

LA RECHERCHE DE L'INFORMATION INTERNE

Les enjeux, les besoins, les outils, notre valeur ajoutée



Version	Date	Auteur	Commentaire
1.0	2006-11-17	Frédéric Meunier	

Table des matières

1	Objectifs de ce document.....	1
2	Le contexte.....	1
2.1	Veille et intelligence économique.....	1
2.2	Veille économique et information interne.....	2
3	Exploiter l’information interne.....	2
4	Rechercher l’information interne.....	2
4.1	Tirer l’information interne.....	2
4.2	Partager l’information interne.....	3
5	Favoriser le partage de l’information interne.....	3
5.1	Conduire au changement.....	3
5.2	... dans un environnement fluide.....	3
6	Le blog.....	3
6.1	Principes directeurs du blog.....	3
6.2	Les points forts du blog.....	4
6.2.1	Contribution facilitée.....	4
6.2.2	Contribution maîtrisée.....	4
6.2.3	Recherche accompagnée.....	4
6.2.4	Modularité.....	4
6.2.5	Traçabilité et « confidentialité ».....	4
6.3	Blog et partage de l’information interne.....	5
6.3.1	Plus de verrous ergonomique.....	5
6.3.2	Partage vs circulation de l’information interne.....	5
6.3.3	Sécurité.....	5
6.3.4	Métriques.....	5
7	Ajuster la circulation de l’information interne.....	5
7.1	Mesurer la production et la consommation.....	5
7.2	Identifier les profils des collaborateurs.....	6
7.3	Motiver les collaborateurs.....	6
8	Notre apport dans votre projet.....	6
8.1	En Direct.....	6
8.2	Avec nos partenaires.....	6

1 OBJECTIFS DE CE DOCUMENT

Nous avons vu dans un précédent document (cf. [Veille économique sur Internet](#)) que l'on pouvait classer l'information « ouverte ». Nous allons ici nous attacher à une partie de l'information dite fermée : l'information interne.

Nous donnons dans ce document une classification de l'information fermée, puis nous nous focaliserons sur l'information interne. Nous décrirons quels sont les enjeux pour une organisation à faire circuler l'information interne, puis les difficultés généralement rencontrées. Ensuite, nous montrerons quelles sont les bonnes pratiques à mettre en œuvre pour favoriser la circulation de l'information interne et les outils qui peuvent accompagner ces bonnes pratiques.

Enfin, nous montrerons ce que **Watch System Assistance** peut apporter à votre projet d'Intelligence économique.

2 LE CONTEXTE

2.1 VEILLE ET INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

L'intelligence économique reste, pour nombre d'entre nous, une expression bien mystérieuse, parfois fourre-tout, comme le fut à une époque récente le *knowledge management*. Nous reprenons la proposition d'Henri Martre (patron de l'Aérospatiale, du GIFAS, Commissariat général au Plan...) qui définit l'intelligence économique « [...] *comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de délais et de coûts. L'information utile est celle dont on a besoin [...]* », elle-même reprise, en d'autres termes, par plusieurs : **la bonne information, à la bonne personne, au bon moment pour prendre la bonne décision.**

Ainsi dans la chaîne de prise de décision, on trouve la « *recherche [...] de l'information utile* », le « *traitement [...] de l'information utile* », la « *distribution [...] de l'information utile* » et l'« *exploitation[,] de l'information utile* ». De manière générale et plus ou moins consensuelle, on attribue les tâches de recherche, traitement et diffusion aux veilleurs, et, la tâche d'exploitation aux analystes. La prise de décision revenant aux... décideurs.

Nous adoptons également cette vue, certes simplifiée, d'une organisation mettant en œuvre des processus d'intelligence économique :

- les veilleurs alimentent les analystes d'information utile ;
- les analystes exploitent l'information utile pour proposer des scénarios aux décideurs ;
- les décideurs décident sur la base des scénarios proposés par les analystes, complétés par leur propre connaissance du contexte.

2.2 VEILLE ÉCONOMIQUE ET INFORMATION INTERNE

Nous montrons dans le document [Veille économique sur Internet](#), que l'information se distingue en information ouverte (accessible à tous, payante ou non) et information fermée (restreinte à un certain nombre de consommateurs, identifiés ou non).

De même, l'information utile peut se distinguer en information utile ouverte et information utile fermée. Il arrive parfois que l'information utile fermée soit détenue par un ou plusieurs collaborateurs de l'organisation ; on parle alors d'information interne. Il existe également de l'information inutile détenue par un ou plusieurs collaborateurs. Celle-ci ne présentant que peu d'intérêt, dans la suite de ce document nous entendrons par information interne, l'information interne **utile**.

De nombreuses organisations restent persuadées qu'une grande partie de l'information utile fermée est disponible en interne, et que cette information a beaucoup plus de valeur que l'information utile ouverte. Cependant, ces organisations rencontrent bien trop souvent des difficultés à exploiter cette information à haute valeur ajoutée qu'est l'information interne.

3 EXPLOITER L'INFORMATION INTERNE

En fait, il semble que l'information interne soit difficile à exploiter pour la simple raison qu'elle n'est pas rendue disponible aux personnes en charge de cette exploitation. Le principal verrou à l'exploitation de l'information interne serait donc son indisponibilité.

C'est pourquoi à la fin des années 90 et au début de ce millénaire, ont bourgeonné quantité de projets de *knowledge management*, dont l'une des principales missions était de partager la connaissance (le savoir, le savoir-faire, le faire savoir, etc.). Pourquoi, seuls quelques projets ont réellement donné satisfaction ? De manière un peu cynique on peut répondre que l'on a mis la charrue avant les bœufs : on parlait de connaissance alors qu'on n'avait pas l'information...

Prenons le temps de relire la proposition de définition d'Henry Martre. Avant de parler d'exploitation, il est question de recherche, de traitement et de distribution de l'information utile. Si l'une des ces tâches n'est pas faite correctement, il y a peu de chance que l'exploitation le soit. Posons-nous alors les questions dans le bon ordre :

- comment rechercher l'information interne ?
- comment traiter l'information interne ?
- comment distribuer l'information interne ?

Nous nous focaliserons dans ce document sur la première étape. Certes nos préoccupations ne sont pas suffisantes à mener une exploitation optimale de l'information interne, mais il est clair qu'elle est nécessaire, et d'autant plus nécessaire qu'elle est la première étape de ce processus d'exploitation.

4 RECHERCHER L'INFORMATION INTERNE

4.1 TIRER L'INFORMATION INTERNE

Une méthode de recherche de l'information interne pourrait consister à contacter un expert lorsqu'il s'agit d'une question technique, un responsable de zone lorsqu'il s'agit d'une question

territoriale, un responsable marketing lorsqu'il s'agit d'une question de comportement d'achat, etc. Cette méthode, d'une part, pose le problème de l'identification et de la distribution du profil de chaque collaborateur (qui est l'expert ?) et, d'autre part, consomme beaucoup de temps (l'expert n'est pas disponible, le recontacter ultérieurement).

4.2 PARTAGER L'INFORMATION INTERNE

Avec l'arrivée des nouvelles technologies de l'information, une solution semble avoir été adoptée par tous : partager l'information interne. Il faut toutefois distinguer le partage de l'information collective (détenue par toute l'organisation, une filiale, un département), du partage de l'information individuelle (détenue par un seul ou une poignée de collaborateurs isolés). Par exemple, l'intranet d'une organisation est un bon lieu de partage de l'information collective. Il est souvent doté d'un moteur de recherche qui permet à chacun de trouver, tout du moins rechercher, de l'information interne collective.

Quant au partage de l'information individuelle, cela est plus difficile, et pour plusieurs raisons :

- les contributeurs ont peur d'être jugés de manière négative par leurs pairs ou leur hiérarchie ;
- les contributeurs sont convaincus que détenir l'information c'est se rendre indispensable à l'organisation, la partager serait trop risqué ;
- les contributeurs partagent de l'information finalement inutile.

5 FAVORISER LE PARTAGE DE L'INFORMATION INTERNE

5.1 CONDUIRE AU CHANGEMENT...

L'enjeu est donc d'engager les collaborateurs à partager de l'information utile, sans redouter d'être jugé, rejeté ou exploité par l'organisation. Pour cela, des méthodologies de communication interne, de valorisation des individus dans l'organisation et de mesure de la circulation de l'information interne existent.

5.2 ... DANS UN ENVIRONNEMENT FLUIDE

Cependant, ces méthodologies, les plus au point soient-elles, peuvent se heurter à plusieurs blocages :

- blocage technique : le système de partage de l'information individuelle est trop complexe à utiliser, trop riche fonctionnellement, trop lent, etc. ;
- blocage financier : le système de partage de l'information individuelle est facturé par nombre d'utilisateurs référencés.

6 LE BLOG

6.1 PRINCIPES DIRECTEURS DU BLOG

Le blog s'inspire largement des forums et des « news group » : il s'agit d'un ensemble de billets auxquels on peut adjoindre un ou plusieurs commentaires. Chaque billet peut être classé dans une catégorie. Chaque billet ou commentaire peut recevoir un ou plusieurs tags (mot clé).

Également, les blogs disposent d'un outil original et novateur : le « retrolien ». Par exemple, si la lecture d'un billet incite un contributeur à publier un nouveau billet, il peut ajouter un « retrolien » sur le billet d'origine même s'il n'en est pas l'auteur. Les consommateurs du billet original pourront voir « la discussion continue ailleurs », et, consulter le nouveau billet. Un billet peut être « retrolié » à un ou plusieurs autres billets.

Un blog peut être plus ou moins ouvert :

- un ou plusieurs contributeurs peuvent créer des catégories ;
- un ou plusieurs contributeurs peuvent ajouter un billet à une catégorie ;
- zéro, un ou plusieurs contributeurs peuvent ajouter un commentaire à un billet ;
- zéro, un ou plusieurs contributeurs peuvent ajouter un retrolien à un billet.

6.2 LES POINTS FORTS DU BLOG

6.2.1 CONTRIBUTION FACILITÉE

Le point fort du blog est qu'il a été démocratisé par l'Internet (on parle de Web 2.0). En effet, s'il est difficile de créer un site Web, il est « enfantin » de créer un blog. Ainsi, parle-t-on aujourd'hui de blogosphère, dont la population couvre toute la pyramide d'âge, toutes les catégories socioprofessionnelles et tous les domaines.

Par ailleurs, le blog peut être vu comme un standard éditorial : on retrouve quasiment toujours les notions de billets, commentaires, catégories, tags et retroliens. Ainsi, quand on sait utiliser un blog, on sait les utiliser tous. Enfin, certains blog offrent la publication en « wiki » (HTML réduit à sa plus simple et intelligible expression) avec des outils graphiques (comme les boutons de la barre d'outils de Microsoft Word).

6.2.2 CONTRIBUTION MAÎTRISÉE

Un utilisateur particulier peut être choisi pour relire les contributions avant leur publication dans le blog ; il s'agit du modérateur.

6.2.3 RECHERCHE ACCOMPAGNÉE

Lors de la recherche dans un blog, on peut coupler recherche en texte intégral, par navigation dans une catégorie ou par croisement de mots clé, ou tout cela en même temps (dépend du moteur de blog utilisé).

6.2.4 MODULARITÉ

On peut mettre en coexistence plusieurs blogs et les rendre accessibles simultanément lors d'une recherche, grâce par exemple au « ping » utilisé par la blogosphère pour être indexée, entre autres, par GoogleBlog.

6.2.5 TRAÇABILITÉ ET « CONFIDENTIALITÉ »

Chaque contribution, catégorie, billet, commentaire ou tag, est identifiable par son auteur. Chaque billet peut être rendu invisible à tous ou à certains (protection par mot de passe).

6.3 BLOG ET PARTAGE DE L'INFORMATION INTERNE

6.3.1 PLUS DE VEROUS ERGONOMIQUE

Du fait de sa démocratisation par le Web 2.0, le blog est un bon candidat pour être l'outil de partage de l'information interne. Les collaborateurs ne seront pas bloqués par les aspects techniques, voire ils auront, surtout parmi les plus jeunes collaborateurs, une attitude naturelle et motrice face à cet outil.

6.3.2 PARTAGE VS CIRCULATION DE L'INFORMATION INTERNE

Chaque collaborateur peut ainsi mettre en ligne un rapport d'étonnement ou poser une question à l'organisation. Les autres collaborateurs pourront alors réagir ou répondre à la question. On ne parle plus alors de partage de l'information interne, mais plutôt de circulation de l'information en interne.

6.3.3 SÉCURITÉ

Si le blog a pour vocation d'être visible à tous, il est toutefois possible de mettre en œuvre une gestion de la confidentialité minimale afin de se prémunir des fuites vers l'extérieur. En effet, l'information interne fait partie du patrimoine de l'organisation, il est donc primordiale d'élaborer un plan de gestion de la confidentialité ainsi qu'une charte d'utilisation de l'outil que chaque collaborateur aura le devoir d'en connaître.

6.3.4 MÉTRIQUES

Si le blog obtient une forte audience, ou une productivité importante, i.e. une circulation dense, on pourra alors lui adjoindre un modérateur. Inversement, on pourra désigner un animateur qui pourra publier des notes invitant à la réaction en cas de baisse de régime du blog.

7 AJUSTER LA CIRCULATION DE L'INFORMATION INTERNE

7.1 MESURER LA PRODUCTION ET LA CONSOMMATION

Il est facile de mesurer la quantité de contributions des collaborateurs et de produire une analyse quantitative détaillée dès lors que le blog utilise l'annuaire de l'entreprise. En effet, on pourra alors obtenir des rapports réguliers (hebdomadaires ou mensuels) montrant quels sont les personnes, départements, unités, zones géographiques ou filiales qui contribuent le plus, qui consomment le plus ou qui répondent le plus.

Également, il est possible de mesurer l'audience du blog selon, les auteurs, leur département, etc. On peut également mesurer le taux de transformation entre une consommation d'un billet et la publication d'un commentaire sur ce billet.

Ces indicateurs permettront à l'organisation de réorienter sa politique de communication interne de manière pertinente. Par exemple, ils mettront en évidence la part de l'information interne qui doit finalement être considérée comme de l'information collective, et, qui nécessite éventuellement un autre outil de partage (un intranet, par exemple). Également, ils permettront

d'identifier des communautés d'experts, qui pourront être mise en valeur à l'aide d'un arbre de compétence de l'organisation.

7.2 IDENTIFIER LES PROFILS DES COLLABORATEURS

Chaque contribution ou consommation peut également enrichir un corpus personnel sur lequel une analyse sémantique automatisée mettra à jour le profil du collaborateur. Ce profil, sémantique, peut être utilisé soit pour la recherche d'experts dans l'organisation, soit pour le push automatisé d'information.

7.3 MOTIVER LES COLLABORATEURS

Il est certes possible de motiver les collaborateurs en mesurant leur nombre de contributions spontanées ou sollicitées par un autre collaborateur, le nombre de consommateurs de leurs contributions, etc. Il est également possible, et plus efficace, d'impliquer les collaborateurs dans le projet en leur proposant par exemple des « focus groups », de les nommer, temporairement et à tour de rôle, modérateurs de l'outil de circulation de l'information interne.

8 NOTRE APPORT DANS VOTRE PROJET

Nous avons vu ici que l'exploitation de l'information utile fermée peut commencer par l'exploitation de l'information interne. Cette exploitation n'est possible que si l'organisation se dote d'un outil efficace de recherche de l'information interne. Nous avons montré que le partage et la circulation de l'information interne améliore l'efficacité de la recherche.

8.1 EN DIRECT

Nous vous accompagnons dans la mise en œuvre et le déploiement sur l'intranet d'un serveur de blog :

- paramétrage initial (catégories, tags, billets pré-publiés) ;
- intégration au système d'information (annuaire entreprise, confidentialité) ;
- intégration d'un outil de reporting (choix des métriques) ;
- formation à l'utilisation ;
- animation de groupes d'utilisateurs (groupes de parole).

8.2 AVEC NOS PARTENAIRES

La mise en place d'un outil de partage et de circulation interne nécessite au préalable d'établir un plan de communication interne et de motivation des collaborateurs. Nous vous accompagnons, avec nos partenaires, depuis le diagnostic initial jusqu'à l'évaluation en passant par la mise en œuvre d'un outil de partage de l'information interne :

- diagnostic/audit initial ;
- design et conception du dispositif (organisation+charte d'utilisation+outil) ;
- mise en œuvre de l'outil ;
- sensibilisation à la protection du patrimoine de l'organisation ;
- reporting sur la pertinence du dispositif ;
- suivi et réajustement du dispositif.