusion des alertes	56
8.2.3	Intensifier la communication avec le public	59
8.3	Acquérir de nouveaux outils.....	59
Conclusion.....		60
Bibliographie.....		62
Annexes		74
Annexe 1 – Le mail d'alerte, <i>eDDS - News Regulatory General</i>		75
Annexe 2 – Le guide d'entretien		76

Liste des tableaux

Tableau 1. Les agences et émanations officielles.....	17
Tableau 2. Les organisations professionnelles	18
Tableau 3. Les bases de données professionnelles.....	19
Tableau 4. Les revues spécialisées	19
Tableau 5. Les outils de veille.....	28
Tableau 6. Les étapes de la veille réglementaire.....	36
Tableau 7. Planning – Enquête de satisfaction auprès des destinataires de la veille	41
Tableau 8. La rapidité de diffusion des informations	49
Tableau 9. Le niveau de satisfaction des utilisateurs	50
Tableau 10. La fréquence de réception des alertes	50
Tableau 11. Les habitudes de lecture des mails.....	50
Tableau 12. Le traitement de l'information.....	51
Tableau 13. La structuration des informations.....	51
Tableau 14. Le format des documents attachés.....	52

Liste des figures

Figure 1. Les modalités d'abonnement aux listes de diffusion	48
Figure 2. Le niveau d'utilité des mails d'alerte	48
Figure 3. La veille du DDS et les autres sources d'information	49
Figure 4. Le périmètre de consultation de la veille réglementaire	52
Figure 5. Le gabarit de la rubrique <i>Websites we watch for you!</i>	56
Figure 6. L'affichage actuel des <i>News Regulatory General</i>	57
Figure 7. Le gabarit des <i>News Regulatory General</i>	58

Introduction

Une décision est le fruit de l'association entre une compétence et une information. Que cette information soit formelle ou informelle, blanche, grise ou noire, elle permet de réduire les incertitudes et d'accroître les opportunités. C'est un véritable atout pour rester compétitif. Aujourd'hui, la plupart des organismes ont conscience de ces enjeux, et développent des services de veille qui reçoivent, filtrent, traitent et diffusent une information adaptée aux besoins des utilisateurs. C'est le cas de l'industrie pharmaceutique qui doit suivre les actualités réglementaires afin d'optimiser ses chances de recevoir les autorisations de mise sur le marché de ses médicaments.

Au sein d'une entreprise, un service de veille se conduit en véritable prestataire qui doit continuellement justifier son existence et les budgets alloués. En essayant toujours de s'approcher d'une efficacité optimale, la cellule de veille doit se poser de nombreuses questions. Comment enrichir son offre ? Comment la repositionner afin qu'elle reste en adéquation avec tous les besoins du public ? Comment faire réagir les utilisateurs et maintenir un dialogue avec eux ? Comment promouvoir ses activités ? A travers l'analyse d'une offre de veille, nous tenterons de répondre à ces questions.

Dans une première partie, nous définirons l'ensemble des concepts en lien avec la problématique traitée : Qu'est-ce que la veille réglementaire ? Que signifie « optimiser son offre » ? À partir des textes publiés sur ce sujet, il s'agira d'explicitier les implications de chaque terme et les enjeux sous-jacents.

Afin de rendre notre propos plus concret, nous analyserons ensuite les prestations de veille réglementaire effectuées par le Département de Documentation Scientifique (DDS) des laboratoires pharmaceutiques Servier, à travers une enquête de satisfaction menée auprès des utilisateurs.

À partir des résultats obtenus, nous proposerons des axes d'amélioration comme étendre le périmètre de la veille, faire évoluer les produits proposés aux utilisateurs et acquérir de nouveaux outils de production.

Première partie
Qu'est-ce que la veille
réglementaire ?

1 Photographie de la veille réglementaire

1.1 Contexte et définitions de la veille réglementaire

La connaissance est un atout indispensable à toute entreprise qui souhaite acquérir ou maintenir un positionnement privilégié sur son marché. Quelle est alors la situation actuelle du marché de la veille ? Qu'est-ce qu'une veille réglementaire ? Et quels sont ses enjeux ?

1.1.1 Présentation du marché de la veille

Dans cette période marquée par les problèmes économiques, les besoins en information sont grandissants. En effet, il est vital pour les entreprises de connaître en permanence les menaces et les opportunités de leur marché pour créer des solutions innovantes. Le ralentissement économique est donc ressenti comme une opportunité pour les acteurs de la veille.

L'étude SerdaLab, publiée en 2009, estime que le marché mondial des solutions d'accès à l'information devrait atteindre 1,5 milliard de dollars en 2012. En France, le marché de la veille est un marché jeune. En 2007, sa croissance est de 19,5 % et dépasse la croissance mondiale qui atteint 11,4 % selon les estimations du cabinet Gartner. [7, Bouget]

Les éditeurs de contenus numériques développent de plus en plus des services à haute valeur ajoutée, ce qui constitue une opportunité pour les éditeurs de solutions d'analyse et de veille. Aujourd'hui, les enjeux se concentrent du côté des nouvelles pratiques basées sur le partage de l'information avec les réseaux sociaux et le web 2.0. Aussi, les technologies liées à la mobilité sont en plein essor (smartphones, haut débit mobile, etc.). Cette mobilité constitue un enjeu important pour les acteurs de la veille qui doivent adapter leurs produits aux spécificités de la recherche sur mobile.

1.1.2 Panorama des types de veille

La veille stratégique est un processus anticipatif d'observation et d'analyse de l'environnement, suivi de la diffusion des informations sélectionnées, utiles à la prise de décision. Ces informations peuvent être de nature scientifique, technique, réglementaire, concurrentielle ou commerciale. En voici un éventail :

- **La veille technologique ou scientifique** surveille les acquis et les innovations d'un environnement afin de détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise. Elle surveille notamment les bases de brevets ;
- **La veille sectorielle** vise à identifier la dynamique d'un secteur à travers l'analyse des mouvements de ses acteurs (fournisseurs, clients, concurrents), produits et technologies ;
- **La veille financière** détecte les mouvements sur les marchés financiers pouvant avoir une incidence directe ou indirecte sur l'entreprise et/ou ses concurrents ;
- **La veille concurrentielle** suit la situation et la politique des concurrents (situation financière, nouveaux produits, déploiement commercial, acquisitions, etc.) ;
- **La veille sociétale** observe les tendances émergentes qui influencent le comportement des citoyens, le mode de vie des consommateurs ;
- **La veille e-réputation** informe l'entreprise sur les opinions favorables ou défavorables émises par l'ensemble des intervenants ayant un rapport direct ou indirect avec elle ;
- **La veille juridique** suit les évolutions des textes de loi, normes et règlements afin de les intégrer au fonctionnement de l'entreprise. [3, Corsyn] [11, Ha]

Une entreprise n'a pas besoin d'effectuer toutes ces veilles. Une sélection appropriée dépend de son secteur d'activité, ses centres d'intérêt, et le niveau d'importance accordé à l'activité de veille.

1.1.3 Terminologie de la veille réglementaire

De nombreux spécialistes du droit et professionnels de l'info-doc emploient indistinctement les expressions *veille juridique*, *veille législative*, *veille réglementaire*. Faut-il donc croire à un tout commun ? L'existence même de ces trois expressions ne démontre-elle pas une différence notoire ? Seolin Ha propose une distinction en fonction du sens terminologique de chaque expression :

- **La veille réglementaire** met à disposition les textes réglementaires applicables à l'activité d'un organisme. Contrairement aux lois qui doivent être respectées sous peine de sanction, l'application des textes réglementaires n'est pas obligatoire mais augmente les chances de réussite des entreprises ;

- **La veille législative** consiste à surveiller l'élaboration d'un projet de loi afin de prévoir son adoption officielle et disposer d'une stratégie d'avance ;
- **La veille juridique** comprend la veille législative et réglementaire ainsi que la veille sur les jurisprudences. C'est une veille générale en matière de droit sur un thème donné. [11, Ha]

Une entreprise ne doit pas simplement avoir une connaissance précise et actualisée de ses obligations ou des opportunités que lui offre le droit. Elle doit aussi suivre l'évolution des textes pour définir sa stratégie. On entre ici dans le domaine de l'intelligence juridique. [10, Gossement]

1.2 Les enjeux de la veille réglementaire

1.2.1 La veille réglementaire, facteur de réussite

Bertrand Warusfel, avocat au barreau de Paris et Professeur des facultés de droit à l'Université Lille 2, définit l'intelligence juridique comme suit :

Ensemble des techniques et des moyens permettant à un acteur - privé ou public - de connaître l'environnement juridique dont il est tributaire, d'en identifier et d'en anticiper les risques et les opportunités potentielles, d'agir sur son évolution et de disposer des informations et des droits nécessaires pour pouvoir mettre en oeuvre les instruments juridiques aptes à réaliser ses objectifs stratégiques. [15, Warusfel]

En résumé, l'information juridique joue un rôle essentiel dans la prise de décision. Au travers d'une sécurité optimale, son objectif est de prévoir, surveiller et anticiper les changements. C'est particulièrement vrai dans le secteur de l'industrie pharmaceutique où la stratégie réglementaire est un atout pour obtenir l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM) d'un médicament. Quels sont alors les bénéfices attendus d'une activité de veille réglementaire dans le secteur pharmaceutique ?

1.2.2 Les apports spécifiques au secteur pharmaceutique

Le droit européen impose aux entreprises innovantes la charge de prouver l'innocuité de leurs produits. Il s'agit pour chaque branche professionnelle de connaître précisément les précautions, procédures et bonnes pratiques qui, devant les autorités réglementaires, permettra de réfuter une éventuelle allégation de négligence. Depuis quelques années, les exigences réglementaires des agences officielles qui examinent le dossier de demande d'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM) d'un produit sont grandissantes. Les laboratoires

doivent s'assurer que les études précliniques et cliniques respectent la réglementation et sont recevables par les autorités au moment de l'examen du dossier.

La non-application de la réglementation peut engendrer de lourds retards de la part des autorités réglementaires (inspection reportée pour non-conformité ou rejet d'un dossier d'AMM). Dans tous les cas, cela joue sur l'image de marque et la crédibilité de l'entreprise et ne concourt pas à faciliter les futures discussions auprès de ces mêmes autorités. Une solide stratégie réglementaire reste la meilleure solution pour diminuer les temps d'approbation et le coût de développement des médicaments. [19, Heyen]

Après avoir expliqué les enjeux de la veille réglementaire, il faut maintenant présenter son contenu. Quelles informations méritent une surveillance dans le cadre d'une veille pertinente ?

1.3 Le contenu de la veille réglementaire

1.3.1 Entre information formelle et informelle

L'information officielle est abondante et facilement accessible sur le web. Globalement, le veilleur doit s'attacher à surveiller toutes les étapes de la procédure réglementaire : proposition, discussion, adoption et révision des textes sur les territoires où des dossiers ont été déposés par l'entreprise. [10, Gossement] Ce type d'informations est accessible via les portails des organes officiels, les annuaires ou moteurs de recherche juridiques, réputés et connus pour le bien-fondé de leurs contenus. La facilité d'accès à l'information est variable en fonction du niveau de précision recherché et du lieu géographique donné. [14, Toussaint]

Aujourd'hui, grâce au web 2.0, un nouveau type de renseignements informels inonde la toile. Dans le cadre d'une veille, ces informations constituent un réservoir potentiellement utile. On trouve par exemple des blogs dans tous les secteurs juridiques. Certains auteurs diffusent des commentaires et analyses, d'autres publient des études de droit, etc. Cependant, la véracité des discours est discutable. [41, Tabaka]

En somme, l'information juridique est variée. Quelles sont alors les informations réglementaires à surveiller dans le secteur pharmaceutique ?

1.3.2 Les sources réglementaires dans le secteur pharmaceutique

La sélection de sources constitue une étape clé de réussite de la veille. Elle doit se faire progressivement en visitant chacun des sites afin d'en évaluer la qualité et la pertinence. Les éléments suivants doivent être pris en compte : la fiabilité des sources, la réputation de l'auteur, l'objectivité, l'exactitude et l'actualité de l'information. [3, Corsyn]

La liste ci-dessous n'est pas exhaustive. L'objectif est de fournir au lecteur une base lui permettant d'identifier rapidement les sources principales à surveiller dans le cadre d'une veille réglementaire.

1.3.2.1 Les agences et émanations officielles

Les sources réglementaires dans le secteur pharmaceutique sont multiples et variées. Celles qui sont communément utilisées émanent des autorités réglementaires qui diffusent gratuitement via Internet, les textes officiels essentiels à l'entreprise. Les agences officielles du médicament, comme *The European Medicines Agency* (EMA) et *The US Food and Drug Administration* (FDA), enrichissent quotidiennement un réservoir d'informations incontournables pour mener une veille réglementaire efficace.

Nom	Contenu	Couverture	Site
AFSSAPS (Agence Française de Sécurité Sanitaire des Produits de Santé)	Recommandations et bonnes pratiques	France	http://www.afssaps.fr
CIOMS (<i>Council for International Organisations of Medical Sciences</i>)	Publications concernant les missions de coordination du CIOMS	International	http://www.cioms.ch
CMDh (<i>Coordination Group for Mutual Recognition and Decentralised Procedures Human</i>)	Avis relatifs à l'Autorisation de Mise sur le Marché d'un médicament dans les États membres	Europe	http://www.hma.eu/cmdh.html

Commission Européenne	Actualités concernant le processus de décision entre les institutions européennes	Europe	http://ec.europa.eu/enterpr/sectors/pharmaceuticals/human-use/index_en.htm
EMA (<i>European Medicines Agency</i>)	<i>Guidelines</i> ¹ émises par l'agence et communiqués de presse	Europe	http://www.ema.europa.eu
FDA (<i>US Food and Drug Administration</i>)	<i>Guidelines</i> émises par l'agence et communiqués de presse	États-Unis	http://www.fda.gov/Drugs/default.htm
HAS (Haute autorité de Santé)	Avis de transparence émis par le Comité	France	http://www.has-sante.fr
ICH (<i>International Conference on Harmonisation of Technical Requirements for Registration of Pharmaceuticals for Human Use</i>)	Directives harmonisées des agences européenne, américaine et japonaise	Internationale	http://www.ich.org
NIH (<i>National Institute of Health</i>)	Communiqués de presse et publications de l'agence	États-Unis	http://www.nih.gov
OECD (<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>)	Articles d'actualité sur la politique de santé publique et l'économie de la santé	Internationale	http://www.oecd.org/topic/0,3373,en_2649_37407_1_1_1_1_37407,00.html
US GAO (<i>US Government Accountability Office</i>)	Rapports du gouvernement américain	États-Unis	http://www.gao.gov

Tableau 1. Les agences et émanations officielles

¹ Les *guidelines* (ou lignes directrices) sont des textes émis par les autorités compétentes. Elles expliquent la politique et les procédures décidées par une instance officielle et émettent des recommandations sur la façon de procéder au mieux dans l'optique d'une Autorisation de Mise sur le Marché d'un produit.

1.3.2.2 Les organisations professionnelles et les sociétés savantes

Ces sources viennent en complément des informations délivrées par les agences. Il s'agit essentiellement d'analyses de textes officiels récemment diffusés. Cette approche à valeur ajoutée fournit des points de vue différents sur une question donnée.

Nom	Contenu	Couverture	Site
EFPIA (<i>European Federation of Pharmaceutical Industries and Association</i>)	Revue de presse	Europe	http://www.efpia.org
IFPMA (<i>International Federation of Pharmaceutical Manufacturers</i>)	Articles d'actualité et publications	International	http://www.ifpma.org
LEEM (Les Entreprises du Médicaments)	Articles d'actualité et circulaires	France	http://www.leem.org
Pharmes	Analyses des <i>guidelines</i> via une mise en perspective entre les anciennes et les nouvelles versions	Europe	http://www.pharmes.fr
RAPS (<i>Regulatory Affairs Professional Society</i>)	Analyses concernant les nouvelles réglementations	International	http://www.raps.org

Tableau 2. Les organisations professionnelles

1.3.2.3 Les bases de données professionnelles

D'autres sources payantes sont disponibles sur le web. Il s'agit des bases de données juridiques. [21, Ouicher]

Nom	Contenu	Couverture	Site
Idrac	Compilation des textes officiels de 47 pays, historique des <i>guidelines</i> et tableaux synthétiques	International	http://www.idrac.com
Mediregs	Base de données sur les médicaments dans plus de 50 pays	International	http://www.mediregs.com
Tarius	Textes américains et européens sur les médicaments et cosmétiques	Europe et États-Unis	http://www.tarius.com

Tableau 3. Les bases de données professionnelles

1.3.2.4 Les revues spécialisées

La presse spécialisée fournit des synthèses des réglementations existantes, et émet des avis critiques.

Nom	Contenu	Couverture	Site
<i>Drug Information Journal</i>	Nouveautés sur la gestion du cycle de vie des médicaments	International	http://www.diahome.org/DIAHome/Resources/FindPublications.aspx?productcode=DIAJ
<i>Guide to Good Clinical Practice</i>	Articles concernant les directives des essais cliniques	International	http://www.thompson.com/public/offerpage.jsp?promo=CLIN
<i>Regulatory Affairs Journal</i>	Analyses sur la réglementation	International	http://www.rajpharma.com
<i>WHO Drug Information</i>	Actualités sur le développement des médicaments	International	http://www.who.int/medicines/publications/druginformation/en

Tableau 4. Les revues spécialisées

En conclusion, le réglementaire est un vaste sujet dont les sources sont nombreuses et variées. Pour effectuer une veille, de multiples acteurs peuvent être impliqués à des niveaux de compétence et de responsabilité différents.

2 Les acteurs de la veille réglementaire

2.1 Les prestataires de veille

La Fédération des Professionnels de l'Intelligence Economique (FEPIE) estime que le marché français de la veille et des moteurs de recherche est composé de près de 300 acteurs : environ 200 prestataires de service et de conseil, et 80 éditeurs de logiciels. Il s'agit surtout de PME récentes, créées après 2000, et en croissance continue.

Les prestataires de services représentent plus de la moitié du marché (52 %). Leur chiffre d'affaire s'élève à plus de 83 millions d'euros en 2007. Parmi ces prestataires, nous trouvons :

- Les courtiers en information qui surveillent, collectent, analysent, synthétisent et diffusent des informations à haute valeur ajoutée pour leurs clients. Il s'agit notamment d'Esmerk, Jitex, Fla Consultants, mais aussi des acteurs spécialisés dans l'intelligence économique comme Geos, Atlantic Intelligence et CEIS ;
- Les sociétés de conseil qui accompagnent les entreprises dans la mise en place de leurs dispositifs de veille comme Ourouk, KnowledgeConsult et Serda ;
- Les éditeurs et agrégateurs d'informations qui proposent des abonnements à différentes sources d'information. Les entreprises les plus importantes en termes de chiffre d'affaires sont EDD, Dow Jones Factiva et Lexis Nexis ;
- Les sociétés de veille image qui surveillent la notoriété de leurs clients. Par exemple, l'Argus de la presse, Mediaveille, Spotter et TNS Media Intelligence.

Ces prestataires de service et conseil en veille sont suivis par les éditeurs de moteur de recherche qui réalisent un chiffre d'affaires de plus de 28 millions d'euros en 2007. Ce segment est dominé par les éditeurs généralistes comme Microsoft et IBM, puis par des spécialistes tels Exalead et Autonomy.

Les éditeurs de solutions de veille forment le troisième segment du marché. Il s'agit notamment de Qwam Content Intelligence, Digimind et Arisem Thalès. Ils sont suivis par les éditeurs de solutions d'analyse et de visualisation qui représentent 10 % du marché. Les deux acteurs principaux sont SPSS et Temis, positionnés sur le *text mining*. Enfin,

représentant 3 % du marché, les éditeurs de réseaux sociaux et de *wikis* enregistrent la plus forte progression (+ 229 %) en 2007. [7, Bouget]

Ces PME innovent en permanence et sont très impliqués dans les projets de recherche et développement. Depuis 2007, les éditeurs multiplient les partenariats pour améliorer les performances de leurs outils et proposer des solutions complètes de veille.

2.2 Les métiers de la veille

Une activité de veille fait appel à la diversité des compétences de l'entreprise et ce, dès la phase d'identification des sources jusqu'à la diffusion des résultats. Voici une liste de rôles pouvant être attribués à un ou plusieurs employés :

- **Le capteur** récolte les documents pertinents qui correspondent aux axes de surveillance préalablement définis par lui ou par le comité de pilotage. L'apparition de nouvelles sources d'information l'oblige à remettre en cause continuellement ses sources et outils de recherche ;
- **Le responsable documentaire** met en valeur le contenu qu'il gère dans un contexte sécurisé : maîtrise de l'indexation et du référencement des textes ;
- **L'expert** analyse et interprète les informations en extrayant les points forts et en évaluant les opportunités ou les menaces qui en découlent. Dans l'industrie pharmaceutique, la diffusion d'avis d'experts permet d'assurer une interprétation correcte et uniforme des données afin d'éviter toute ambiguïté de compréhension ;
- **L'animateur ou le coordinateur** est le lien entre tous. Il entretient le dynamisme du réseau. [4, Descharmes]

Le partage de ces rôles diffère selon l'entreprise (sa culture, son secteur d'activité et la place réservée à la veille). Reste à savoir quel(s) rôle(s) endossent les professionnels de l'info-doc.

2.3 La place des professionnels de l'info-doc

Internet a rendu l'information directement accessible. Cependant, face à cette masse de ressources, la plupart des individus ne manipulent pas complètement les outils techniques et manquent de temps. Les documentalistes entrent alors en scène car elles détiennent des compétences spécifiques :

- Pilotage du processus de veille ;
- Réalisation des recherches d'information et des analyses dans des délais réduits ;
- Gestion des sources d'information, capitalisation et archivage des documents ;
- Maîtrise des fonctionnalités des outils de recherche et de surveillance ;
- Garantie de la satisfaction des clients en entretenant une proximité avec eux ;
- Amélioration des pratiques et des processus de production ;
- Gestion des budgets attribués.

Selon Alpha Diallo et Aref Jdey, le documentaliste doit s'orienter vers une fonction d'*infomédiaire* devenant ainsi le support d'experts pour l'analyse des contenus. En effet, souvent associé à une activité de veille effectuée partiellement par d'autres collaborateurs de l'entreprise, le travail des documentalistes est complémentaire et se positionne en apportant une véritable valeur ajoutée. Il peut aussi assurer la mise en place de services de veille que d'autres collaborateurs géreront en autonomie. Par conséquent, le travail collaboratif demeure sans aucun doute une orientation d'avenir. [32, Diallo]

En matière de veille juridique, il est important que les documentalistes possèdent une double compétence. Sinon, une bonne culture du domaine juridique, une familiarité avec les sujets et une solide expérience professionnelle semblent être des éléments indispensables. La formation continue et le recrutement de nouveaux profils permettent aussi à la cellule de veille d'améliorer constamment l'adéquation entre ses prestations et les besoins de son public. [23, Bodart]

2.4 Les utilisateurs de la veille réglementaire

Qu'ils se nomment *clients*, *visiteurs*, *usagers* ou *utilisateurs*, il s'agit de collaborateurs à la recherche d'informations pour réaliser dans les meilleures conditions leurs tâches quotidiennes. Héritées des *socio-styles* de Bernard Cathelat, des études qualitatives répartissent ces usagers en quatre catégories : le *boulimique* qui veut recevoir un maximum d'informations en tous genres, le *grand consommateur* qui a besoin d'une masse d'informations importante pour son activité, le *rationnel* qui utilise peu de sources pour éviter de se disperser et n'a généralement pas recours aux professionnels de l'information, et le *curieux* qui s'informe sur l'environnement large de son métier, sans précipitation. [31, Brisson]

Les destinataires d'actualités réglementaires ont souvent des fonctions variées, des besoins différents et un usage particulier de l'information. Voici une liste d'utilisateurs potentiels d'une veille réglementaire :

- **Les utilisateurs proches des organes décisionnels** (Direction générale, Direction de la stratégie marketing, etc.) ont besoin d'informations décisionnelles, c'est-à-dire qui influencent le processus de décision. Il s'agit par exemple d'analyses qui mettent en avant les tendances du moment ou à venir ;
- **Les professionnels des affaires réglementaires** ont besoin d'informations instrumentales, qui servent d'outil de travail pour la préparation de dossiers à soumettre aux autorités réglementaires. Le réglementaire étant leur cœur de métier, ils ont des besoins importants en information (surveillance de l'actualité, consultation de documents spécifiques, recherche d'une donnée précise, etc.).
- **D'autres collaborateurs de l'entreprise**, comme des employés de la communication, ont besoin d'informations conceptuelles, qui enrichissent leur connaissance et leur réflexion. Les types d'informations souhaités sont surtout des synthèses générales, des communiqués de presse et des articles de vulgarisation. [20, Jordan]

Afin de contenter l'ensemble de leurs utilisateurs, les professionnels de la veille doivent chercher constamment à optimiser leurs prestations.

3 Optimiser ses prestations de veille

3.1 Définition et enjeux

Que signifie « optimiser » ? Quels sont les enjeux essentiels, à la fois fonctionnels et organisationnels qui se cachent derrière cet objectif, véritable leitmotiv de certaines cellules de veille ?

3.1.1 Définition : la norme ISO 11620:2008

La norme ISO 11620:2008 définit les critères d'optimisation d'un système d'information-documentation :

- Efficacité : mesure du degré d'accomplissement d'objectifs donnés ;
- Efficience : mesure de l'utilisation des ressources pour atteindre un objectif donné ;
- Évaluation : processus consistant à estimer l'efficacité, l'efficience et la pertinence d'un service ou d'une installation ;
- Performance : efficacité dans la fourniture de services par le centre de documentation et l'emploi des ressources utilisées pour fournir ces services ;
- Pertinence : degré de corrélation entre la réponse et la question posée ;
- Qualité : ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui déterminent l'aptitude du centre de documentation à satisfaire des besoins explicites ou implicites.

Afin de répondre le mieux possible à ces critères, de nombreux services de veille adoptent la technique du management.

3.1.2 Le management d'une cellule de veille

Manager une cellule de veille consiste à optimiser la qualité de service : réactivité, ciblage et pertinence des contenus délivrés. Les bénéfices attendus, qu'ils soient techniques, économiques ou organisationnels, sont multiples :

- Réduction des temps de réponse de la cellule de veille ;
- Augmentation des résultats de la surveillance via un paramétrage précis des sources ;
- Réduction du nombre de dysfonctionnements informatiques ;
- Augmentation de la productivité de la cellule de veille ;
- Renforcement de la sécurité des données ;

- Augmentation de la pertinence des informations diffusées ;
- Amélioration de l'image de la cellule ;
- Respect des processus de travail ;
- Accroissement de la consommation d'informations de la part de l'utilisateur final ;
- Satisfaction des clients. [50, Lucard]

Mais être efficace ne suffit pas. Pour être viable, il faut savoir se positionner face à la concurrence, savoir « tirer son épingle du jeu ».

3.1.3 Se positionner face à la concurrence

Au sein d'une entreprise, les cellules de veille sont parfois rivales. Cette concurrence est plus ou moins forte et visible en fonction des axes spécifiques attribués à chaque service. Une seconde source de rivalité, plus difficile à mesurer, est néanmoins présente : il s'agit de la veille réalisée par les collaborateurs de l'entreprise, qui stockent l'information sur des serveurs communs, des e-rooms ou sur l'Intranet de leur service.

L'objectif est donc de trouver une place attractive qui justifie l'existence de la cellule de veille et les budgets qui lui sont attribués. Pour cela, elle doit toujours mettre l'utilisateur au cœur de sa stratégie. [31, Brisson]

3.1.4 Conforter les relations entre acteurs

3.1.4.1 Placer le client au cœur de la stratégie

Selon Réjean Savard et Mireille Painchaud, les cellules de veille doivent *se mettre à l'écoute des besoins des clientèles, ajuster l'organisme et ses produits aux besoins décelés afin de les satisfaire, se faire connaître en communiquant avec ses clientèles et mesurer la satisfaction et apporter des correctifs si nécessaires*. [29, Cachot] En effet, le client est l'élément central du processus de veille car il légitime l'existence de la cellule. Afin d'apporter toujours des solutions efficaces, la cellule de veille doit entretenir le dialogue avec les usagers via des modalités de communication sans cesse renouvelées (par exemple, en organisant des sessions d'information / de formation). Des clients satisfaits de la qualité des prestations feront appel régulièrement à la cellule de veille et en parleront autour d'eux.

Cependant, l'adaptation de l'offre aux besoins des clients a ses limites. En effet, proposer des services qui répondent le mieux à une population diverse est complexe. Les cellules de veille ajustent souvent leur offre aux besoins du plus grand nombre au détriment de l'aide personnalisée. [31, Brisson]

3.1.4.2 Entretien des partenariats

En outre, le développement de l'activité d'une cellule de veille passe indéniablement par la collaboration des services d'une même entreprise (les informaticiens, les professionnels de la communication, etc.). Cette stratégie de partenariat reste *l'option gagnante* selon Alpha Diallo et Aref Jdey. Il peut s'agir de participations plus ou moins actives à des réseaux ou comités permettant un échange indispensable de pratiques ; ou des collaborations autour de productions ou de ressources communes. Cependant, entretenir le contact avec les acteurs paraît superflu sans un pilotage efficace du circuit de la veille. [32, Diallo]

3.1.5 Piloter le circuit de la veille

3.1.5.1 Panorama des outils

À chaque étape de la veille, un outil peut apporter son aide. Il existe de multiples solutions, de la plus simple à la plus sophistiquée, de la « gratuite » à la plus coûteuse. Voici un panorama des outils actuellement sur le marché. [7, Bouget]

Objectifs	Actions	Outils
ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE VEILLE	Les logiciels de <i>mind mapping</i> organisent et structurent les thèmes de veille en permettant la création de cartes heuristiques	Xmind, FreeMind, MindManager pour OS ; Windows, NovaMind pour Mac
RECHERCHER / COLLECTER DES INFORMATIONS	Les moteurs de recherche dans le web visible	Google, Bing, NowRelevant (nouvel outil qui présente les résultats des 14 derniers jours)
	Les moteurs de recherche appliqués aux contenus internes des entreprises	Exalead, Autonomy, Teoma, Sinequa, Pertimm, Antidot, Polyspot, Squido, Lucène (logiciel libre)
	Les moteurs de recherche sémantiques	Lingway
	Les aspirateurs de sites	HTTrack, Teleport Pro

	Les <i>plugins</i> pour navigateurs	Update Scanner et Check4Change (Mozilla), Page Monitor (Google Chrome)
	Les agents de surveillance	WebsiteWatcher, WhatchThatPage, Internet Owl, Specto, Copernic, Altercept, KB Crawl
	Les outils de création de flux RSS	Google Reader, RSSPect, Ponyfish, Page2Rss.com, Bandit, FeedReader
	Les outils de <i>social bookmarking</i>	Delicious, Diigo (plus récent)
	Les réseaux d'experts	Twitter
ANALYSER ET VISUALISER LES DONNÉES	Les outils de classification automatique	GammaWare, LexiQuest Categorize, Taxis Categorizer, SPSS, Mondeca
	Les outils de résumé automatique	Copernic Summarizer, Essentiel Summarizer, Inxight Summarizer
	Les solutions de <i>text mining</i> extraient des informations à partir de l'analyse automatique de gros volumes de données	Temis, Nstein, Arisem, Acetic
	Les outils d'extraction de connaissances identifient et mettent en relation les informations pertinentes	LexiQuest Mine, WordMapper Text, Tropes, SPSS, Intellixir
	Les représentations cartographiques	TouchGraph, Google Browser, Pikko
LES LOGICIELS INTÉGRÉS	Ils combinent l'ensemble des technologies clés permettant de couvrir tout le cycle de veille. Ils s'organisent en modules via une application unique. L'inconvénient réside dans leur coût élevé	Digimind, Arisem Thalès, KeyWatch, Ami software, Qwam Content Intelligence

Tableau 5. Les outils de veille

3.1.5.2 Évaluer les outils

Optimiser ses prestations de veille passe nécessairement par une réflexion sur les outils utilisés. Ceux-ci doivent toujours être adaptés aux besoins et aux contraintes de la cellule de veille. La norme ISO 9126 (reprise par la norme française NFZ 67133) définit les critères de qualité d'un outil de veille : capacités fonctionnelles concernant la collecte, l'analyse et la diffusion ; facilité d'utilisation ; portabilité, c'est-à-dire la capacité de l'outil à fonctionner dans différents environnements d'exécution ; rendement par rapport au prix ; évolutions possibles. [11, Ha]

Si l'outil miracle n'existe pas, le meilleur doit répondre aux exigences d'une situation donnée : quelles sont les compétences des utilisateurs de l'outil ? Quels sont les besoins du public ? Deux questions qu'il faut garder à l'esprit.

3.1.6 Exploiter les indicateurs

La mise en place d'un tableau de bord offre un suivi des réalisations et une production facile de toute forme d'évaluation et de rapports d'activité. Ce tableau de bord est construit à partir d'indicateurs.

Selon la norme ISO 11620:2008, un indicateur de performance est *une expression numérique, symbolique ou verbale, dérivée des statistiques du centre de documentation ou d'autres données, employée pour caractériser la performance d'un centre de documentation*. Ces indicateurs doivent répondre aux objectifs du service d'info-doc et être impartiaux, reproductibles et comparables [43, Briand]. La définition ainsi que le suivi d'indicateurs quantitatifs sont deux démarches faciles à mettre en oeuvre car il s'agit de données statistiques que l'on peut tirer d'une base de suivi des activités du service. Voici quelques exemples d'indicateurs communément exploités pour connaître la fréquentation d'un espace virtuel : nombre total de visites, nombre de visiteurs différents, nombre de visites par visiteur, nombre de pages visitées par visiteur, nombre de documents téléchargés, origine des connexions, durée des visites. La mise en place d'indicateurs qualitatifs est plus complexe car ils sont essentiellement subjectifs (estimations, jugements et appréciations) et dépendent du retour client. Il faut donc responsabiliser les utilisateurs finaux et les convaincre de l'utilité de ce retour pour l'amélioration des prestations.

Tous ces indicateurs sont intéressants car ils fournissent de manière continue un aperçu de la consommation de l'offre proposée. Cependant, pour traiter en profondeur un sujet donné, d'autres méthodes peuvent être pratiquées. Voici un panorama des différents types d'enquêtes actuellement utilisés au sein des entreprises.

3.2 Panorama des méthodes d'enquêtes

Selon Sophie Ranjard, les enquêtes sont des techniques idéales pour mieux connaître les clients et leurs usages, et surtout mesurer l'adéquation ou l'écart entre leurs attentes et leurs perceptions des services offerts. [31, Brisson]

3.2.1 Le recueil de témoignages d'experts

Quelle que soit la problématique, il existe toujours des personnes qualifiées qui ont publié des articles sur le thème en question. Lire ces textes permet de finaliser une problématique et de baliser un sujet sans omettre d'éléments significatifs. Pour identifier ces experts, il faut faire appel à son réseau relationnel (via la lettre d'information de l'ADBS par exemple). Le *benchmarking*² permet également de comparer les résultats obtenus avec ceux d'organismes de même type et (re)positionner éventuellement son offre. [31, Brisson]

3.2.2 La réalisation d'entretiens

Selon Sophie Ranjard, l'entretien individuel est souvent plus performant que l'entretien collectif car les individus livrent plus facilement des informations. Cependant, les entretiens collectifs permettent de créer une dynamique interrelationnelle qui fait ressortir des points d'interprétation divergents, voire conflictuels, sur un sujet. Les tables rondes sont d'ailleurs appréciées des responsables d'études comme compléments utiles à une série d'entretiens individuels.

3.2.3 La méthode du questionnaire

Le questionnaire permet de recueillir les niveaux d'appréciation de l'offre. Il se construit en fonction des résultats attendus mais plus un questionnaire est court, plus il a de chances d'être rempli par son destinataire. [51, Ranjard] Aujourd'hui, de nombreuses entreprises pratiquent le questionnement continu sous la forme d'un formulaire. Diverses méthodes de communication et de collecte sont utilisées en fonction des types de prestations. Par exemple, on peut déposer un questionnaire sur la page d'accueil ou sur le bandeau publicitaire d'un site Internet. [43, Briand]

² Le *benchmarking* est une technique marketing qui consiste à se comparer au « champion » d'un domaine précis (organisme ou individu qui réalise de la manière la plus performante un processus ou une tâche donnée), de s'inspirer de ses idées et de son expérience.

L'objectif de cette première partie était de poser les bases de notre sujet d'étude, de définir les termes de la problématique et d'en comprendre les enjeux spécifiques. Nous pouvons conclure qu'optimiser ses prestations est essentiel pour justifier l'existence d'une cellule de veille. Cette optimisation passe par un processus de travail conséquent à multiples facettes : que ce soit au niveau des habitudes de travail des professionnels, des outils techniques utilisés, des relations à entretenir avec les acteurs, et des indicateurs et méthodes d'enquête à instaurer. Afin de rendre notre discours plus parlant, voici la présentation d'un cas pratique. Il concerne une enquête de satisfaction réalisée de juin à septembre 2010 auprès des destinataires de la veille réglementaire diffusée par le Département de Documentation Scientifique (DDS) des laboratoires Servier.

Deuxième partie
Analyser l'offre de veille en vue
d'une optimisation

4 Le contexte général

4.1 Présentation de la société Servier

Connaitre le contexte de tous projets est indispensable afin de saisir les enjeux, les possibilités et les contraintes associées. La société Servier est le premier laboratoire pharmaceutique français indépendant. Grâce au travail effectué par plus de 20 000 collaborateurs dans 140 pays, elle commercialise une vingtaine de médicaments dont 86 % à l'étranger. Les axes de recherche Servier sont les pathologies du système nerveux, la cancérologie, les pathologies cardiovasculaires, les maladies métaboliques et la rhumatologie. Les produits Servier sont notamment Coversyl 2,4 et 8 mg (hypertension artérielle et insuffisance cardiaque), Daflon 500 mg (insuffisance veineuse), Protelos (traitement de l'ostéoporose), Stablon (antidépresseur), etc. [20, Jordan]

4.2 Les activités du Département de Documentation Scientifique

Nous avons effectué notre mission dans le Département de Documentation Scientifique. Quelle est sa place au sein de l'entreprise Servier et quelles activités exerce-t-il ?

4.2.1 La multiplicité de l'offre

Le Département de Documentation Scientifique (DDS) regroupe trois services composés de quatorze collaborateurs qui fournissent des prestations à distance (excepté pour les formations) :

- **La documentation scientifique et réglementaire** diffuse des bulletins de veille, newsletters, tableaux de synthèse et alertes bibliographiques. La veille scientifique occupe à priori la première place de l'offre mais on lui associe souvent des informations relatives aux concurrents et à la réglementation. La distribution de l'information est ciblée, les destinataires étant répertoriés dans des listes de diffusion. La documentation scientifique et réglementaire assure également un service de recherche d'informations (questions-réponses) ; alimente et exploite la base Cèdres-Esope³.

³ Cèdres-Esope est une base de données interne gérée par le Département de Documentation Scientifique. Cèdres regroupe des documents confidentiels de l'entreprise ; Esope contient des données publiques sur les produits Servier et ses concurrents.

- **L'ingénierie documentaire** fournit des expertises concernant la gestion électronique des documents ; guide le public dans son utilisation des bases de données ; mène des sessions de formation théoriques et pratiques auprès du public.
- **La traduction** centralise les fichiers à traduire, gère les délais entre les clients et les prestataires externes et relit l'ensemble des textes traduits.

4.2.2 Le public du DDS

Le périmètre du public du Département de Documentation Scientifique est clairement défini. Il s'agit des collaborateurs qui travaillent à la Direction de la Recherche et du Développement, en particulier les Affaires Pharmaceutiques Mondiales, puis les Divisions Thérapeutiques et les Opérations Cliniques. Pour être abonné aux listes de diffusion de la veille scientifique et/ou réglementaire, les possibilités sont multiples via un système de *Push & Pull* relativement efficace (communications officielles du Département, bouche-à-oreille entre collaborateurs, demande d'inscription sur l'Intranet du service, etc.). Les destinataires de la veille réglementaire reçoivent une alerte mail quotidienne qui s'appelle *eDDS – News Regulatory General* et qui regroupe les références des derniers textes réglementaires : type de document, titre, source, date de publication, résumé et un lien vers le texte intégral [voir annexe 1, p. 75]. Ce public bénéficie ainsi d'une offre qui ne pourrait exister sans le travail des documentalistes et des moyens techniques associés.

4.2.3 Les moyens techniques

4.2.3.1 Les outils utilisés

Le logiciel d'alerte individuel KB Crawl est installé sur cinq postes depuis février 2006. Il est utilisé pour effectuer la veille scientifique, concurrentielle et réglementaire. Comme tout outil, KB Crawl a des avantages et des inconvénients. Avec un prix attractif, KB Crawl est utilisé pour les surveillances minutieuses de sources multiples. Cette collecte se fait via un paramétrage préalable des motifs d'alerte : changement du contenu dans la page, apparition de mots clés définis, résultat de requêtes (opérateurs booléens, troncatures, masques), etc. Cependant, cette collecte requiert ensuite un long travail de sélection des informations. D'autre part, KB Crawl est destiné à un usage individuel car les informations reçues sont difficilement exploitables dans des applications collectives. Toutefois, il est possible d'acquérir des modules supplémentaires avec KB Crawl Suite. À noter que la plupart des entreprises ne possèdent que la version « dépouillée » de KB Crawl, ce qui est le cas du Département de Documentation Scientifique. [36, Beauvieux]

En outre, certaines documentalistes du DDS utilisent quotidiennement des services gratuits. Faciles et agréables à utiliser, ces outils permettent de gagner du temps et de compléter ou remplacer la collecte effectuée par KB Crawl. Il s'agit notamment de FeedReader (agrégateur de fils RSS), HTTrack (aspirateur de sites), Search Cloudlet (formation d'un nuage de tags dans les pages Google), Advanced Dork (proposition de requêtes élaborées). Les documentalistes connaissent ces outils en pratiquant une veille sur leur métier.

4.2.3.2 Le site Intranet du DDS

Les actualités réglementaires sont diffusées quotidiennement dans la rubrique *Regulatory General* sur eDDS. Celle-ci se compose de quatre sous-rubriques :

- Les **News** rassemblent toutes les références des documents réglementaires diffusés aux destinataires de la veille via une alerte mail quotidienne ;
- Les **Synthetic Documents** récapitulent, sous forme de tableaux, tous les textes réglementaires fréquemment mis à jour sur un thème donné. Par exemple : les textes de référence sur la législation pédiatrique, la réglementation sur les variations, la liste des ingrédients inactifs diffusée par l'agence américaine du médicament (FDA), etc. ;
- Les **Regulatory Journals** donnent accès aux numéros de trois revues réglementaires (*Guide to Good Clinical Practice*, *Regulatory Affairs Journals* et *WHO Drug Information*) ;
- Les **Bookmarks** sont une sélection des sites Internet de référence en matière de réglementation pharmaceutique.

Les *News* et les *Synthetic Documents* ont été mis en ligne en février 2008, alors que les *Regulatory Journals* et *Bookmarks* ont été diffusés en novembre de la même année.

Les pages HTML sont créées via le logiciel DreamWeaver. En théorie, les avantages de la diffusion sur un Intranet sont nombreux : un gain de productivité, de temps, et d'efficacité dans la diffusion et la mise à jour des informations ; une recherche d'informations facilitée par l'intégration d'un moteur de recherche à l'Intranet ; une amélioration des processus de travail par la centralisation d'une information unique ; un meilleur classement de l'information ; une meilleure gestion des risques associés à l'utilisation de documents obsolètes. [21, Ouicher]

4.3 Le travail de veille réglementaire

La veille réglementaire est l'activité spécifique qui touche notre mission. Comment s'effectue cette veille réglementaire au sein du Département de Documentation Scientifique et quels sont les projets en cours pour tenter d'optimiser ce service ? Deux questions auxquelles nous souhaitons apporter une réponse. Voici un tableau récapitulatif des objectifs et actions de la documentaliste chargée de veille réglementaire au sein du DDS.

Etapes de la veille	Objectifs	Actions
COLLECTER	Redéfinir régulièrement les besoins du public	<ul style="list-style-type: none"> - Participer aux réunions et entretenir des contacts informels avec les utilisateurs - Prendre en charge les recherches d'information ponctuelles
	Enrichir le nombre de sources à surveiller	Identifier les pages des sites intéressants
	Qualifier les sources à surveiller	Pour chaque source identifiée, déterminer quel type d'informations doit être exploité
	Systématiser la veille	<ul style="list-style-type: none"> - Paramétrer des surveillances dans KB Crawl et s'abonner aux newsletters - Instaurer des tableaux de bord pour suivre les sources surveillées
TRAITER	Alimenter Esope et eDDS	Actualiser les règles de saisie et veiller à leur respect dans Esope et eDDS
	Ajouter de la valeur aux informations et documents identifiés	Dans eDDS, faire des tableaux synthétiques sur des thèmes régulièrement mis à jour
DIFFUSER	Alerter quotidiennement les utilisateurs de la publication de nouvelles informations réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> - Envoyer un mail d'alerte quotidien - Gérer les listes de diffusion

Tableau 6. Les étapes de la veille réglementaire

Le traitement de la veille se fait manuellement. Cela nécessite d'une part, un temps de travail important (environ 2 heures par jour) et, d'autre part, d'être très vigilant à la redondance des informations publiées par des sources différentes et dans un intervalle de temps plus ou moins grand.

Après avoir présenté le contexte, voici la méthodologie d'enquête que nous avons suivie. Nous avons détaillé les différentes étapes de l'étude en essayant d'indiquer les avantages et inconvénients de telle ou telle solution, et de donner des conseils pratiques aux lecteurs.

5 La démarche globale de l'enquête

5.1 Un environnement propice

Tout projet nécessite un environnement opportun. Depuis quelques années, le Département de Documentation Scientifique (DDS) repositionne son offre et développe son activité de veille afin de contrebalancer la diminution du nombre des demandes de recherche d'informations. Actuellement, le Département travaille sur un projet qui concerne directement la veille. Il s'agit de mettre en place un logiciel intégré qui garantisse le fonctionnement de l'ensemble du processus de veille (collecte, analyse, indexation, diffusion) et facilite le travail collaboratif via un portail de veille commun. Trois outils sont actuellement en phase de tests : Kentika, Incipio et Qwam.

En outre, le DDS mène une politique active de communication auprès de ses utilisateurs et impulse un travail en réseau qui mûrit progressivement. Plusieurs canaux sont utilisés :

- Opérations marketing (plaquettes des activités du Département et présentations PowerPoint) ;
- Rencontres initiées avec les clients et les partenaires métiers ;
- Sessions de formation afin d'apprendre au public à utiliser un outil ;
- Enquêtes de satisfaction menées auprès des utilisateurs.

Notre mission s'inscrit donc dans un contexte favorable à la relation de services avec le public. Les utilisateurs sont habitués à être sollicités par le Département de Documentation Scientifique.

5.2 La définition de la problématique

La problématique est un préalable essentiel à toute enquête. Elle consiste à rassembler toutes les données disponibles et définir avec le commanditaire les éléments suivants :

- **Le problème à résoudre**

Il faut toujours partir d'une hypothèse de départ. Si une étude de satisfaction est envisagée, on peut penser qu'un dysfonctionnement est pressenti par le commanditaire. Dans le cadre de notre mission, nous partons du principe que les utilisateurs sont globalement satisfaits des prestations de veille réglementaire mais que celles-ci peuvent être améliorées.

- **L'objectif à poursuivre**

Il est primordial de déterminer ce que recherche le commanditaire en termes d'enjeux. Il s'agit ici de mener une enquête de satisfaction auprès des destinataires de la veille réglementaire afin de mesurer la pertinence de l'offre et de décider des suites éventuelles à lui donner (réajustement ? refonte ?). En somme, cette enquête doit contribuer à clarifier une situation ; prendre du recul par rapport à une pratique quotidienne ; susciter des débats en faisant participer les acteurs concernés ; faire surgir des problèmes et d'éventuelles incompréhensions.

- **Le positionnement de la mission**

Il faut indiquer au commanditaire les conséquences d'une enquête de satisfaction :

- Les enquêtes impliquent une participation des utilisateurs et donc un coût, en temps de travail, qu'il est nécessaire d'évaluer et de planifier ;
- Une telle étude nécessite, comme tout projet, une impulsion et un soutien de la Direction ainsi qu'une communication tout au long de l'enquête ;
- Il est nécessaire de connaître les possibilités et les limites des suites de l'enquête afin de ne pas décevoir le public. [52, Rioux-Milon]

5.3 Le choix de la méthode d'enquête

Après avoir posé la problématique, il faut choisir une méthode d'enquête. Plusieurs facteurs permettent de sélectionner la technique appropriée :

- **Le facteur temps.** Disposer de 2 ou 6 mois à temps complet ou partiel ne permet pas la même approche. Aussi, il faut prendre en compte la période des vacances durant laquelle les individus sont indisponibles ;
- **Le facteur géographique.** Pour des raisons pratiques, si le public visé est loin et que le budget ne permet pas de se déplacer, la méthode du questionnaire semble adéquate ;
- **Le nombre d'utilisateurs.** Face à une dizaine d'utilisateurs, il est pertinent de tous les rencontrer. Face à un millier de clients, il faut probablement allier un questionnaire à quelques entretiens, l'objectif étant toujours de collecter un maximum de données pertinentes ;
- **Le sujet de l'enquête.** Si l'enquête traite d'un thème précis ou est hors du champ d'activité des utilisateurs sollicités par questionnaire, ceux-ci ne prendront pas forcément le temps de répondre car ils ne se sentiront pas véritablement concernés. Dans ce cas, l'enquête de visu s'avère plus efficace ;

- **Les objectifs sous-jacents.** Derrière l'objectif principal d'un projet, se cachent d'autres visées. Lors d'une enquête de satisfaction, il s'agit bien souvent de faire de la publicité. Dans cette optique, la méthode des entretiens permet de mettre en avant des prestations moins connues et moins utilisées par le public ;
- **L'aspect relationnel.** L'entretien permet de renforcer ou de créer plus facilement des bases relationnelles durables avec les utilisateurs.

Dans le cadre de notre mission, nous avons décidé de privilégier les entretiens individuels en face à face car cette méthode favorise la politique marketing (se faire connaître et valoriser ses prestations), permet d'aborder des thèmes en profondeur et de créer une relation de confiance avec le public (les personnes mettent un visage sur les prestations dont elles bénéficient et viennent plus facilement vers vous par la suite). Cependant, quelques entretiens collectifs ont été effectués afin d'économiser du temps et de créer des interactions entre les individus. Des interviews se sont faites par téléphone car certaines personnes étaient localisées à l'étranger. Avec une durée moyenne d' 1 heure (compromis entre le nombre de thèmes à aborder et le temps accordé par les utilisateurs), les entretiens ont été enregistrés sur dictaphone. Les avantages sont multiples : permettre une meilleure interactivité lors de l'entretien, recueillir la totalité des informations et faciliter ensuite le traitement des données. Ces entretiens ont été semi-directifs afin d'aborder tous les thèmes préalablement définis tout en laissant une liberté de parole à l'interviewé.

Après avoir posé le cadre de l'étude, défini la problématique et choisi une méthode, il faut organiser son enquête. Le premier travail est d'identifier et de dater les étapes dans un planning prévisionnel.

6 Les étapes de l'enquête

6.1 Élaborer un planning prévisionnel

Tout projet requiert, au minimum, une échéance finale à respecter. Dans ce contexte, un planning prévisionnel est primordial. Validé par le responsable, ce planning présente, semaine après semaine, les tâches à accomplir et les individus concernés. Ce planning doit être réaliste et contenir des marges de manœuvre assez grandes par rapport aux tâches à effectuer. Par exemple, il doit prévoir la période des congés et les décalages de rendez-vous de dernière minute. Cet outil permet ainsi de visualiser l'ensemble des étapes du projet et doit être tenu à jour. [52, Rioux-Milon] Voici ci-dessous le planning établi dans le cadre de notre mission.

N°	Tâche	Durée (jours)	Echéance	Responsabilité	13 semaines																		
1	Définir l'échantillon d'utilisateurs	1	17/06/10	Armelle et Émilie	■																		
2	Rédiger le guide d'entretien	5	24/06/10	Armelle et Émilie	■	■																	
3	Organiser les rendez-vous	10	02/07/10	Émilie	■	■	■																
4	Mener les entretiens	23	09/08/10	Émilie			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5	Saisir les données	33	13/08/10	Émilie			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Analyser les données	10	27/08/10	Émilie															■	■			
7	Rédiger le rapport	5	03/09/10	Émilie																		■	
8	Diffuser les résultats	1	10/09/10	Émilie																			■

Tableau 7. Planning – Enquête de satisfaction auprès des destinataires de la veille

Nous avons défini le planning à partir de la date de fin de stage, 10 septembre 2010, qui correspond à l'échéance finale de la mission.

6.2 Cibler le public

6.2.1 Connaître son public

Interviewer son public est une chose... encore faut-il le connaître ! Combien y a-t-il de personnes qui bénéficient de l'offre proposée ? De quels services font-elles parties ? À quelle(s) liste(s) de diffusion sont-elles abonnées ? Les listes de diffusion, les organigrammes et l'annuaire de l'entreprise sont des outils utiles pour répondre à ces questions. Dans le cadre de notre mission, nous avons identifié 163 destinataires de la veille réglementaire. Plus de 60 % de ces utilisateurs travaillent aux Affaires Pharmaceutiques Mondiales.

6.2.2 Faire un échantillon

Avant de choisir des utilisateurs à interviewer, il faut définir deux critères :

- **La taille de l'échantillonnage.** Elle est variable en fonction de la méthode d'enquête, de l'hétérogénéité de la population (plus celle-ci est composite, plus il faut augmenter le nombre d'entretiens) et du temps imparti. En 6 semaines, nous avons rencontré 31 personnes, c'est-à-dire environ 1/5ème des destinataires de la veille réglementaire. À noter qu'il est préférable d'ajouter quelques personnes au nombre prévu par l'échantillonnage afin d'anticiper rapidement sur les indisponibilités de certains individus.
- **Le « fond » de l'échantillonnage.** Plutôt que représentatif, nous avons choisi de faire un échantillonnage diversifié, qui regroupe des individus travaillant dans des services différents, ayant des statuts, des fonctions et des activités divers. L'objectif est de recueillir des discours variés qui permettent une analyse plus riche.

6.2.3 Contacter les individus

Il faut ensuite prendre rendez-vous avec les personnes sélectionnées en leur annonçant à l'avance les objectifs de l'enquête et les thématiques qui seront développées lors de l'entretien. L'appel téléphonique semble être le meilleur moyen d'obtenir une réponse rapide, et d'établir un premier contact avec la personne qui peut demander des précisions.

6.3 Rédiger un guide d'entretien

6.3.1 Allier différents types de questions

Le guide d'entretien doit être un guide et non un questionnaire. Il faut donc définir plus ou moins précisément une dizaine de thèmes à aborder, en alliant des questions ouvertes et fermées de plusieurs ordres : descriptives (ex : en quoi consistent vos activités quotidiennes ?), sur les usages (ex : comment faites-vous pour... ?) et de jugement (ex : d'après vous... ? entre 1 et 4, quelle note donneriez-vous... ?). De plus, il faut privilégier les suggestions qui permettent à la personne interviewée de rebondir plus facilement. Par exemple, il vaut mieux demander « Avez-vous besoin d'informations sur les génériques ? », plutôt que « De quelles informations avez-vous besoin ? ».

6.3.2 Définir les thèmes à aborder

En outre, définir des thèmes pertinents n'est pas une chose aisée. Que ce soit pour un guide d'entretien ou un questionnaire, il faut toujours se demander « Qu'est-ce que je peux tirer de ce type d'informations ? ». Cette méthode permet de savoir si un sujet est pertinent et de faire rapidement un choix. De plus, certains critères peuvent être plus opportuns à développer que d'autres. Par exemple, si l'on pressent des problèmes de navigation dans un site, il convient de mettre l'accent sur ce sujet. À noter que l'ordre des thèmes importe peu. L'essentiel est de vérifier que tous les points ont été abordés lors de l'interview.

À travers notre guide d'entretien, nous avons souhaité évoquer tous les aspects de la veille réglementaire qui concernent l'utilisateur, de la réception d'une alerte mail à son archivage ou sa destruction. Les questions traitent autant du fond que de la forme, ainsi que des nouveaux besoins éventuels des destinataires [voir annexe 2, p. 76].

6.3.3 Remanier le guide d'entretien

La méthode des entretiens offre la possibilité de retravailler les thèmes abordés. En effet, au fur et à mesure des rencontres, il est fréquent de découvrir des sujets intéressants auxquels nous n'avons pas accordé d'importance. Nous pouvons alors faire évoluer le guide d'entretien en lui donnant une nouvelle orientation et en l'enrichissant de nouvelles questions. Ce système permet de gagner en profondeur et en pertinence.

6.4 Réaliser les entretiens

Il est préférable de commencer chaque entretien par une présentation : de soi (son statut et ses fonctions au sein de l'entreprise), du projet, des modalités de diffusion des résultats et des modalités de l'entretien (respect de l'anonymat de l'individu s'il le souhaite et demande d'autorisation d'enregistrement).

La formulation des questions doit respecter quelques règles simples. Il faut garder à l'esprit que l'usager est toujours impliqué dans plusieurs systèmes d'information. Afin d'éviter des incompréhensions, les questions doivent être suffisamment précises. De plus, le vocabulaire employé doit être adapté à l'interlocuteur. Ici, les destinataires de la veille réglementaire n'étant pas des professionnels de l'info-doc, il faut éviter le jargon du métier. Dans tous les cas, il faut constamment s'assurer que la question a été comprise et, le cas échéant, la reformuler différemment.

En outre, un entretien est un véritable jeu d'échanges. Il suppose de la part de l'enquêteur des qualités d'empathie qui permettent de relancer le débat au moment opportun, une technique de reformulation pour éviter les quiproquos et une connaissance de la culture de l'entreprise. Une autre difficulté réside dans la neutralité des questions. En effet, l'enquêteur doit rester vigilant à maintenir un discours neutre même si l'interlocuteur a des difficultés à se livrer.

6.5 Saisir et traiter les données

Dans le cadre de notre mission, l'intégration des données s'est faite au fur et à mesure des entretiens. Les éléments ont été saisis dans un tableau Excel en respectant des règles simples pour faciliter le traitement :

- À chaque personne interviewée correspond une ligne de réponses ;
- Les entretiens sont tous numérotés (E1, E2, E3, etc.) ;
- On note en début de ligne la signalétique de l'individu (nom/prénom, service, fonction) ;
- On entre 1 pour « oui » et 0 pour « non » afin qu'Excel compte automatiquement les réponses ;
- À la fin de chaque question, une colonne « citations » permet d'insérer les phrases clés des personnes interviewées.

Nous avons préféré les tris à plat aux analyses multivariées afin d'effectuer une lecture transversale : Qui sont les interviewés ? Qu'ont-ils répondu ? Dans quelles proportions ? D'une manière générale, le coût des enquêtes se résume à des compétences humaines, y

compris pour l'analyse des données textuelles ou numériques. Les outils statistiques (Modalisa, Question, etc.) constituent toutefois un « plus ». Reste qu'un minimum d'investissement est nécessaire pour s'accoutumer à un nouvel outil. Faute de temps, la sous-traitance peut apporter des solutions satisfaisantes. Cependant, pour des raisons de budget, de nombreuses entreprises utilisent uniquement Excel et Word.

Après avoir analysé les données, il faut communiquer les résultats. Cette dernière étape est primordiale car elle représente la base sur laquelle les responsables jugeront de la pertinence des résultats, et prendront ou non des décisions adéquates pour améliorer le système de la veille.

Troisième partie
Proposer des solutions pour une
veille optimisée

7 Les résultats de l'enquête

7.1 La méthode de restitution

7.1.1 Le contenu du livrable

L'information délivrée dans le livrable doit être utile, crédible et compréhensible par un individu qui n'a pas été concerné directement par cette étude. Ce n'est donc pas une dissertation mais un ou plusieurs message(s) à transmettre. En premier lieu, il faut rappeler la problématique et la méthode adoptée. Puis, on présente les résultats sous forme structurée : des données (chiffres et graphiques) associées à des interprétations et recommandations. Les représentations graphiques doivent être faciles à comprendre. Les barres horizontales offrent d'ailleurs une bonne lisibilité des données.

Concernant les préconisations faites au commanditaire, il faut argumenter en dégagant les points forts et les points faibles de chaque proposition, et créer des scénarii associés à des gabarits afin que le décideur visualise concrètement les nouveautés envisagées.

7.1.2 La communication des résultats

Le plan de restitution n'est pas la simple reproduction de la grille d'analyse. Il s'inscrit généralement dans une dynamique de changement et doit être adapté à ses lecteurs. Dans le cadre de notre mission, les résultats ont été communiqués à l'ensemble des acteurs concernés de près ou de loin par l'enquête :

- Le commanditaire (il s'agit ici de la documentaliste chargée de la veille réglementaire) ;
- L'ensemble des collaborateurs du Département de Documentation Scientifique (documentalistes, traductrices et assistantes) ;
- Les personnes interviewées ;
- L'ensemble des destinataires de la veille réglementaire.

Le commanditaire attend un rapport complet et détaillé qui reprend l'ensemble des thèmes abordés dans le guide d'entretien. L'équipe du DDS a assisté à une brève présentation des résultats lors de la réunion mensuelle du Département, et peut accéder au rapport complet stocké sur un répertoire commun. L'ensemble des destinataires de la veille réglementaire, que ce soit les personnes interviewées ou non, ont reçu par mail un rapport d'une dizaine de pages avec une sélection de thèmes susceptibles de les intéresser et une conclusion sur les éventuels changements pour l'avenir, le tout sous une forme agréable à lire.

7.2 L'analyse des données

7.2.1 La notoriété de l'offre

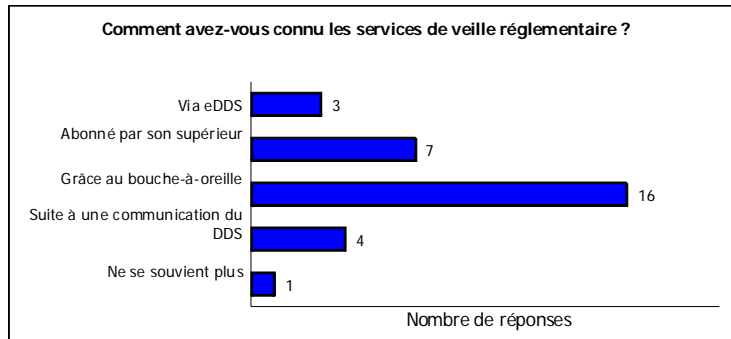


Figure 1. Les modalités d'abonnement aux listes de diffusion

L'offre de veille réglementaire bénéficie d'une bonne réputation puisque les destinataires en parlent autour d'eux et incitent leurs collègues à s'inscrire à la liste de diffusion.

7.2.2 Le niveau de satisfaction des utilisateurs

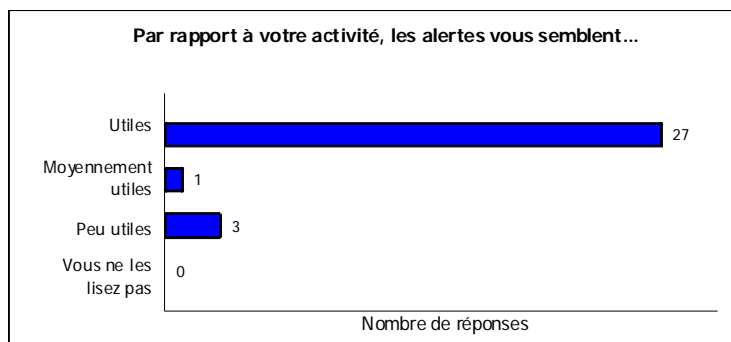


Figure 2. Le niveau d'utilité des mails d'alerte

La majorité des interviewés considèrent que les alertes mails sont directement utiles pour leurs activités et constituent un gain de temps. En effet, les personnes n'ont pas à faire l'effort de surveiller les sites puisque l'information vient automatiquement à elles. Ces mails sont d'ailleurs utilisés pour deux types d'action : lire et télécharger en texte intégral les

nouvelles publications, et suivre l'actualité d'un ou plusieurs thème(s) donné(s). Pour retrouver un document précis, les utilisateurs vont directement sur les sites des agences officielles car ils ont l'habitude d'y naviguer et trouvent rapidement l'information recherchée.

Est-ce que l'information des <i>News Regulatory General</i> vous semble suffisamment fraîche ?			
	Oui	31	100 %
	Non	0	0 %
	Total	31	100 %

Tableau 8. La rapidité de diffusion des informations

100 % des personnes interviewées considèrent que le délai de réception des informations est convenable. D'ailleurs, elles découvrent souvent l'information dans les *News Regulatory General*.

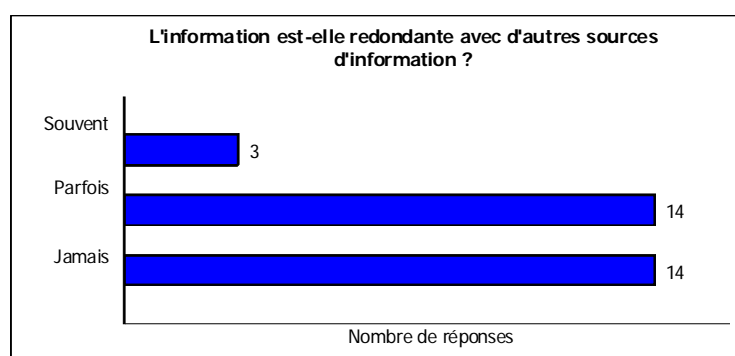


Figure 3. La veille du DDS et les autres sources d'information

Plus de 54 % des interviewés estiment que l'information est redondante. Cependant, cette répétition est utile car elle permet d'insister sur une information particulière. C'est donc une double sécurité. En outre, 46 % des individus considèrent que l'information n'est pas redondante mais complémentaire avec d'autres sources.

De 1 à 4, quelle note donneriez-vous aux alertes mails par rapport aux bénéfices que vous en retirez pour votre activité ?		
1	0	0 %
2	4	13 %
3	21	68 %
4	6	19 %
Total	31	100 %

Tableau 9. Le niveau de satisfaction des utilisateurs

(1= insatisfait ; 2= plutôt insatisfait ; 3= plutôt satisfait ; 4= satisfait)

En conclusion, nous pouvons dire que la majorité des personnes interviewées sont satisfaites de la veille réglementaire. Quatre personnes ont mis la note de 2 sur 4 car les informations réglementaires reçues ont une portée européenne et sont hors du périmètre géographique de leurs activités.

7.2.3 Les habitudes de traitement des mails et de l'information

Est-ce que la fréquence quotidienne de réception des mails vous convient ?		
Oui	16	52 %
Non	15	48 %
Total	31	100 %

Tableau 10. La fréquence de réception des alertes

Les réponses dépendent des habitudes de travail et de la charge de travail de chaque individu. Plus de la moitié des personnes interviewées considèrent qu'une réception quotidienne est un bon rythme car il est facile d'intégrer le traitement du mail dans le travail de tous les jours. Cependant, 15 utilisateurs souhaitent que la fréquence de réception soit plus espacée, et préconisent un envoi hebdomadaire.

Lisez-vous les mails d'alerte...		
Toujours	24	77 %
Parfois	7	23 %
Rarement	0	0 %
Jamais	0	0 %
Total	31	100 %

Tableau 11. Les habitudes de lecture des mails

Plus de 70 % des personnes interviewées ont l'habitude d'ouvrir les mails d'alerte et procèdent de la même façon : elles balayent le mail, visualisent les titres, lisent les résumés qui semblent intéressants, et sélectionnent ainsi rapidement l'information.

Est-ce que vous diffusez des documents à vos collègues ?			
	Oui	20	65 %
	Non	11	35 %
	Total	31	100 %

Tableau 12. Le traitement de l'information

Dans chaque service intéressé par la veille réglementaire, des collaborateurs sont désignés pour stocker sur un répertoire commun les informations qui ont un intérêt particulier. En effet, la majorité des personnes interviewées ne connaissent pas le contenu d'eDDS et n'ont pas le temps d'apprendre par elles-mêmes à naviguer sur le site. Les individus préfèrent donc stocker l'information où ils savent la retrouver rapidement grâce à un classement des dossiers qui leur est familier.

7.2.4 L'efficacité de l'ergonomie

Souhaiteriez-vous que certains types d'informations soient mis en évidence ?			
	Oui	14	45 %
	Non	17	55 %
	Total	31	100 %

Tableau 13. La structuration des informations

55 % des individus considèrent que l'affichage du mail est aéré, attractif et fonctionnel pour tous. Ils préfèrent que tous les textes soient au même niveau pour ensuite trier par eux-mêmes les informations. En revanche, 45 % des personnes interviewées estiment que les informations ont des niveaux d'importance différents, et souhaitent un affichage en conséquence.

Dans les <i>News Regulatory General</i> , est-ce que le format des documents attachés vous convient ?			
	Oui	25	81 %
	Non	6	19 %
	Total	31	100 %
Si non, préféreriez-vous le format natif (Word, Excel) pour les modèles, tableaux, formulaires ?			
	Oui	6	100 %
	Non	0	0 %
	Total	6	100 %

Tableau 14. Le format des documents attachés

Les réponses varient en fonction de l'utilisation qui est faite des documents. Plus de 80 % des personnes interviewées sont satisfaites du format PDF car elles utilisent les textes pour une simple consultation. En revanche, certains individus travaillent directement sur les modèles, les formulaires et les tableaux. Ils récupèrent alors sur les sites des agences officielles les versions Word ou Excel des documents, ou bien les assistantes retapent les textes.

7.2.5 L'identification des informations utiles et obsolètes

7.2.5.1 Le périmètre de consultation de la veille

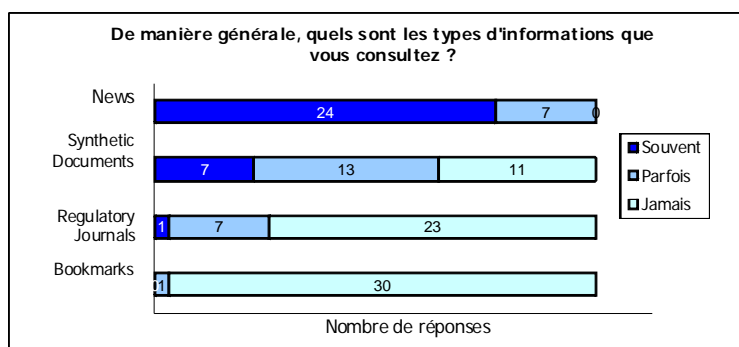


Figure 4. Le périmètre de consultation de la veille réglementaire

D'une manière générale, les personnes interviewées consultent souvent les *News* et les *Synthetic Documents*. Les revues sont peu consultées pour trois raisons : les utilisateurs

n'ont pas le temps de les lire, les revues ne leur sont pas d'une première utilité, ils ne savent pas que ces revues sont consultables sous format électronique. Concernant les *Bookmarks*, 97 % des personnes interviewées jugent cette rubrique inutile car les liens sont inactifs et les quelques sources présentes sont déjà connues des utilisateurs qui ont l'habitude de les consulter via leurs favoris.

7.2.5.2 Les nouvelles demandes d'information

La plupart des utilisateurs interviewés ont exprimé un nouveau besoin d'informations. Certaines demandes sont très précises – on peut penser que les utilisateurs ont préalablement réfléchi à leurs besoins et identifié les sources d'information – il s'agit notamment des mises à jour du format de soumission électronique PIM (*Product Information Management*) diffusées sur le site de l'agence européenne ; des publications de l'ISPE (*International Society for Pharmacoepidemiology*) ; des actualités de la Pharmacopée Européenne présentes sur le site de l'EDQM (*European Directorate for the Quality of Medicines & HealthCare*). Bien que ces demandes soient diverses, il s'agit de surveiller la mise à jour de rubriques de sites déjà identifiés. Il paraît donc facile d'introduire ces nouveaux besoins dans le processus actuel de production de la veille réglementaire. Il suffit pour cela de créer de nouvelles alertes dans KB Crawl.

D'autres demandes couvrent des champs d'informations très vastes. Les individus ressentent un besoin d'informations sur un sujet nouveau mais ne savent pas quels types d'informations réglementaires sont diffusés sur le web et ne connaissent pas les sources. Les thèmes évoqués sont : la réglementation sur la protection des données ; les règles de formation des investigateurs impliqués dans le respect des bonnes pratiques ; la réglementation sur le consentement des patients lors des études cliniques ; les recommandations des agences officielles sur la fraude. Ces thèmes nécessitent davantage de précision de la part des utilisateurs afin d'être traités efficacement. À noter que l'objectif n'est pas de noyer le public sous une masse d'informations qu'il ne lirait pas. Il faut donc trouver un équilibre entre couvrir les besoins en information et faire une diffusion sélective.

8 Les propositions et pistes d'évolution

Dans le temps qui nous était imparti, voici les propositions que nous avons faites au Département de Documentation Scientifique pour améliorer ses prestations de veille réglementaire. Ces pistes touchent différentes étapes de la veille, de sa création à sa diffusion. Certaines propositions peuvent être réalisées dans un avenir proche car elles ne nécessitent pas de changements de travail importants ni un budget spécifique. D'autres, en revanche, ne paraissent pas applicables actuellement mais peuvent servir de base de réflexion pour l'avenir, en particulier dans le cadre d'un changement d'outil de veille.

8.1 Étendre le périmètre de la veille

Il serait opportun d'élargir les thèmes de surveillance, c'est-à-dire paramétrer dans KB Crawl les rubriques des sites identifiés, et prendre contact avec certains demandeurs pour préciser leurs besoins sur des sujets évoqués lors des entretiens.

Dans cette même optique, il serait pertinent d'enrichir la rubrique *Regulatory Journals* du site Intranet eDDS avec d'autres revues réglementaires et des newsletters afin de la rendre plus attractive. Voici une liste de lettres d'information susceptibles d'intéresser le public :

- *Dernières Publications de la Haute Autorité de Santé*. Cette lettre mensuelle diffuse les nouveautés du site Internet de l'organisme, notamment les recommandations de bonnes pratiques, les avis et décisions de la HAS, et les appels à candidature ;
- *EP Brief News*. L'Efpia, association professionnelle européenne, fournit un aperçu des évolutions majeures à l'intérieur des institutions européennes en lien avec ses priorités et ses centres d'intérêt ;
- *Human Medicines Highlights Newsletter*. Dans sa lettre mensuelle, *the European Medicines Agency* (EMA) diffuse notamment les dernières informations réglementaires publiées par l'agence : les *guidelines* ouvertes pour consultation, les textes adoptés et les comptes rendus des comités scientifiques ;
- *IDRAC Weekly Alert*. Publiée par Thomson Reuters, cette newsletter diffuse un panorama des dernières actualités réglementaires classées par pays ;
- *Initiatives Innovation*. Diffusée par l'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Produits de Santé (Afssaps), cette lettre offre une visibilité sur les évolutions réglementaires

européennes récentes et sur les supports nécessaires pour mener à bien des projets innovants dans le secteur des produits de santé ;

- *Juridique Info*. Le bulletin juridique de l'Afssaps édite les textes communautaires et nationaux publiés dans l'année, et les actualités législatives sur les médicaments et les produits biologiques à effet thérapeutique ;
- *La Gazette de l'Afar*. Chaque trimestre, l'Association Française des Affaires Réglementaires fournit les dernières actualités législatives en France et en Europe ;
- *La lettre de Medibridge*. Tous les 8 à 10 mois, l'association professionnelle Medibridge publie un quatre pages qui aborde les thèmes essentiels de l'actualité réglementaire des produits de santé en Europe ;
- *Perspective*. Les entreprises du médicament, association professionnelle française, publient une lettre mensuelle qui informe le lecteur sur l'essentiel de l'actualité récente en France et en Europe ;
- *Regulatory Rapporteur*. Cette revue mensuelle, publiée par l'organisme professionnel Topra, fournit les actualités et des commentaires sur la réglementation du médicament.

D'autre part, les échanges avec les destinataires de la veille réglementaire ont conduit à la mise en oeuvre de partenariats dynamiques interentreprises entre le Département de Documentation Scientifique (DDS) et notamment les Affaires Pharmaceutiques France et la Division Qualité. L'objectif actuel du DDS est de récupérer une partie ou l'intégralité de la veille effectuée par ces services afin d'alléger leur charge de travail, de centraliser l'activité au sein du Département et se positionner comme le référent de la veille réglementaire. Dans cette optique, il est prévu de rencontrer les acteurs concernés afin de connaître les sources surveillées, les besoins d'informations et le type de diffusion voulu (création de tableaux synthétiques, mise en place d'un classement spécifique des documents, etc.).

8.2 Faire évoluer les produits de la veille

8.2.1 Remanier la rubrique *Bookmarks*

Actuellement, la rubrique *Bookmarks* de l'Intranet documentaire est une sélection de neuf sources d'information considérées comme essentielles pour s'informer sur l'actualité réglementaire du médicament. Cette rubrique n'est pas utilisée par le public qui connaît déjà ses sources. Il serait donc pertinent de transformer la rubrique *Bookmarks* en un outil permettant à l'utilisateur de connaître l'ensemble des sources réglementaires surveillées par

le Département de Documentation Scientifique. Cette rubrique permettrait ainsi aux utilisateurs d'arrêter leur surveillance des sources d'information réglementaire. Pour cela, il faudrait : enrichir la rubrique et l'organiser en catégorie de sources, supprimer les liens inactifs, créer un lien permettant à l'utilisateur de demander la surveillance d'une source supplémentaire, changer le nom de la rubrique en *Websites we watch for you!* qui est plus accrocheur, indiquer la mise à jour de la rubrique dans les mails d'alerte pour que les utilisateurs pensent à la consulter. Voici ci-dessous le gabarit de la rubrique que nous proposons de mettre en ligne.

Websites we watch for you!

Home > eDDS Alerts > Regulatory General > Websites we watch

Below is a list of websites we watch for you, to learn what's currently happening about regulatory general

REGULATORY AGENCIES PROFESSIONAL BODIES REGULATORY JOURNALS NEWSLETTERS

REGULATORY AGENCIES		
Agency	Content	Geographic coverage
AFSSAPS (Agence Française de Sécurité Sanitaire des Produits de Santé)	- Alerts - Hot topics - Publications	France
EDQM (European Directorate for the Quality of Medicines & HealthCare)	- News - Publications of European Pharmacopoeia - Deadlines for comments - Technical guides - Meetings	Europe
PIC/S (Pharmaceutical Inspection Co-operation Scheme)	- PIC/S Members	International
US GAO (US Government Accountability Office)	- Reports - Reviews - Opinions - Testimony to Congress	United-States

Help us improve our service!
You know a website that we don't watch? Send us an email

Figure 5. Le gabarit de la rubrique *Websites we watch for you!*

8.2.2 Instaurer un nouveau mode de diffusion des alertes

Une nouvelle forme plus moderne des alertes réglementaires pourrait être instaurée afin d'optimiser le temps de traitement du mail par les utilisateurs et rendre sa lecture plus agréable. Il s'agirait de regrouper en bloc des types ou des thèmes d'informations et de les organiser en fonction de leur niveau d'importance. Pour créer un modèle d'affichage, nous nous sommes basés sur une newsletter diffusée actuellement par le DDS car la plupart des destinataires des *News Regulatory General* reçoivent aussi cette newsletter et sont donc habitués à sa mise en page. Aussi, plus de la moitié des utilisateurs interviewés nous ont dit être très satisfaits de l'affichage de cette newsletter. Enfin, cette mise en page semble

adéquate pour les *News Regulatory General*. A noter qu'il paraît complexe d'insérer cette mise en page dans le corps du mail d'autant plus qu'il n'est pas garanti que l'affichage soit commun à tous les destinataires à cause de l'utilisation de textes enrichis. Le seul mode de diffusion possible semble être la pièce jointe qui obligerait l'utilisateur à une manipulation supplémentaire. Voici ci-dessous l'affichage actuel de la veille réglementaire et le gabarit proposé pour une nouvelle mise en page.

GUIDELINES
Reflection paper on expectations for electronic source data and data transcribed to electronic data collection tools in clinical trials - EMA/INS/GCP/454280/2010
EMA - 12/08/2010
Collection of accurate clinical trial data is essential for compliance with Good Clinical Practice (CPMP/ICH/GCP/135/95)1.
Date for coming into effect: 01/08/2010
[Link to Full text via ESOPE=PE70381](#)

NEWS
US Senators seek incentives for pharma R&D into rare childhood diseases
PharmaTimes - 09/08/2010
New bipartisan legislation was introduced in the US Senate last week which seeks to encourage innovative R&D by drugmakers aimed at treating rare and neglected paediatric diseases...
[Link to News](#)
[Link to Creating Hope Act](#)

NOTICE
Increased Scope of Submissions being accepted in Electronic Common Technical Document (eCTD) Format and acceptance of electronic-only submissions
Health Canada - 20/08/2010
Health Canada is pleased to announce an increase in the types of submissions being accepted in eCTD format. In addition, Health Canada is now accepting eCTD submissions in an electronic only filing format for a subset of these eCTD submissions.
[Link to full text](#)

REPORT
Compte-rendu de la commission d'autorisation de mise sur le marché - Réunion n° 482 du 3 juin 2010
AFSSAPS - 31/08/2010
[Link to full text](#)

Figure 6. L'affichage actuel des *News Regulatory General*

eDDS -- eDDS news regulatory general --

01/01/2010

Guidelines

COMMENTS: Comments from EFPIA about EMA Concept Paper on the need for revision of the note for guidance on clinical investigation of medicinal products in the treatment of Schizophrenia
 EFPIA - 04/08/2010
[Link to EFPIA comments](#)

COMMENTS: Comments from EFPIA about EMA Concept Paper on the need for revision of the addendum on acute cardiac failure of the note for guidance on clinical investigation of medicinal products for the treatment of cardiac failure
 EFPIA - 30/07/2010
[Link to EFPIA comments](#)

Paediatrics

NEWS: Revised priority list for studies into off-patent paediatric medicinal products for the 6th call 2012 of the 7th Framework Programme of the European Commission - EMA/480235/2010
 EMA - 26/07/2010
 The priority list will provide the basis for the 6th Call 2012 of the 7th Framework Programme of the European Commission. It ensures that funds are directed into research of medicinal products with the highest needs in the paediatric population. The following are always considered to be of high priority... [Link to full text](#)

Reports

CHMP Monthly figures - July 2010
 EMA - 10/08/2010
 This document provides current information related to the volume and evaluation of marketing authorisation and post authorisation applications for medicinal products for human use received by the European Medicines Agency.
[Link to full text](#)

Templates

Validation of application for Marketing Authorisation
 CMD(h) - 06/08/2010
[Link to full text](#) (PDF)
[Link to full text](#) (Word)

Press releases

GfK HealthCare to Study Impact of UK's NICE on Reimbursement and Clinical Guideline Decision Making in European Health Care Markets
 GfK HealthCare - 20/07/2010
 First-of-its-kind syndicated study to research influence of National Institute for Health and Clinical Excellence (NICE) actions on ex-UK markets, potential as model for other payers. [Link to full text](#)

Regulatory Journals

New issue of Guide to Good Clinical Practice available on eDDS, on Regulatory Journals rubric
 August 2010 issue of Guide to Good Clinical Practice is now available on [Regulatory journals](#)
[Link to August issue](#)

Websites we watch for you !

UPDATED LIST OF WEBSITES WE WATCH FOR YOU
 New website : EDQM
[Click on hyperlink and acced to list of websites](#)

Figure 7. Le gabarit des *News Regulatory General*

Il faut souligner que ce nouveau mode de diffusion nécessite davantage de travail de la part de la documentaliste qui ne dispose pas du temps nécessaire pour gérer quotidiennement ce type d'affichage. Il faut donc trouver un compromis entre son temps de travail et la volonté de contenter un maximum d'utilisateurs. Nous proposons donc une phase de test d'un mois durant laquelle la diffusion des alertes se fera de manière quotidienne avec l'affichage actuel et de manière hebdomadaire avec la nouvelle mise en page. À la fin de la période de test, nous organiserons un vote par mail pour tous les destinataires de la veille réglementaire afin qu'ils choisissent parmi trois types de réception : une réception quotidienne avec l'affichage actuel et/ou une réception hebdomadaire avec la nouvelle mise en page. Les personnes qui ne voteront pas recevront automatiquement les deux alertes.

8.2.3 Intensifier la communication avec le public

Si ces propositions sont acceptées par les responsables et mises en place, Il faudrait communiquer au public l'ensemble de ces changements et lui demander ultérieurement son avis sur les nouveautés instaurées. Par exemple, utilise-t-il désormais la rubrique *Webistes we watch for you!* ?

Il serait aussi bénéfique de proposer à l'ensemble des destinataires de la veille réglementaire, une session d'information et de formation de type « Piqûre de rappel ! » pour les sensibiliser au contenu d'eDDS et leur apprendre à naviguer sur le site.

De plus, il serait utile d'informer les nouveaux collaborateurs Servier des services proposés par le Département de Documentation Scientifique lors du stage d'intégration.

Enfin, il serait souhaitable de maintenir le dialogue avec le public en envoyant à intervalle régulier un petit questionnaire d'évaluation concernant les services de veille réglementaire. L'objectif serait d'entretenir les échanges avec les utilisateurs, réajuster au fur et à mesure les thèmes surveillés, et habituer les utilisateurs à ce mode de dialogue afin qu'ils réagissent avec plus de spontanéité.

8.3 Acquérir de nouveaux outils

Actuellement, l'Intranet eDDS ne permet pas d'exécuter une recherche. Les utilisateurs ont donc des difficultés à trouver rapidement une information donnée et préfèrent se rendre sur des sites officiels comme le site de l'agence européenne (EMA) ou celui de l'agence américaine (FDA). Pour développer des fonctionnalités de recherche efficaces sur l'Intranet eDDS, il serait pertinent d'installer un moteur de recherche. Nous pensons par exemple à Exalead, Sinequa, Autonomy, Pertimm, Antidot et PolySpot.

En outre, pour gagner en rapidité de travail et étendre le périmètre de surveillance, il serait utile d'automatiser le processus de production de la veille. Dans cette optique, il faudrait acquérir un progiciel de veille qui rassemble toutes les fonctionnalités des besoins de la veille (collecte, analyse et diffusion) comme Qwam Content Intelligence, Digimind, Arisem et AMI Software.

Conclusion

À travers l'analyse des prestations de veille réglementaire du Département de Documentation Scientifique des laboratoires Servier, l'objectif de ce mémoire était de comprendre les enjeux d'une optimisation de l'offre et les techniques pour dégager des axes d'amélioration.

Enrichir son offre, la repositionner en fonction des besoins du public et des activités de ses concurrents, entretenir les échanges avec les utilisateurs et promouvoir ses activités, sont autant d'éléments indispensables pour exister au sein d'une entreprise. Cette politique volontariste passe avant tout par une analyse continue de l'offre proposée. Dans cette optique, réaliser des entretiens auprès des utilisateurs est une technique efficace qui renferme de nombreux avantages. Elle permet à la fois de connaître les nouveaux besoins du public, de créer ou maintenir le dialogue avec lui et de mettre en avant les services de la cellule de veille.

Dans le cadre de notre mission, l'enquête de satisfaction a été bénéfique puisqu'elle a permis d'éclairer de nouveaux thèmes de surveillance, de prendre conscience des difficultés d'utilisation de l'Intranet documentaire par les utilisateurs, et de conforter l'idée qu'il est nécessaire de changer les méthodes de production de la veille en acquérant un nouvel outil technique qui permette d'automatiser les tâches et d'instaurer un travail collaboratif.

Aujourd'hui, les cellules de veille qui cherchent à optimiser leurs prestations vont plus loin dans la réflexion et se posent de nouvelles questions : comment exploiter les résultats validés de la veille dans la constitution de bases de connaissances thématiques ? L'information retenue dans les alertes de veille est-elle intéressante à conserver ? Les moyens mis en oeuvre pour capitaliser les connaissances sont-ils à la hauteur de leurs utilisations ? La capitalisation et la gestion des flux de connaissances est une réflexion menée par de plus en plus d'entreprises. Cependant, cette démarche doit venir d'un besoin des usagers et être motivée par une volonté managériale. Elle doit être fondamentalement collective et résulter d'une volonté commune de tous les acteurs.

Bibliographie

Cette bibliographie analytique comporte 52 références classées par thèmes puis par ordre alphabétique d'auteurs. Chaque référence est associée à un résumé indiquant l'intérêt du texte pour la rédaction de ce mémoire. Les références bibliographiques sont conformes aux normes Z44-005 de décembre 1987 et NF ISO 690-2 de février 1998. Chaque référence débute par un chiffre entre crochet qui permet d'effectuer des renvois dans le corps du texte vers la bibliographie. Cette bibliographie est arrêtée au 10 septembre 2010. Ci-dessous le plan de la bibliographie.

1- La veille

1-1 Les dispositifs de veille

1-2 Les enjeux de la veille juridique

1-3 La veille dans l'industrie pharmaceutique

2- Les acteurs

2-1 Les métiers de la veille

2-2 Les usagers au cœur du processus de veille

2-3 La relation de services avec le client

3- L'optimisation des prestations de veille

3-1 Les outils de la veille

3-2 Les indicateurs quantitatifs et qualitatifs

3-3 Les méthodes d'enquête

1- La veille

1-1 Les dispositifs de veille

[1] AFNOR. Prestations de veille - Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille (norme XP X 50-053). Paris, AFNOR, 1998. 23 p. ISSN 03335-3931

Cette norme définit la veille et ses termes associés. Elle expose ensuite le cadre de l'instauration d'un processus de veille, et le rôle et les engagements de ses acteurs.

[2] BEAUVIEUX Alain, BOUR Ludovic, CHEVALIER Carole, LANGEVIN Christian. L'IE, côté métier. Regards sur l'Intelligence Economique, 2007, vol. 20, p. 29-38. ISSN 1766-8778

Cet article présente des dispositifs de veille, en particulier dans le domaine de la recherche et du développement, mis en place dans des organismes publics ou privés.

[3] CORSYN Nicole. Approche comparative de la veille dans le contexte de la formation : étude pour la mise en place d'une veille sur la formation à la direction nationale des formations du CNAM. 2009. 90 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2009.

La première partie de ce mémoire est consacrée aux définitions de la veille et à la présentation des outils de recueil d'information.

[4] DESCHARMES Sylviane. Une veille efficace nécessite un environnement propice. Journal du net [en ligne]. Juin 2004. [Consulté le 02 juin 2010].

<<http://www.journaldunet.com/management/dossiers/040642veille/descharmes.shtml>>.

Sylviane Descharmes, membre de l'Agence régionale d'information stratégique et technologique, expose les pratiques et les enjeux de la veille en entreprise.

[5] JAKOBIAK François. L'intelligence économique : techniques et outils. 2^{ème} édition. Paris, Eyrolles, 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. Il analyse notamment les techniques de diffusion de l'information.

1-2 Les enjeux de la veille juridique

[6] BALBO Nathalie. La Veille Juridique : méthodologie pratique de la veille juridique. La Valette-du-Var, Editions JuridicAe Formations, 2007. 68 p. ISBN 2952942404

L'objectif de cet ouvrage est d'aider les entreprises à instaurer un système de veille juridique correspondant à leurs secteurs d'activité grâce à une description détaillée des outils et des sources de la veille juridique.

[7] BOUGET Anne et al. *Veille, moteurs de recherche et collaboratif : le marché, les besoins et les tendances*. Paris, SerdaLAB, 2009. 245 p.

Cette étude fournit un panorama exhaustif des outils de veille actuellement sur le marché. Le chapitre 4 fait une place particulière à la veille juridique en exposant notamment les objectifs de cette veille.

[8] COUFFIGNAL-RICHARD Elisabeth. *La veille juridique et réglementaire multilingue*. In GUIDERE Mathieu. *Traduction et veille stratégique multilingue*. 28 et 29 2008, Université de Genève. Paris, Editions du Manuscrit, 2008. ISBN 987-2-304-02212-4

L'auteur de cette contribution expose brièvement l'enjeu et le contenu de la veille juridique.

[9] FROCHOT Didier. *Information, documentation et veille juridiques*. Paris, Voiron Territorial, 2007. 265 p. ISBN 978-2-35295-062-2

Cet ouvrage présente les sources de droit permettant de mener une veille juridique.

[10] GOSSEMENT Arnaud. *L'intelligence juridique : une nouvelle approche du droit*. In Arnaud Gossement [en ligne]. Avril 2010, [consulté le 2 juin 2010].

<<http://www.arnaudgossement.com/archive/2010/04/07/l-intelligence-juridique-une-nouvelle-approche-du-droit.html>>.

Réflexion sur l'émergence d'un nouveau concept, « l'intelligence juridique ».

[11] HA Seolin. *Étude de faisabilité pour l'automatisation de veille réglementaire à moyens constants : le cas du Centre de documentation de l'expertise du Muséum national d'histoire naturelle*. 2008. 107 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2008.

Ce mémoire aborde, dans sa deuxième partie, la question de la veille juridique (ses apports, sa typologie et la mise en place d'un dispositif) ainsi que les sources en droit et les ressources d'information juridique disponibles sur le web.

[12] MERKATIS. *L'intelligence juridique : un nouvel outil stratégique*. Paris, Economica, 2004. 444 p. ISBN 978-2717847963

L'ouvrage analyse la montée en puissance de la dimension juridique dans l'ensemble des processus de prise de décision. Il présente aussi les bénéfices d'une gestion stratégique de la ressource juridique.

[13] ROQUILLY Christophe. Performance juridique et avantage concurrentiel. Petites Affiches – La loi [en ligne]. Avril 2007, n° 86. [Consulté le 21 juin 2010]. p. 7-19.

<http://professoral.edhec.com/adminsite/objetspartages/liste_fichiergw.jsp?OBJET=DOCUMENT&CODE=1200929012395&LANGUE=0>.

Cet article souligne l'importance de la performance juridique dans l'élaboration de la stratégie d'une entreprise.

[14] TOUSSAINT Stéphane, VAN DER PERRE Aurélie. La veille juridique : un aller simple pour la stratégie managériale. Commerce & Industrie [en ligne]. 2007, n° 70. [Consulté le 02 juin 2010]. <http://www.cciho.be/CCIHO/CI_0107.pdf>.

Ce dossier donne une définition de la veille juridique et présente ses enjeux à travers notamment l'interview de Philippe Defraigne, spécialiste de la veille réglementaire en matière de télécommunications.

[15] WARUSFEL Bertrand. L'intelligence juridique : une nouvelle approche pour les praticiens du droit. Le Monde du Droit [en ligne]. Avril 2004, n° 43. [Consulté le 14 août 2010]. 9 p.

<http://www.lemondedudroit.fr/emailings/images/lmd/pdf/LeMondeduDroit_43.pdf>.

Comment définir « l'intelligence juridique », concept dont on constate l'émergence depuis quelques années ? L'auteur explique en quoi l'intelligence juridique est un outil stratégique au service des professionnels de l'entreprise et une façon nouvelle d'appréhender le droit.

1-3 La veille dans l'industrie pharmaceutique

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

Les auteurs donnent des définitions de la veille et du processus applicable dans le secteur de la santé.

[17] DUPONT Olivier, GAYRAUD Audrey. L'organisation d'un réseau de veille technologique dans un groupe industriel : possibilités de formalisation et contraintes. In ISKO. Organisation des connaissances dans les systèmes d'information orientés utilisation : contexte de veille et d'intelligence économique. 28-29 avril 2005, Vandœuvre-lès-Nancy. Nancy, Presses Universitaires, 2005. p. 231-251. ISBN 2-86480-817-X

Cette contribution rapporte un retour d'expérience de mise en place d'une veille technologique dans un organisme pharmaceutique privé. Elle expose les exigences de formalisation d'un tel dispositif et les difficultés à obtenir l'adhésion des acteurs.

[18] FURET Julie. La veille concurrentielle, scientifique et réglementaire dans l'industrie pharmaceutique : de l'étude des besoins à la réalisation du livrable. 2006. 124 p. Mémoire

Master Recherche, Gestion de l'information en entreprise, Institut d'Études Politiques de Paris. 2006.

L'objectif de l'auteur est de cerner la pertinence de l'homogénéisation des pratiques de veille en menant une enquête auprès des destinataires des prestations du Département de Documentation Scientifique de Servier. La première partie sur les enjeux de l'information stratégique dans l'industrie pharmaceutique est très intéressante.

[19] HEYEN Petra. Regulatory Intelligence as the Basis for Regulatory Strategy and Global Drug Development. 2004. 39 p. Thèse de Recherche, Université de Bonn. 2004.

L'auteur présente la veille réglementaire comme la pierre angulaire de la stratégie de développement d'un médicament. Elle décrit les sources d'information réglementaire à surveiller et présente des études de cas qui mettent l'accent sur la nécessité d'une veille réglementaire.

[20] JORDAN Philippe. Veille scientifique dans le secteur pharmaceutique : enjeux, spécificités et mutualisation. 2009. 107 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2009.

La deuxième partie de ce mémoire traite des spécificités et enjeux de la veille dans le secteur pharmaceutique au travers de cas concrets et d'analyses comparatives.

[21] OUICHER C. La veille réglementaire dans l'industrie pharmaceutique. STP Pharma Pratiques, 2008, vol. 18, n° 3, p. 259-268. ISSN 1157-1497

Cet article propose un schéma de mise en place d'une veille réglementaire adaptée à l'industrie pharmaceutique jusqu'à son intégration dans un processus plus global d'intelligence économique.

[22] TUTTLE Brown M. Regulatory Intelligence 101. Regulatory Affairs Focus, 2004, vol. 9, n° 11, p. 5-9. ISSN 1097-2668

Selon l'auteur, se familiariser avec les rudiments de la veille réglementaire constitue la première étape vers la formulation d'une stratégie pour obtenir la mise sur le marché d'un médicament.

2- Les acteurs

2-1 Les métiers de la veille

[23] BODART Marie-Gabrielle, FALIZE Caroline. Mise en place d'un service de veille collective pour la recherche : déroulement du projet, évaluation et perspectives. Documentaliste-Sciences de l'information [en ligne]. 2006, vol. 43, n° 2. [Consulté le 02 juin 2010], p. 108-

120. <<http://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2006-2-page-108.htm>>. ISSN 0012-4508

Cet article relate la mise en place d'un service de veille par les documentalistes, en étroite collaboration avec les chercheurs de l'INRA de Montpellier. Il présente notamment le bilan de l'investissement des documentalistes et les bénéfices retirés par tous les acteurs concernés.

[24] BOILLET Virginie. Les nouveaux horizons de l'info-doc. Archimag, 2006, n° 197, p. 28-30. ISSN 0769-0975

Cette étude dresse un bilan complet des professions de l'information, et apporte une analyse prospective de l'évolution du métier. Elle décrit les niveaux de formation, les pratiques et la perception du métier par les professionnels.

[25] CAVALLER Victor. Les compétences en veille technologique des professionnels de l'information : la scène européenne dans le processus de Bologne. In 38ème Congrès Annuel de la Corporation des bibliothèques professionnelles du Québec [en ligne]. 16 au 18 mai 2007, Gatineau (Québec). [Consulté le 02 juin 2010].

<<http://www.cbpg.qc.ca/congres/congres2007/Actes/VictorCavaller1.pdf>>

<<http://www.cbpg.qc.ca/congres/congres2007/Actes/VictorCavaller2.pdf>>.

L'auteur examine les compétences requises des professionnels de l'information pour effectuer efficacement leur mission en veille.

[26] GIRET Jean-François, RANJARD Sophie, THIOLON Catherine, VELTEN Dominique, VOLANT Christiane. Professionnels de l'information-documentation, qui êtes-vous ? Résultats de l'enquête ADBS 2005. Documentaliste-Sciences de l'information, 2006, vol. 43, n° 1, p. 14-27. ISSN 0012-4508

Cet article analyse les résultats de l'enquête ADBS 2005 des professionnels de l'information-documentation dont le métier évolue en fonction des mutations technologiques.

[27] KENGEN Yves. Métiers de veille : survivre à la technologie. La veille, les outils froids et la norme AFNOR XP X50-053. In Colloque francophone sur la gestion de réseaux et de services. 28 février au 02 mars 2005, Luchon. Toulouse, IRIT, 2005. 297 p. ISBN 2-9520326-5-3

L'industrialisation du métier de veilleur répond-elle aux procédures prévues par la norme AFNOR X50-053 ? Entre témoignages d'acteurs et réflexion personnelle, l'auteur donne des pistes de réponses et dégage les implications de la norme AFNOR.

2-2 Les usagers au cœur du processus de veille

[28] BALMISSE Gilles. Accès à l'information, bien plus qu'une simple question d'outil. KnowledgeNews, février 2006, n° 20, p. 2-5.

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 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.

[29] 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. 2008. 143 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2008.

Ce mémoire définit l'accès à l'information et les adaptations nécessaires d'un système d'information aux besoins des utilisateurs pour améliorer sa qualité.

[30] LE COADIC Yves. Usages et usagers de l'information. 2^{ème} édition. Paris, Armand Colin, 2004. 128 p. ISBN 2-200-34062-1

Ce manuel présente les méthodes à mettre en oeuvre en vue d'adapter les produits, les services et les systèmes d'information aux besoins des usagers.

2-3 La relation de services avec le client

[31] BRISSON Dominique, MELOT Agnès (coord.). La relation clients-professionnels de l'info-doc : vers une nouvelle intermédiation ? Documentaliste-Sciences de l'information, septembre 2009, vol. 46, n° 3, p. 28-71. ISSN 0012-4508

Face à la multiplication des moyens d'accès à l'information, les professionnels de l'info-doc doivent trouver les modalités d'un dialogue renouvelé avec des usagers. Ce dossier explique que *la fonction documentaire consiste en la recherche permanente de l'adaptation des prestations avec les besoins de ses clients.*

[32] DIALLO Alpha, JDEY Aref. Cellule de veille : un management au service du client. Archimag, novembre 2007, n° 31, p. 25-28. ISSN 1242-1367

Les auteurs expliquent que manager une cellule de veille consiste à optimiser la qualité de service : réactivité, ciblage et pertinence des contenus délivrés.

[33] LEPAGE Xavier. Marketing : Diffuser l'information pour satisfaire les clients. Archimag, novembre 2007, n° 31, p. 44-46. ISSN 1242-1367

Cet article traite de la diffusion des informations. Premier outil d'évaluation par les utilisateurs, cette diffusion constitue un aspect primordial de l'activité de veille.

[34] PATESSON René. Regards sur la satisfaction des usagers. Cahiers de la documentation, 2009, n° 3, p. 15-23. ISSN 007-9804

L'auteur retrace les évolutions des enquêtes de satisfaction (questionnaire, positionnement du sondeur, typologie du sondé). Il met également en perspective le glissement de vocabulaire qui s'est opéré au sein des organisations sous l'influence du marketing.

3- L'optimisation des prestations de veille

3-1 Les outils de la veille

[35] BAZIN Philippe. Choisir sa solution d'aide à l'analyse. Archimag, décembre 2009 - janvier 2010, n° 230, p. 38-39. ISSN 0769-0975

Tableau détaillé des solutions de veille et d'analyse des informations. Grâce à cet outil, le lecteur peut comparer les spécificités techniques et la tarification en vigueur des différents logiciels actuellement sur le marché.

[36] BEAUVIEUX Alain, CHEVALIER Carole et al. Outils de veille et d'IE : un référencement à partir des usages. Regards sur l'Intelligence Economique [en ligne]. Mai - juillet 2006, n° 15. [Consulté le 02 juin 2010]. <http://www.gfii.asso.fr/IMG/pdf/Dossier_RIE.pdf>. ISSN 1766-8778

Cet article explique que le choix d'une solution de veille doit être en adéquation avec les besoins et la nature de la structure. Il insiste particulièrement sur la diffusion qui constitue un véritable enjeu et doit être instaurée en fonction des besoins des organisations.

[37] 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

Compilation, analyse, distribution et partage : pour toutes ces étapes, les auteurs évaluent les outils permettant aux acteurs d'accomplir leur mission de veille.

[38] FOENIX-RIOU Béatrice. Pratiques et outils du bookmarking. Netsources, janvier - février 2010, n° 84, p. 1-5. ISSN 1270-0193

Il s'agit de la synthèse d'un atelier d'échanges sur le *bookmarking* organisé par l'ADBS. L'auteur décrit les fonctionnalités de plusieurs outils, leurs atouts et inconvénients (par exemple : ReadItLater, AcqURL, LinkMan, Website Watcher, Pearltrees.com). Trois utilisateurs témoignent de leurs pratiques.

[39] LEMAIRE Stéphanie. Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille : le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP). 2009. 100 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2009.

Tout en rappelant les règles d'une transmission efficace des informations, ce mémoire dresse un panorama des principaux outils et modes de diffusion à l'heure du collaboratif et du web 2.0. Il fait une place particulière au portail comme moyen de distribution de l'information.

[40] MESGUICH Véronique, THOMAS Armelle. Net recherche 2010 : le guide pratique pour mieux trouver l'information utile et surveiller le web. Paris, ADBS Editions, 2010. 341 p. ISBN 978-2-84365-124-3

Ce guide 2010 offre un panorama complet des outils et méthodes actuels en matière de recherche d'information. Il présente également les dispositifs permettant d'effectuer une veille à moindre coûts.

[41] TABAKA Benoît. Blogs et wiki : outils et phénomènes [en ligne]. [Consulté le 22 juin 2010].

<<http://www.slideshare.net/juriconnexion/blogs-et-wiki-outils-et-phenomenes-par-benoit-tabaka-responsable-affaires-juridiques-et-reglementaires-primeministercom>>.

L'auteur explique l'impact du blog sur les informations juridiques.

3-2 Les facteurs quantitatifs et qualitatifs

[42] BALMISSE Gilles. Décideurs : Les bons leviers de la veille. Archimag, novembre 2007, n° 31, p. 18-19. ISSN : 1242-1367

Ce document détermine de façon exhaustive les facteurs clés d'une prestation de veille réussie.

[43] BRIAND Bénédicte et al. Indicateurs de performance des services documentaires : l'expérience d'un groupe de professionnels de l'information. Documentaliste-Sciences de l'information [en ligne]. 2002, vol. 39, n° 1. [Consulté le 02 juin 2010].

<<http://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2002-1-page-26.htm>>. ISSN 0012-4508

Un groupe de travail, réunissant plusieurs professionnels de l'information, définit des indicateurs quantitatifs et qualitatifs de performance pour un service d'info-doc.

[44] COHEN Corinne. Veille et intelligence stratégiques. Paris, Hermès Lavoisier, 2004. 286 p. ISBN 978-2746208513

Cet ouvrage s'attache à comprendre pourquoi et comment les entreprises surveillent leur environnement et développe un outil d'évaluation de la veille.

[45] DABBADIE Marianne. Anticiper les usages et évaluer les outils de veille « in vivo ». *Veille*, 2006, n° 95, p. 29-31. ISSN 1281-1114

Cet article traite de l'évaluation de la performance des outils via leur appropriation par les utilisateurs.

[46] GARNIER Alain. Pour l'avenir de la veille, vive le ROI ! *Archimag*, 2007, n° 202, p. 37-38. ISSN 0769-0975

L'auteur démontre qu'il est difficile de mesurer quantitativement le retour sur investissement d'un dispositif de veille. Il propose une évaluation qualitative d'un tel projet.

[47] SUTTER Éric. *Documentation, information, connaissances : la gestion de la qualité*. Paris, ADBS Éditions, 2002. 327 p. ISBN 2-84365-058-5

Cet ouvrage est consacré à la maîtrise de la qualité appliquée aux produits et services d'information et de documentation, étendus à Internet et à la gestion des connaissances.

3-3 Les méthodes d'enquête

[48] ARBORIO Anne-Marie, FOURNIER Pierre. *L'enquête et ses méthodes : l'observation directe*. 2^{ème} édition. Paris, Armand Colin, 2008. 128 p. ISBN 978-2-200-35437-4

Les auteurs proposent des outils pour les différentes étapes de l'enquête, depuis le choix du terrain jusqu'au compte rendu final en passant par la prise de notes, l'analyse des données, etc.

[49] BLANCHET Alain, GOTMAN Anne. *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. 2^{ème} édition. Paris, Armand Colin, 2009. 128 p. ISBN 978-2-200-34605-8

Cet ouvrage pose les conditions de validité de la méthode d'enquête par entretiens, précise les principes de son usage et propose plusieurs techniques d'analyses des discours.

[50] LUCARD Frédéric. Jauger l'efficacité de sa cellule. *Archimag* [en ligne]. Novembre 2007, n° 31. [Consulté le 14 août 2010], p. 47-48.

<http://archimag.com/fileadmin/archimag/documents/Guides/veille_et_moteur_de_recherche/exemple_mise_oeuvreGV.pdf>. ISSN 1242-1367

L'auteur présente, dans un tableau synthétique, les capacités de création de tableaux de bord de certains progiciels de veille.

[51] RANJARD Sophie. Évaluer la demande et les besoins en informations : pour des enquêtes croisées. Documentaliste-Sciences de l'information [en ligne]. Mars 2001, vol. 38, n° 1. [Consulté le 02 juin 2010].

<http://www.adbs.fr/adminsite/objetspartages/liste_fichiergw.jsp?OBJET=DOCUMENT&CODE=DOCART_95&LANGUE=0>. ISSN 0012-4508

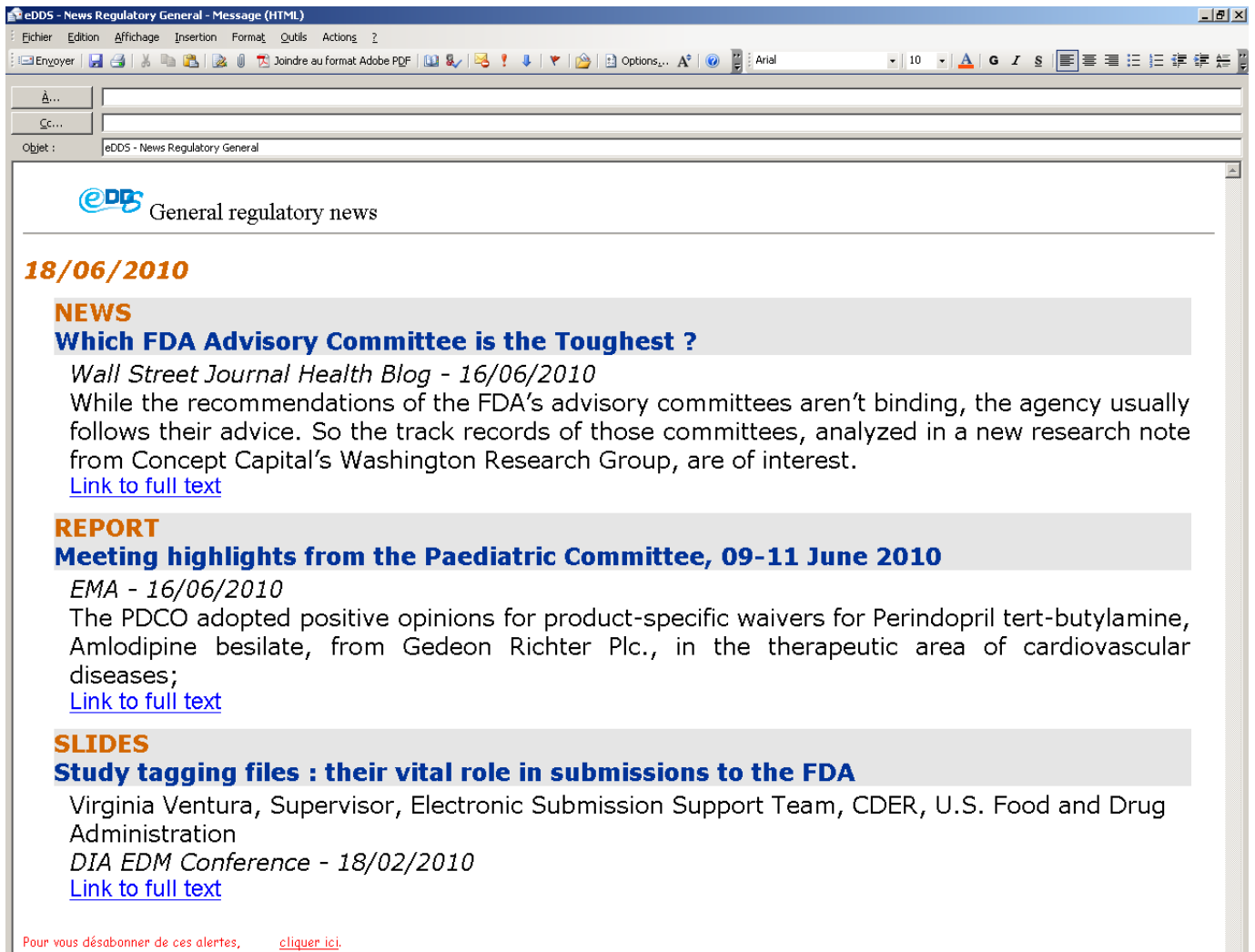
À travers un exemple significatif, cet article propose une méthodologie pour se familiariser avec les techniques utilisées pour entreprendre ou commanditer une enquête.

[52] RIOUX-MILON Marie-José. Etude d'usabilité préalable à la restructuration d'un Intranet documentaire : méthodologie appliquée à l'Intranet de l'UNICEF France. 2007. 93 p. Mémoire Titre professionnel de niveau 1, Sciences et techniques de l'information, INTD. 2007.

Ce mémoire propose une méthodologie destinée à évaluer un Intranet. L'auteur fournit en annexes des outils pratiques : un guide d'entretien utilisé pour mener une enquête de satisfaction et une grille d'évaluation d'un Intranet.

Annexes

Annexe 1 – Le mail d’alerte, *eDDS - News Regulatory General*




eDDS - News Regulatory General - Message (HTML)

Fichier Edition Affichage Insertion Format Outils Actions ?

Envoyer Joindre au format Adobe PDF Options...

À...
Cc...
Objet : eDDS - News Regulatory General

 General regulatory news

18/06/2010

NEWS

Which FDA Advisory Committee is the Toughest ?

Wall Street Journal Health Blog - 16/06/2010

While the recommendations of the FDA’s advisory committees aren’t binding, the agency usually follows their advice. So the track records of those committees, analyzed in a new research note from Concept Capital’s Washington Research Group, are of interest.

[Link to full text](#)

REPORT

Meeting highlights from the Paediatric Committee, 09-11 June 2010

EMA - 16/06/2010

The PDCO adopted positive opinions for product-specific waivers for Perindopril tert-butylamine, Amlodipine besilate, from Gedeon Richter Plc., in the therapeutic area of cardiovascular diseases;

[Link to full text](#)

SLIDES

Study tagging files : their vital role in submissions to the FDA

Virginia Ventura, Supervisor, Electronic Submission Support Team, CDER, U.S. Food and Drug Administration

DIA EDM Conference - 18/02/2010

[Link to full text](#)

Pour vous désabonner de ces alertes, [cliquer ici.](#)

Annexe 2 – Le guide d’entretien

Présentation de l’enquête

Objectif : mener une enquête de satisfaction auprès des utilisateurs de la veille réglementaire diffusée par le Département de Documentation Scientifique.

Méthodologie : recueillir à la fois des faits et des avis sur le fond et la forme des *News Regulatory General* envoyées quotidiennement ; les entretiens sont enregistrés sur dictaphone pour faciliter le traitement des données ; le nom reste anonyme si l’interviewé le souhaite.

Planning : entretiens et analyses des données durant juillet-août, et envoi des résultats par mail en septembre.

Qui êtes-vous ?

Nom, prénom / service / fonction

Comment avez-vous connu les services de veille réglementaire proposés par le DDS ?

- Via l’Intranet eDDS
- Vous avez été abonné par votre supérieur hiérarchique
- Via le bouche-à-oreille
- Autre

Aperçu de votre niveau de satisfaction

Par rapport à votre activité, les mails d’alerte vous semblent...

- Utiles
 - Moyennement utiles
 - Peu utiles
 - Vous ne les lisez pas
- Pourquoi ?

A quoi vous servent les *News Regulatory General* ?

- Consulter et/ou télécharger l'intégralité de certains textes
- Retrouver une donnée précise dans un document
- Suivre l'actualité sur un thème donné
- Préparer des dossiers à soumettre aux autorités réglementaires
- Transmettre des documents à vos collègues
- Autre

Considérez-vous les *News Regulatory General*...

- Trop fournies, il y a beaucoup d'informations inutiles
- Assez fournies pour vos besoins
- Peu fournies, il y a des manques

Consultez-vous les liens associés dans les mails d'alerte ?

- Oui
- Non

Si non, pourquoi ? (ex : le contenu des mails couvre suffisamment vos besoins en information)

Est-ce que les informations vous semblent assez fraîches ?

- Oui
- Non

Pourquoi ?

L'information dans les *News Regulatory General* est-elle redondante avec d'autres sources d'information que vous utilisez ?

- Souvent
- Parfois
- Jamais

Si oui, avec quelles sources en particulier ?

Sur une échelle de 1 à 4 (en sachant que 1 correspond à insatisfait et 4 à satisfaisant), quelle note donneriez-vous à la veille réglementaire par rapport aux bénéfices que vous en retirez pour votre activité ?

Vos habitudes de traitement des mails d'alerte

Lisez-vous les mails d'alerte...

- Toujours
 - Parfois
 - Rarement
 - Jamais
- Pourquoi ?

Comment vous organisez-vous pour les lire ?

- Vous les lisez dès réception
- Vous les lisez quand vous avez le temps dans la journée
- Vous attendez d'en recevoir plusieurs pour les lire dans la semaine
- Autre

Est-ce que vous jetez les mails après utilisation ?

- Toujours
 - Parfois
 - Rarement
 - Jamais
- Pourquoi ?

Est-ce que la fréquence quotidienne de réception des mails vous convient ?

- Oui
 - Non
- Pourquoi ?

Préférez-vous...

- 1 fois tous les 2 jours
- 1 fois par semaine
- Autre

L'efficacité de mise en page des informations

Est-ce que le format des documents attachés vous convient ?

- Oui
- Non

Si non, pourquoi ? (ex : vous préféreriez le format Word ou Excel pour avoir davantage la main sur les documents)

Est-ce que la manière dont le texte est affiché à l'écran vous convient ?

- Oui
- Non

Si non, comment souhaiteriez-vous qu'il s'affiche ?

Souhaiteriez-vous que certains types d'informations soient mis en évidence (ex : les *guidelines*) ?

- Oui
- Non

Pourquoi ?

Le périmètre de consultation de la veille

Est-ce que vous consultez les *News* ? Les *Synthetic Documents* ? Les *Regulatory Journals* ?
Les *Bookmarks* ?

- Souvent
- Parfois
- Jamais

Pourquoi ?

Dans les *News*, consultez-vous les actualités récentes ? Les archives de 2007 à 2009 ?

- Souvent
- Parfois
- Jamais

Pourquoi ?

Parmi les *Synthetic Documents*, lesquels consultez-vous ? [Montrer à l'interlocuteur la liste de tous les *Synthetic Documents* sur eDDS]

- Souvent
- Parfois
- Jamais

Pourquoi ?

Parmi les *Regulatory Journals*, consultez-vous *Guide to Good Clinical Practice* ? *WHO Drug Information* ? *Regulatory Affairs Journal* ?

- Souvent
 - Parfois
 - Jamais
- Pourquoi ?

Les nouveaux besoins en information

Y-a-t-il des informations dont vous avez besoin et qui ne se trouvent pas dans la veille réglementaire que vous recevez ?

- Oui
- Non

Si oui, lesquelles ? (ex : les avis de la Haute Autorité de Santé, les comptes rendus de la commission d'AMM, la réglementation sur les génériques)

Est-ce que vous souhaiteriez recevoir d'autres revues réglementaires ?

- Oui
- Non

Si oui, lesquelles ?

Avez-vous des questions, des remarques, des points que vous voudriez éclaircir ?