

Le challenge francophone

Plus de 800 millions d'hommes et de femmes partagent la langue française dans 75 pays différents à travers le monde

(Source : Organisation internationale de la Francophonie).

Parce que la France n'est pas qu'un hexagone

Veille Magazine a organisé pour la première fois le Challenge Francophone VEILLE à l'occasion des rencontres ICC'2010. Cet événement visait à valoriser des initiatives qui, dans les domaines de la veille, l'analyse décisionnelle ou de l'intelligence collective, ont mis la maîtrise de l'information au cœur de leur stratégie.

Cette année le jury, composé de François Jakobiak, Elisabeth Gayon et Dr. Sofiane Saadi, a retenu deux candidatures : Mohamed Faouzi Boucheloukh pour Système de Veille, démarche stratégique chez FERTIAL, groupe de production d'ammoniac et de fertilisants (Algérie) et Joël Brun pour La veille au service de l'innovation scientifique, SANOFI pasteur (France)

Des hommes, des projets, des cultures

• 18 •

La Veille stratégique
dans les pays francophones

• 19 •

Système de Veille. démarche stratégique
chez FERTIAL. Algérie

• 21 •

La veille au service de l'innovation
scientifique. sanofi pasteur

La Veille stratégique

dans les pays francophones

Deux candidats, deux entreprises mais surtout deux pays francophones différents. On dit souvent que l'information n'a pas de nationalité. Peut-on en dire de même pour la Veille Stratégique. Est-ce que la démarche reste la même dans les pays francophones ?

Même si les règles d'un dispositif de veille efficace restent sensiblement les mêmes, il existe néanmoins certaines différences entre les pays francophones de continents différents. Ces différences sont directement influencées par l'accès et la disponibilité des informations, par le contexte économique et politique, et surtout par l'environnement socio-culturel.

par Mounir Rochdi

En France, lorsque l'on souhaite avoir des informations simples sur une entreprise (Chiffre d'affaire, date de création, nom du dirigeant, etc), il y a le réflexe Infogreffe ou encore societe.com pour consulter le registre de commerce des sociétés françaises. Dans certains pays francophones, obtenir ces informations peut être très difficile.

Aucune base de données nationale numérisée regroupant le registre de commerce national n'existe. La consultation sur demande écrite d'un registre de commerce ou des délais très longs avant de pouvoir accéder à la requête de consultation sont nécessaires. Cet accès à l'information aura forcément un impact sur la veille qui est censée être très réactive.



Ce défaut d'accès rapide à l'information a permis de développer un autre aspect de la Veille : le réseau humain.

Faute de sources électroniques, les veilleurs de certains pays ont développé un réseau de connaissance qui leur permet de s'informer autrement et légalement bien sûr. D'autres encore se sont tournés vers des bases de données financières et mondiales. Mais celles-ci, en plus de leurs coûts, ne pourront

pas lister toutes les entreprises du monde. Mais si l'entreprise cible y est référencée, ces bases fourniront des informations plus détaillées et des analyses spécialisées.

Contexte économique et politique

La stabilité d'un pays, l'implication du gouvernement sur le sujet et la nature de l'économie du pays (libérale ou autre) influent directement sur le processus de veille. Une économie libérale par exemple est très ouverte à la concurrence et incitera les entreprises à être plus compétitives tant au niveau national qu'international avec l'ouverture des marchés. A l'inverse, dans d'autres économies, une poignée d'entreprises jouira d'un monopole sur le marché. Elles ne sentent pas donc menacées ou du moins pour le moment. Un pays politiquement instable, n'encouragera pas non plus les IDE (Investissement Direct à l'Etranger) et les capitaux nationaux risquent de fuir.

Environnement Socio-culturel

Plus de 800 millions d'hommes et de femmes partagent la langue française dans 75 pays différents à travers le monde (Source : Organisation internationale de la Francophonie). Cependant, partager la même langue ne signifie pas partager la même culture. Cette différence est parfois visible dans un même pays. La culture influe

directement sur l'information, son interprétation, sa diffusion, son partage, son analyse. L'exemple le plus représentatif est celui de la rétention de l'information. Certains ont malheureusement mal interprété le dicton « Qui détient l'information détient le pouvoir ». Je dirais même que l'information est une donnée périssable qui doit être analysée avant sa date limite d'interprétation.

Vous l'avez compris, même si la démarche de Veille Stratégique reste la même dans les pays francophones et reprenant le schéma (besoin, collecte, traitement et diffusion) il subsiste des différences logiques qui permettent d'enrichir les expériences et de s'adapter à différentes situations.



Je tiens enfin à présenter toutes mes félicitations aux lauréats du Challenge Francophone Veille, Messieurs Mohamed Faouzi Boucheloukh et Joël Brun.

Mounir Rochdi
Directeur Général Délégué de Cybion
Fondateur de Veille.ma

Systeme de Veille.

démarche stratégique chez FERTIAL. Algérie

Fertial est un groupe algérien de production d'ammoniac et de fertilisants. Mohamed Faouzi Boucheloukh, Directeur Méthodes & Systèmes Informatiques, y a piloté un projet de veille qui a permis à cette entreprise d'affronter le nouvel environnement mondialisé pour sauvegarder ses parts de marchés et pour continuer à exister. François Jakobiak a voulu aller un peu plus précisément dans le détail de sa pratique et de ses sources.

Avec la mondialisation, l'environnement des entreprises algériennes connaît une grande mutation caractérisée par le passage d'une économie de monopole à une économie de marché. Il en résulte que la prise de décision stratégique est devenue plus complexe, avec l'augmentation du nombre de paramètres à prendre en compte et, en même temps, avec la nécessité d'intervenir très rapidement pour diminuer les risques liés au

devenir de l'entreprise. Les objectifs de ce projet tenaient en trois axes : d'abord généraliser la culture de veille et de partage d'information, ensuite mettre en place un radar permanent sur l'environnement, enfin à transformer ces connaissances en un outil de développement pour éclairer les stratégies et les actions futures du groupe.

Pour atteindre ces objectifs, il a fallu mener un travail de sensibilisation à l'information d'anticipation qui a débuté par l'analyse de l'existant. Puis se sont mises en place des actions d'approfondissement de compétences (formation, assistance d'experts).

Pierre angulaire de ce dispositif, se place la réalisation de ce que Mohamed Boucheloukh appelle le « document stratégique » du système de veille qui constitue un outil essentiel d'aide à la décision.

“Comme le financier a le budget en tant que document stratégique, comme le commercial a le plan de vente, le responsable de la veille doit disposer de l’« Etude de veille » en tant que document stratégique. Ce document constitue la courroie de transmission vers l’ensemble des utilisateurs concernés par l’information anticipative, voire de l’ensemble des agents de l’entreprise.

C'est finalement ce document qui va ancrer les règles de fonctionnement.

Il permet de formaliser la politique de l’entreprise en matière de veille. Il comprend principalement les éléments suivants : présentation très détaillée de l’entreprise, Segmentation stratégique pour avoir les segments ou bien les domaines d’activité stratégique (DAS), Analyse sectorielle / concurrentielle, Définition des facteurs clés de succès, Diagnostic stratégique, Axes (appelés aussi radars) de veille retenus, Thèmes retenus, Sources de veille, Tableau de bord de veille. L’actualisation ou bien la refonte de ce document

est réalisée chaque année mais en tant de crise il doit être actualisé au moment propice.

Outils de recherche

Mohamed Boucheloukh reconnaît l’intérêt des logiciels spécifiques d’alertes sur Internet principalement lorsque les informations sont disponibles dans des sources formelles on-line telles que les banques de données, les Websites et les rapports. Mais, précise-t-il, “comme une grande partie des sources d’information est de type informel, on doit favoriser l’utilisation du contact et de l’effort personnel chacun dans son domaine. Un cadre d’entreprise peut être membre d’une association active et peut ramener à l’entreprise des informations utiles et pertinentes qu’elle ne peut pas avoir autrement.”

Une reconnaissance personnelle et sociale

Cette reconnaissance a débordé les frontières de Fertial et a facilité des connexions vers des communautés proches. “J’ai été sollicité pour présenter les détails de ce projet en retour d’expérience à dans des conférences et colloques, de proposer des communications sur l’IE et sur une de ses composantes, la sécurité des systèmes d’information dans des conférences et colloques, de donner des cours sur l’IE, les systèmes de Veille, la stratégie et la sécurité des systèmes d’information notamment à l’université d’Alger et même de présider ou être membre de jury d’évaluation de projets ou de soutenances de thèses pour l’obtention de diplômes dans le domaine de l’IE...”

Mohamed Boucheloukh reconnaît que cette expérience a marqué un tournant dans sa vie professionnelle : “Cela a été un grand succès pour moi et m’a permis en plus de participer à la sauvegarde de notre entreprise”.

La remise du premier trophée du Challenge francophone par l’Académie de l’Intelligence Economique représentée par Robert Guillaumot saluait une nouvelle fois la qualité de ce travail tout autant que l’entreprise qui a su l’initier, l’intégrer et la mettre à profit.

JACQUELINE SALA À PARTIR DES PROPOS RECUEILLIS PAR FRANÇOIS JAKOBIACK

Sources d’information

radar permanent de veille

- Les associations et organismes spécialisés tels que : International Fertilizer Industry Association (IFA), Arab Fertilizer Association (AFA), International Fertilizer Development Center (IFDC), pour le cas de Fertial qui produit les engrais et l’ammoniac
- Les organismes officiels et professionnels
- Les instituts de vulgarisation
- Les experts, consultants et prestataires extérieurs invités
- Les journaux et magazines spécialisés
- La presse généraliste et économique (en ligne ou papier)
- Les congrès, conférences et colloques
- Les cabinets d’études et de consulting tels que : Fertecon et FMB group dans notre cas
- Les réseaux personnels (associations d’anciens diplômés d’université par exemple)
- Thèse étudiants et nouveaux recrutés
- Et bien sûr Internet.

Présentation de la nouvelle organisation de veille dans les équipes projets nouveaux vaccins de sanofi pasteur.

Les deux objectifs majeurs de ces changements sont :

- De mieux centraliser et diffuser l'information scientifique et technique externe,
- De faciliter l'analyse de cette information afin de l'exploiter au mieux pour les projets.

Deux démarches menées en parallèle:

- La mise en place de la solution Seek & Share développée par Sword
- La création du rôle de knowledge broker, en charge de la surveillance et de l'animation de la communauté.

Objectifs

Ne pas passer à côté d'informations clés pour les projets nouveaux vaccins
Contribuer à l'innovation scientifique des équipes projets nouveaux vaccins
Tirer le meilleur / Valoriser l'information sélectionnée au sein des équipes projets nouveaux vaccins
Optimiser et accélérer les prises de décision

Principales étapes

Identification et définition du besoin d'écriture du cahier des charges
Réalisation d'une maquette
Choix du développeur
Ecriture des spécifications fonctionnelles
Suivi du développement
Tests Lancement Communication

Caractère innovant à valoriser

- Première utilisation à grande échelle chez Sanofi pasteur des technologies RSS et blog (via SharePoint),
- Changement organisationnel (création du rôle de knowledge broker au sein des équipes nouveaux vaccins) associé à la mise en place de l'outil.

La veille au service de l'innovation scientifique, sanofi pasteur

Quelques jours avant la remise du premier trophée du Challenge francophone, François Jakobiak (Existrat), président du jury aux côtés d'Elisabet Gayon (ADBS) et Dr. Sofiane SAAD (NT2S Consulting, Canada - France), s'entretenait avec Joël Brun, documentaliste scientifique chez sanofi pasteur.

F. Jakobiak : Je voudrais discuter avec vous de points qui m'ont parus particulièrement intéressants dans votre projet. D'abord, la solution Seek & Share qui couvre la recherche et la diffusion ciblée de l'information. Au niveau de la diffusion, pouvez-vous préciser ce qu'elle apporte par rapport à la traditionnelle diffusion sélective de l'information (DSI) par profils?

J. Brun : Dans notre dispositif, la position clé est celle du knowledge broker qui paramètre puis reçoit le flux RSS d'information et effectue un filtrage, un tri pour éliminer les « bruits » (le taux d'élimination pouvant être considérable). Le format rss contient en lui une certaine énergie puisque sa structure est faite pour que les informations qu'il contient soient « prolongées » (notion de flux/work-flow) pour qu'elles soient davantage partagées, commentées, mises en perspectives...etc.

Contrairement à la DSI, une sélection manuelle est

effectuée par le knowledge broker pour ne poster dans le module Share que les informations d'intérêt pour l'équipe projet. Ensuite dans ce module de partage chaque membre peut, comme dans un blog, ajouter son commentaire, son expertise pour faire vivre cette information pour lui donner tout son sens collectivement dans notre contexte. C'est bien de partage (share) dont il s'agit, de mutualisation. Vous voyez que cela constitue une sérieuse avancée par rapport à la DSI qui pouvait conduire à de l'information morte souvent insuffisamment utilisée. .

Vers un km de projet

F.J. : Je comprends. Cette technique va plus loin que la diffusion et propose le partage et la mutualisation du savoir. C'est manifestement une belle application de knowledge management. L'appliquez-vous aux seules informations extérieures ou également aux informations internes ?

J.B. : On pourrait effectivement dire que le knowledge broker fait en quelque sorte du KM de projet avec principalement des informations externes. Son implication dans l'équipe projet lui permet d'être dans le feu de l'action et d'adapter en permanence sa stratégie de surveillance en paramétrant de nouveaux flux rss.

Mais, bien sûr, le système permet d'inclure des informations internes ou des informations externes non-texte captées par exemple lors d'un congrès. C'est à chaque équipe projet de s'approprier la solution finalement très simple et flexible et d'en faire la meilleure utilisation. Nous incitons en permanence à une attitude de partage, à une réelle optimisation de l'information scientifique et technique, la souplesse de notre dispositif le permet.

F.J. : En quoi l'analyse de l'information ST est-elle facilitée par cette technique ?

J.B. : Le knowledge broker a fait une première sélection et les membres du Shares, peuvent alors faire une analyse permanente, compte tenu de leur expertise dans le domaine ils sont aptes à se focaliser sur l'essentiel, à réagir sans tarder à une information clé, à suggérer rapidement des mises en application. Vous voyez que cette facilitation dont je parlais conduit vraiment à une optimisation de l'usage de l'information, pratiquement en ligne et non en différé de façon asynchrone comme il y a quelques années.

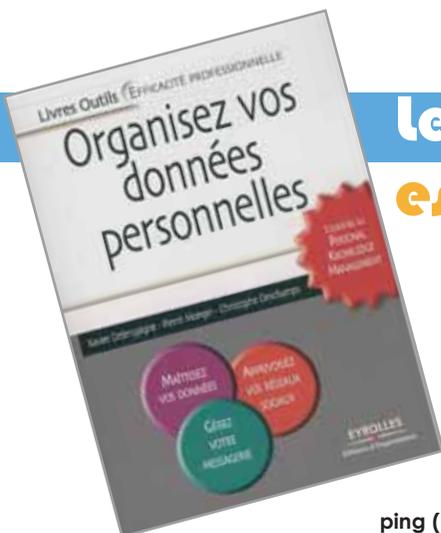
F.J. : Le knowledge broker joue un rôle clé de sélecteur, diffuseur, un peu une tour de contrôle pour le flux d'information. A-t-il des consignes particulières au sujet de la confidentialité de l'information ?

J.B. : Il faut bien voir que les informations contenues dans le flux rss amont sont publiques, généralement accessibles à tous. Les commentaires que l'on peut ajouter à chacune des informations sélectionnées sont au même niveau de confidentialité que les e-mails. On peut considérer que opinions partagées par les experts puissent être de l'information sensible. Les experts en sont, bien entendu, conscients et agissent en conséquence.

Mais il n'y a pas d'utilisation de la cryptographie comme cela est nécessaire dans l'information située plus en aval que vous rencontrez fréquemment en intelligence économique.

F.J. : Merci Joel Brun.

Propos recueillis par F. Jakobiak.



Le dernier "Deschamps" est dans les bacs !

Enfin pas tout à fait puisque ce sont trois plumes et trois expériences qui se sont réunies. Le premier, Xavier Delengaigne, directeur des systèmes d'information d'une grande ville de la métropole lilloise, est également formateur en veille et en cartographie de l'information. Il anime par ailleurs le blog Collectivité Numérique. Le second, Pierre Mongin est consultant conférencier, auteur et co-auteur de dix ouvrages sur le management de l'information, dont Organisez vos idées avec le mind mapping (Dunod, 2004), Organisez votre vie avec le mind mapping (InterEditions, 2009) et Organisez vos projets avec le mind mapping (Dunod, 2011). Enfin, Christophe Deschamps qui est consultant et formateur en veille et gestion de l'information. Il gère depuis 2003 le blog Outils froids consacré à ces mêmes thèmes, ainsi qu'au PKM qu'il étudie et enseigne depuis dix ans.

Ils ont décidé d'aborder un sujet inédit en France (en tout cas pour un livre) puisqu'il s'agit du PKM (définition). Un ensemble de compétences qu'il est nécessaire de développer dans l'environnement actuel.

Editeur : Eyrolles (10 février 2011) • Collection : Livres Outils - Efficacité professionnelle • ISBN-10: 2212548427