



## Veille et gestion des connaissances, deux projets distincts ?

### EVENEMENTS

#### SEPTEMBRE

##### Paris 2.0

Du 22 au 25 septembre à Paris  
[En savoir plus](#)

#### OCTOBRE

##### KnowTech 2009

Du 6 au 7 octobre à Frankfurt  
[En savoir plus](#)

##### Rencontres ICC

7 et 8 octobre à Paris  
[En savoir plus](#)

##### International Conference on Knowledge Economy

Du 20 au 22 octobre à Sandton - Afrique du Sud  
[En savoir plus](#)

#### NOVEMBRE

##### KMWorld & Intranets 2009

Du 17 au 19 novembre à San Jose  
[En savoir plus](#)

#### DECEMBRE

##### IMS 2009

Du 1er au 3 décembre à Londres  
[En savoir plus](#)

**Alain Beauvieux**

Président  
 AMI Software

[IMPRIMER CET ARTICLE](#)

## 1. Le contexte des projets de veille et de gestion des connaissances

Les projets de veille et gestion de connaissances correspondent généralement à deux applications et deux métiers distincts au sein des entreprises et sont d'ailleurs généralement rattachés à des Directions différentes.

Cette distinction s'explique essentiellement par des raisons historiques, les besoins satisfaits par chacun de ces projets ayant des origines différentes.

Le développement récent des réseaux d'information et en tout premier lieu d'Internet a modifié considérablement les méthodes de travail d'un grand nombre d'entreprises, en favorisant l'émergence de standards de communication et une convergence des usages.

Cette remarque prend tout son sens pour la veille comme pour la gestion des connaissances. En effet, les connaissances modélisées dans le cadre de ces deux disciplines seront pour l'essentiel exploitées sous une forme électronique et partagées via un réseau informatique et en particulier, le veilleur recherchera ou recevra une bonne partie de ses informations via ces réseaux (sites Web, bases de données, messagerie, etc.).

Compte tenu de ces changements profonds induits par ce développement des réseaux, il est légitime de s'interroger sur une convergence possible entre les projets de gestion de connaissance et de veille.

L'objet de cet article est d'apporter des éléments de réponses à la fois sous un angle fonctionnel et économique et de présenter un nouveau concept, l'Intelligence d'entreprise.

## 2. Quelles finalités pour la veille et la gestion des connaissances ?

La gestion de connaissances ou Knowledge Management est une préoccupation de longue date et cherche à satisfaire plusieurs objectifs dont notamment modéliser les savoir-faire afin de mieux les partager, capitaliser sur les connaissances et les expériences notamment dans le cadre de départ d'experts, rationaliser des processus de production et de développement, etc.

Les projets de ce type, c'est-à-dire de capitalisation des connaissances, ont au fil du temps abouti à la définition de nouveaux métiers : d'abord cognitif, puis ingénieur de la connaissance et actuellement expert KM.

Les possibilités offertes par le développement des réseaux d'information ont contribué au renforcement

de la dimension collaborative de ces projets. Ainsi, d'un « lieu de mémoire », comme cela pouvait être le cas dans les premiers projets liés au départ de collaborateurs clés, ces projets sont surtout devenus des projets de partage de savoir-faire.

Il est donc devenu nécessaire de développer des composants performants permettant de retrouver efficacement les informations intéressant un utilisateur qui n'en est pas à l'origine.

Les moteurs de recherche, notamment de nouvelle génération, sont devenus un composant essentiel d'un système de gestion de connaissances.

Au final, les projets de capitalisation des connaissances visent à construire des « bases de connaissances » développées autour d'une modélisation et d'une structuration des connaissances adaptées aux besoins du projet avec des outils performants permettant de les valoriser.

Pour leur part, les projets de veille se sont développés avec un besoin croissant des entreprises de mieux maîtriser leur environnement économique : comprendre la stratégie des concurrents, mieux cerner ce que sont les attentes des clients et plus généralement celles d'un marché, détecter des évolutions parmi les acteurs de ce marché, notamment sur un plan législatif, etc.

Il y a donc une double finalité aux projets de veille :

1. être alerté de ces changements et le plus rapidement possible. La « newsletter » quotidienne s'est développée sur ce créneau, l'attente des cadres dirigeants étant d'être informé le plus tôt possible par tous les moyens et d'éviter par exemple d'apprendre par ses propres clients les annonces de ses concurrents. Ce besoin s'est renforcé avec le développement de l'Internet ;
2. anticiper les principales évolutions en cherchant à mettre en évidence des corrélations entre informations ponctuelles qui prises isolément n'ont que peu de valeur mais qui mises en perspective permettent de comprendre la stratégie d'un concurrent ou l'évolution d'un marché.

La satisfaction de ce deuxième objectif, qui est sans doute la réelle distinction entre la veille, synonyme d'alertes, et l'Intelligence économique, implique une dimension temporelle et donc des capacités de capitalisation des connaissances issues pour l'essentiel de sources externes. C'est celle-ci qui fournira la réelle valeur ajoutée.

Un veilleur qui depuis plusieurs mois ou années accumule de l'information validée et structurée sur un sujet donné constitue à l'évidence une formidable base de connaissances dont la valeur est bien supérieure à la somme des éléments qui la composent. Le regroupement de ces informations a en soi une valeur considérable.

Ainsi le veilleur devient créateur de connaissances clés pour l'entreprise.

### 3. Rechercher une convergence entre veille et gestion des connaissances

Trois questions peuvent légitimement se poser :

- Les connaissances rassemblées par les veilleurs ont-elles moins de valeur que celles créées par les autres collaborateurs de l'entreprise ?
- Ne serait-il pas intéressant de les croiser ensemble ?
- Et finalement, pourquoi maintenir la distinction entre veille et gestion des connaissances ?

Si on raisonne en termes de patrimoine informationnel d'une entreprise et de valorisation de ce patrimoine, la réponse aux questions précédentes semble assez évidente.

Les connaissances accumulées par le veilleur n'ont ni plus ni moins de valeur que celles qui correspondent aux savoir-faire de collaborateurs. Comprendre ce que sont les attentes de ses clients n'a pas moins d'intérêt que de connaître les processus propres à la création d'un produit, même si la sensibilité marketing n'est pas toujours aussi développée de ce côté de l'Atlantique.

La question du croisement entre « connaissances externes » capitalisées par le veilleur et « connaissances internes » à l'entreprise est essentielle tant du point de vue de la veille que de la gestion des connaissances.

Par exemple, pouvoir disposer d'un système de veille performant pour le suivi et l'analyse des brevets ou des publications scientifiques lorsqu'on travaille dans un centre de recherche est incontournable pour pouvoir évaluer la pertinence de son travail. Inversement, une connaissance précise des travaux de R&D de l'entreprise permettra au veilleur de mieux cerner et détecter des informations de sources externes qui auraient pu apparaître comme anodines mais qui au final sont essentielles en terme d'analyse concurrentielle.

La fiabilité des informations dépend de leur origine et la confiance qui leur sera accordée est donc variable. Ce niveau de confiance peut être une donnée associée à l'information et être paramétrable. Il s'agit d'un problème de typage de données que les outils informatiques savent très bien gérer. Il est évident que ce niveau sera différent suivant qu'il s'agisse d'une production interne ou d'une information collectée sur Internet.

Il est possible avec une telle approche de remarquer que cette dichotomie « information interne »

« information externe » tend à disparaître lorsque l'information d'origine externe est validée et commentée par un veilleur qui en fait une information finalement... interne.

## 4. L'intelligence d'entreprise

La réponse à la troisième question est un parti-pris. AMI Software a développé un concept innovant visant à unifier les pratiques de veille et d'intelligence économique à celles de la gestion de connaissances au profit de la globalité de l'entreprise, concept appelé « Intelligence d'entreprise », la société fournissant une plateforme logicielle adaptée à cette approche.

L'objectif d'un projet d'Intelligence d'entreprise est donc double : accroître le périmètre informationnel de l'entreprise et garantir que toutes les connaissances acquises seront pleinement valorisées. En un mot, il s'agit d'enrichir le patrimoine informationnel et de connaissances de l'entreprise.

De cette façon, il est possible de construire une « intelligence de l'entreprise » au sens anglo-saxon du terme, dispositif unique qui est une véritable mémoire de toutes les informations clés de cette entreprise.

Il ne s'agit pas d'un « silo », pour reprendre un terme fréquemment utilisé, contenant toutes sortes d'information sans réelle structuration mais au contraire d'une réelle base de connaissances.

De ce point de vue, nous sommes convaincus que l'approche « silo » est sans intérêt, la formule un peu lapidaire des Américains, « garbage in, garbage out » la caractérisant assez bien.

La gestion de cette mémoire d'entreprise implique la mise en place d'outils (quelle opération est possible et pour qui) et de processus de gestion qui permettront d'en maintenir la cohérence. Rappelons que la création et le maintien de ces derniers nécessitent une volonté affirmée de la Direction générale de l'entreprise concernée, ces projets étant par essence transverses et donc remettant très souvent en cause des processus établis.

Le schéma ci-après (cf figure 1) illustre l'architecture fonctionnelle d'un système d'Intelligence d'entreprise.

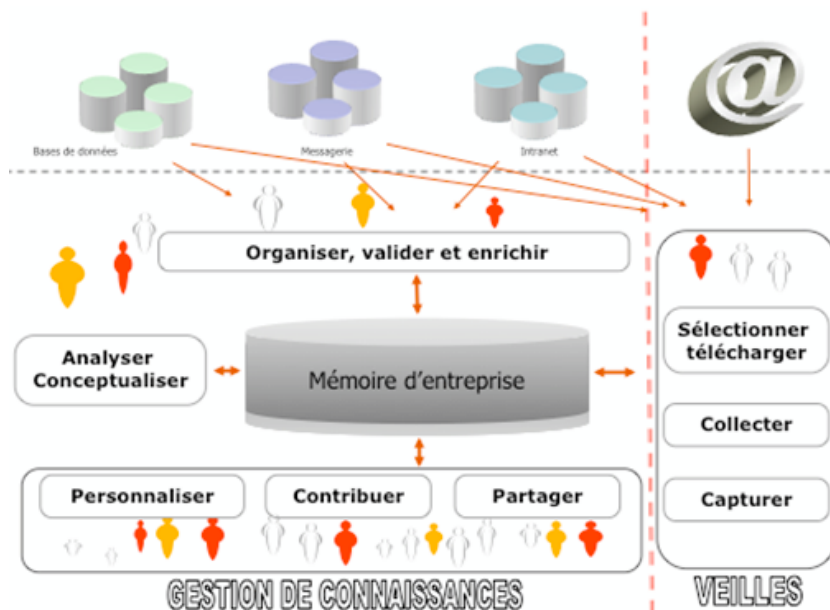


Figure 1: Architecture d'un système d'Intelligence d'entreprise

L'intérêt de cette approche est double :

- sur un plan fonctionnel : une très grande richesse informationnelle en ne limitant pas les connaissances de l'entreprise aux seuls circuits de production internes mais en profitant au maximum de toutes les informations circulant sur les réseaux (avec un niveau de fiabilité distinct et paramétrable). Or, la corrélation d'informations de sources diverses est un outil puissant pour l'analyse prédictive et donc essentielle pour l'aide à la décision. De la même façon, il est intéressant pour un cadre de la production de disposer sur un même système de toutes les informations liées à son travail, tant sur le savoir-faire interne que celui de ses concurrents ;
- sur un plan économique : deux points nous semblent essentiels. D'une part, une grande cohérence dans les outils puisque la même plateforme sera utilisée pour les deux projets, évitant ainsi des exploitations multiples et inutiles, des maintenances dupliquées et la formation de collaborateurs – parfois les mêmes - à deux outils différents. D'autre part, une réelle évolutivité de la solution : il est possible de démarrer par un projet de gestion de connaissances puis d'évoluer vers les outils de veille ou inversement.

## 5. Une évolution indispensable

Sur un plan plus stratégique, le développement de l'Intelligence d'entreprise offre un double intérêt. Elle est constitutive du capital immatériel de l'entreprise qui aura acquis par ce biais une meilleure maîtrise de son environnement opérationnel et concurrentiel.

De plus, elle introduit une démarche d'ouverture dans les méthodes de travail de ses cadres qui n'est pas nécessairement spontanée dans le monde occidental. Par ouverture, nous voulons dire « capacité à rechercher ce que font les autres avant de d'inventer ce qui au final existe déjà ». Cette démarche, qui est propre à la culture de nombreux pays asiatiques, irritait les chercheurs occidentaux lorsqu'ils recevaient la visite de leurs confrères japonais. Elle est pourtant essentielle dans une économie mondialisée où les échanges ont augmenté de façon très importante, notamment par le développement des réseaux d'informations.

Pour des raisons historiques, les projets de gestion de connaissances et de veille ont été traités de façon distincte voire désynchronisée. Le développement des réseaux d'information et les nouvelles méthodes de travail qu'il a introduit font qu'il n'y a plus vraiment de raisons de maintenir cette distinction et qu'il est au contraire dans l'intérêt des entreprises de rechercher une convergence. C'est très précisément cette réalité que traduit l'Intelligence d'entreprise.

[Revenir au sommaire de KnowledgeMag](#)