

LA VEILLE 2.0

Outiller les interactions sociales au sein du processus de veille

MYLÈNE LEITZELMAN

Les applications du web 2.0 ne se réduisent pas seulement à une technologie de plus ; en combinant de nouvelles applications basées sur la participation et la facilité d'utilisation, elles favorisent surtout l'expansion d'une véritable philosophie sociale et collaborative du web. Nous analysons dans le présent article les effets de ces changements sur les pratiques de veille qui touchent tout travailleur du savoir. L'interconnexion toujours plus riche et complexe de contenu multimédia avec des personnes dans de vastes réseaux sociaux nous amène naturellement à passer de l'analyse des pratiques centrées sur le traitement de l'information en soi à des analyses centrées plutôt sur les interactions sociales en contexte de veille. Nous abordons dans un premier temps la question du cycle formel et remis en cause de la veille et, dans un second temps, comment ses limites peuvent être dépassées par ce que nous appelons « la veille 2.0 ». Finalement, nous donnons quelques pistes de réflexion pour mettre en pratique la veille 2.0.

Replacer l'humain au centre du cycle de la veille

Une approche rationnelle : le cycle de la veille

Le processus de veille découle d'une prise de conscience de la nécessité de mettre en place, depuis la fin des années 1970, une nouvelle forme de gestion de l'information au sein des organisations privées ou publiques, non pas centrée sur l'information en soi (en tant qu'entités à stocker), mais plutôt à travers le processus itératif et séquentiel de son utilisation suivant plusieurs étapes : sa collecte, son traitement, sa diffusion et son exploitation au sein de l'entreprise afin de soutenir/pérenniser sa compétitivité. C'est dans le contexte des chocs pétroliers et des échecs des politiques de planification stratégiques, que les théoriciens de la stratégie d'entreprise comme Aguilar (1967) ou Gilad¹ (1988) ont formalisé ce processus de surveillance systématique et organisée de l'environnement immédiat de l'entreprise.

En France, chercheurs et consultants en entreprise ont aussi largement contribué à la diffusion et l'appropriation de ce processus, autrement appelé « cycle de la veille », afin de proposer des outils stratégiques et des modèles opérationnels d'aide à la décision destinés aux responsables d'entreprise (cf. Jakobiak, 1988 ; Dou & Massari, 2001² ; Lesca, 2003).

Cependant, ces auteurs se distinguent sur la façon dont ils abordent la notion d'information : soit elle est considérée comme une ressource concrète, contenue dans des documents, bases de données, systèmes d'informations, etc. auquel cas l'accent des recherches est mis sur son acquisition, son traitement et sa représentation pour la rendre utile et exploitable dans l'entreprise ; soit elle est considérée comme le produit d'une interprétation par les individus, auquel cas les recherches se focalisent sur les processus sociaux impliqués dans la création et la transmission des connaissances entre les individus.

Cette distinction est majeure pour comprendre comment les limites du modèle normatif de la veille éclairent le concept nouveau de veille 2.0.

1. Pour Benjamin Gilad, le but est de transformer des données brutes sur l'environnement extérieur de l'entreprise en une forme utilisable pour le décideur grâce à un processus allant de la collecte, à l'évaluation, à l'analyse, au traitement, à la conservation, et à la diffusion de l'information.

2. « Programme systématique, de traitement, d'analyse, de COMPRÉHENSION et de dissémination de l'information sur les activités des concurrents, des clients, les technologies et les tendances générales des activités de l'entreprise, visant à une prise de décision et à la réalisation des buts stratégiques de celle-ci. » (Henri Dou, Gilda Massari Coelho).

Les limites du modèle normatif de la veille

Force est de constater que la majorité des définitions sur la veille renvoient principalement à un problème de traitement d'information, se focalisant presque exclusivement sur la question du traitement du support de l'information. Or cette dualité entre un modèle formel centré technologie et un modèle humain centré interaction sociale n'est pas nouvelle. Il faut noter les analyses critiques issues d'auteurs comme K. Weick (1995), P. Baumard (1991), ou plus récemment C.W. Choo (2002) ou F. Bulinge (2006), qui, s'appuyant sur le modèle de la « création de sens » (*sensemaking*), ont démontré qu'une approche rationnelle et formalisée de l'information, notamment sous l'angle d'un processus cyclique de la veille possédait des lacunes. Pour résoudre ces problèmes, il s'agirait de mieux prendre en compte l'humain au sein du processus de veille et de porter son attention sur les interactions sociales des individus en contexte de veille.

Nous retrouvons ce besoin de se focaliser sur l'humain dans l'étude de cas effectuée auprès d'une trentaine de grandes entreprises par Lesca & Caron-Fasan (voir figure 1) identifiant les limites et les facteurs d'échec relevés lors de la mise en place d'un projet de veille. D'après leur analyse, ces échecs sont expliqués par la non-prise en compte du facteur humain (manque d'impulsion de la direction, mobilisation médiocre de l'animateur et du chef de projet).

Résultats

12 méta-facteurs d'échecs des projets de veille :

- Absence de l'impulsion nécessaire au début du projet;
- Engagement inapproprié de la Direction;
- Manque de compétences du porteur de projet et de l'équipe projet;
- Mauvaise définition des attentes et des objectifs;
- Gestion déficiente des porteurs de projet;
- Défaut d'alignement entre le projet et la stratégie;
- Faible mobilisation des parties prenantes;
- Culture organisationnelle hostile;
- Budget insuffisant;
- Recherche de solution technique à des problèmes organisationnels;
- « Traumatisme » provoqué par l'échec d'un projet antérieur;
- Sous-estimation de la complexité du projet.

RENCONTRES INTELLIGENCE ECONOMIQUE 5ème édition

CERAM NICE UNIVERSITÉ UNIVERSITÉ NICE C.R.E.S.E.B. - Groupe de Recherche en Stratégie, Economie, Sociologie - UMR 6227 - CNRS et Université de Nice Sophia Antipolis CCI NICE CÔTE D'AZUR Abeliter Technologies de l'Information intervenants LESCA & CARON-FASAN Titre: Genèse et facteurs d'échecs... Laboratoire: CERAS-UPMF-Grenoble 2

Document disponible en accès libre dans les actes des 5èmes Rencontres Intelligence Economique - www.recontres2007.com

Figure 1. Facteurs d'échec d'un projet de veille stratégique

Nous pouvons aussi faire un parallèle entre les limites d'un modèle formel de la veille avec les retours d'expérience du CSCW (*Computer Supported Collaborative Work*³). En effet, lors de la dernière conférence en 2007 de l'*European Computer Supported Collaborative Work (ECSCW)*, une session spéciale a été dédiée aux perspectives d'évolution de ce champ disciplinaire et notamment des plateformes collaboratives comme les groupwares, avec l'apport du nouveau paradigme du web 2.0. Les leaders en matière de recherche sur le CSCW que sont J. Grudin (1989), P. Dourish (1992) ou M. Ackerman (2001), voient dans le web 2.0 un moyen de dépasser les limites du CSCW qui sont généralement caractérisées par :

- l'écart toujours marqué entre les exigences sociales et de la faisabilité technique, notamment en ce qui concerne les incitations à collaborer et à participer ;
- le manque de flexibilité : la solution de travail collaboratif est souvent installée dans l'entreprise de manière Top-Down où les utilisateurs se plient à l'outil et doivent être formés à ses contraintes ;
- la disparité entre travail effectué et bénéfice obtenu où il s'agit de trouver le bon dosage entre efficacité et surcharge cognitive.

Dans son article fondateur « The intellectual Challenge of CSCW : the gap between social requirements and technical feasibility », (Ackerman, 2001) Ackerman défend l'idée que la leçon fondamentale à retenir des recherches en CSCW est la reconnaissance d'un fossé inhérent entre les exigences sociales propres aux individus d'un côté et les capacités techniques propres aux solutions technologiques de l'autre. Il démontre qu'il n'existe aucune solution d'Interface Homme-Machine permettant de mécaniser dans son ensemble les activités de traitement de l'information naturellement humaines et sociales⁴.

Avec l'avènement des technologies sociales et virales du web 2.0, nous pensons pouvoir continuer dans la lignée de ces réflexions, qui préfigurent aussi quelques réponses aux attentes d'Ackerman. En effet, les applications du web 2.0 ne se réduisent pas seulement à une nouvelle technologie de plus, mais correspondent à une combinaison de nouvelles techniques (web services, AJAX, RSS, XSLT...), de nouvelles applications dont le design est itératif basé sur la

3. Ou TCAO - Travail Collaboratif Assisté par Ordinateur, est défini comme étant le domaine qui étudie la conception, la construction et l'utilisation (en termes d'usages) des systèmes coopératifs, et doit permettre à un collectif d'acteurs de travailler ensemble *via* une infrastructure informatique, autrement dit d'adapter la technologie de l'information aux besoins des utilisateurs impliqués dans des activités de groupe.

4. *HCI and CSCW systems need to have at their core a fundamental understanding of how people really work and live in groups, organizations, communities, and other forms of collective life.*

participation et la facilité d'utilisation (blogs, wikis, API...) mais aussi un véritable mouvement social (participation démocratique à l'initiative des individus, règne du consommateur, approche bottom-up) et de nouveaux modèles économiques (applications bureautiques en mode SaaS (*Software as a Service*), la longue traîne, « webtop » comme Netvibes ou Google Apps). L'utilisation de ces technologies change aujourd'hui la donne en matière de veille.

Peut-on parler de veille 2.0 ?

Pour définir le concept de veille 2.0, nous pouvons partir de deux points de vue complémentaires et distincts : la veille 2.0 sous l'angle des technologies qui est le plus débattu sur internet ou la veille 2.0 sous l'angle des interactions sociales qui prend en compte la dimension humaine dans le processus de veille.

La veille 2.0 sous l'angle des technologies

Il y a plus d'un an, une recherche avec Google sur l'acceptation exacte « veille 2.0 » donnait seulement 144 résultats ⁵. En synthèse que trouvait-on derrière ce terme en analysant les sites qui l'utilisaient ? :

– On fait de la veille 2.0 lorsqu'on utilise des solutions 2.0 comme des outils de lecture ou de gestion de flux RSS, de bookmarking social (comme Diigo, Delicious) qui permettent de surveiller des sources d'informations ;

– On fait de la veille 2.0 lorsqu'on utilise des sources 2.0 d'information comme les blogs, les wikis, les réseaux sociaux, les flux RSS, les bookmarks, les sites communautaires de vidéos, photos ou slides, outre les bases de données et bases de presse en ligne classiques ;

– La veille 2.0 c'est aussi veiller sur les technologies du web 2.0 (ex. les wikis sémantiques, le micro-blogging, les API – Interfaces de programmation d'applications – en REST, DOM ou Java) ou les comportements favorisés par le web 2.0 (par ex., surveillance des réactions et des opinions des internautes en ligne pour de la veille d'image, ou de e-réputation) ;

– Enfin le terme veille 2.0 peut aussi englober une communauté qui se rencontre physiquement pour parler des sujets autour du web 2.0, du management des connaissances, de la veille en général (par exemple l'initiative

5. Voir <http://www.veilledopinion.fr/index.php/?post/2008/01/20/85-veille-20>, le post du 20/01/08 sur le blog de Veille d'opinion.

NB : Les chiffres dans les sphères indiquent la fréquence des paires de mots, ceux dans les carrés la fréquence du terme dans le corpus, soit pour ce graphe le terme *Knowledge Management* possède dans le corpus une fréquence d'apparition de 19 et est cité 11 fois avec web 2.0.

Sur les 857 articles obtenus (publiés entre 2008 et 2009), nous avons isolé les termes du champ DE (mots-clés proposés par les auteurs) qui se rapportent à la veille. Le graphe de la figure 2 présente un réseau de principaux mots-clés caractérisant des activités ou des fonctionnalités de veille telles que *data-mining*, *information retrieval*, *content analysis*, *knowledge management* (sélectionnés sur plus de 4230 termes, dont seulement 10 % a une fréquence supérieure ou égale à 2) et co-présents dans le champ DE d'un article nécessairement tagué avec le terme « web 2.0 » dans toute la référence (titre, résumé ou mots-clés). Ce qui prouve déjà qu'un des champs d'application des technologies du web 2.0 concerne bien les activités de veille. En résumé, ce qui ressort de ce graphe de réseau de termes, c'est la relation directe entre des termes caractérisant des segments de marché spécifiques de la veille comme la *Business Intelligence*, les applications de *Decision Support Systems* ou d'*information retrieval* avec les technologies caractéristiques du web 2.0 (comme *semantic web*, *social networking* ou *folksonomies*), bien que le terme *competitive intelligence*, cité 4 fois dans le champ Index Term, n'est relié à aucun d'entre eux directement (seul le terme *collective intelligence* est relié 3 fois à *web 2.0*).

L'analyse globale de ce corpus montre qu'il y a un intérêt croissant dans la communauté scientifique, en résonance avec la communauté des internautes, d'observer, sous l'angle de l'apport des technologies du web 2.0, comment optimiser les activités de veille (par exemple l'utilisation d'agrégateurs de flux RSS pour la diffusion et la surveillance d'informations, d'outils d'annotation collaborative et de bookmarks sociaux pour favoriser le partage et la contribution, de plateformes de réseaux sociaux pour détecter des experts ou filtrer des informations pertinentes *via* un tamis humain, etc.).

La veille 2.0 sous l'angle des interactions

Un autre point de vue pour appréhender la veille 2.0 est de replacer l'humain au cœur de l'analyse du processus de veille, notamment en intégrant la notion d'interaction sociale effaçant ainsi le rôle de la technologie au premier plan. En effet, l'analyse du processus de veille est restée longtemps centrée sur le rapport de l'individu à l'information, or le web 2.0 et l'adoption massive des technologies sociales, virales et mobiles dans la sphère privée puis dans la sphère professionnelle, a modifié ces rapports de l'individu au groupe dans le monde du travail. S'il est plutôt facile de reconnaître que le web 2.0 apporte de

nettes améliorations du point de vue des applications avancées de collecte, traitement et diffusion de l'information, il est moins évident que le web 2.0 transforme durablement le processus organisationnel de la veille dans l'entreprise, ces changements seront plus longs à venir. Car, pour reprendre l'analyse de Gary Hamel, le paradoxe du management actuel, dans lequel s'inscrit le processus de veille c'est que « en ce moment, les entreprises utilisent des processus du XXI^e siècle, qui fonctionnent tous sur internet, et des processus de management du milieu du XX^e, reposant tous sur des principes de management du XIX^e » (Hamel, 2007).

Le tableau 1 s'inspire du travail de Gallezot et Le Deuff, (2008) qui se sont fondés sur une analyse de la Science 2.0 de Duncan Hill ⁸ pour faire ressortir les critères forts du web 2.0 appliqués à la e-science. Nous avons essayé de procéder de même en remplaçant la réflexion sur la Science 2.0 par la veille 2.0, d'un côté en prenant en compte la veille 2.0 appliquée au sein d'une entreprise, et d'un autre en considérant aussi la tendance communautaire de la veille 2.0 existant sur internet.

Nous balayons dans ce tableau les grandes caractéristiques du web 2.0 (longue traîne, consom'acteur/syndrome du DIY – *Do It Yourself*, applications de création, d'expression et d'échange, de partage et de réseaux sociaux,...) et comment elles affectent le comportement des veilleurs. Nous retrouvons au cœur de ces multiples traductions cette notion phare du web 2.0 qui est la notion de social. Nous avons vu que sous le vocable veille 2.0, la veille était plus souvent abordée sous l'angle des technologies du web 2.0 que sous l'angle des interactions sociales favorisées par l'utilisation de ces technologies virales et sociales.

Nous abordons dans la section suivante les pistes de réflexion que nous envisageons pour mettre en pratique la veille 2.0 au sein des entreprises.

8. Duncan Hull. Science 2.0 in O'Really? Billet du 5 mars 2008
<http://duncan.hull.name/2008/03/05/science-20/>

Tableau 1. La veille 2.0 au regard des caractéristiques du web 2.0

Particularités du Web 2.0	Parallèle pour la veille 2.0 en entreprise	La veille 2.0 sur Internet (communauté de veilleurs)
La logique économique de la longue traîne (remise en cause de la règle des 80/20)	La veille au quotidien effectuée par tous. Détection de signaux faibles, valorisation à tout moment des connaissances enfouies.	Démocratisation des expériences des veilleurs, meilleures pratiques partagées, répartition et partage des savoir au sein de la communauté
Les utilisateurs sont les porteurs de la valeur ajoutée (stratégies collaboratives et participatives facilitées), effet du crowd-sourcing (sagesse des foules)	Relier les gens aux centres d'intérêt communs (via les tags) Mise en valeur de l'Utilis'acteur (consommateur de produits de veille et producteur de connaissances) : rédaction collaborative pour l'expression des besoins, la synthèse	Succes stories de veilleurs exposant leurs méthodologies. Alimentation de portails de flux ouverts (via des solutions comme Netvibes, Eurekster)
Valorisation de sa réputation en ligne et de son identité numérique avec la possibilité de commenter, débattre et de recommander des ressources (via les blogs, forums)	Alimentation collaborative de connaissances, co-construction de surveillance et d'analyses. Confrontation des opinions sur des sujets de veille. Valorisation de son identité et de ses pratiques de veille dans les réseaux internes sociaux	Co-construction d'articles ouverts pour l'enrichissement de commentaires (cf. Blog des managers 2.0, ou encore l'article de Venkatesh Rao ⁹⁾ , tendance du CPP (Commons-based Peer Production) ¹⁰
La popularité prend le pas sur l'autorité (l'opinion devient supérieure à l'institution)	Mise en lumière des compétences en dehors de rôles prédéfinis ou hiérarchiques. Mise en place de systèmes de vote pour valoriser les gens.	Formation de communautés émergentes ad hoc sur des sujets, dépôt libre de travaux (cf. livres blancs ¹¹ , Slideshare, Tablefly, Freemind)
La bêta perpétuelle : l'application demeure en constante évolution : logique du toujours mieux, pas parfait	Les technologies s'adaptent aux utilisateurs : il n'existe pas de solution unique, il s'agit d'utiliser un bouquet de services et fonctionnalités (mix d'APIs)	Communauté ouverte de partage d'applications, de méthodologies avec le mélange d'APIs, de services SaaS...

9. Blog des managers 2.0 <http://b-r-ent.com/>, et l'article de Venkatesh Rao : Social Media vs. Knowledge Management: A Generational War

10. Terme introduit par Yochai Benkler (2002) qui représente un nouveau modèle économique de production reposant sur l'exploitation de l'intelligence, de la créativité humaine et sur le volontarisme à s'engager dans un effort intellectuel conjoint pour mener à bien des projets signifiants souvent sans compensation financière ni soutien d'organisations hiérarchiques classiques (comme Wikipédia).

11. Comme celui de Digimind sur « Le web 2.0 pour la veille et la recherche d'information » : <http://www.digimind.fr/publications/white-papers/299-le-web-20-pour-la-veille-et-la-recherche-dinformation.htm> ou celui de BlueKiwi sur « L'Entreprise 2.0 : partager plus, travailler mieux » : <http://www.bluekiwi-software.com/fr/white-papers/2009/03/livre-blanc-sur-l-entreprise-20>

Perspectives : la veille 2.0 en pratique

La notion de Connectedness : implication pour la veille

Nova Spivack ¹² relevait déjà en 2007, dans un article dédié à l'intelligence collective 2.0, qu'il faudrait dans un avenir proche prendre en compte plusieurs grands types de connexions existantes dans le web afin de manager « idéalement » une forme collective d'intelligence (qu'il nomme « *global brain* ») :

Tableau 2. *Minding the Planet - Nova Spivack*

Connexions	Informations	Personnes	Applications
Informations	<i>Liens html, flux RSS</i>	<i>Bookmarking social, blogs et micro-blogging, folksonomies, moteur de recherche social, agrégation de flux RSS</i>	
Personnes		<i>Réseaux de business (Linked-in, Viadeo) d'amis (Facebook)</i>	
Applications	<i>Bases de données et jeux de données ouvertement accessibles (via des widgets et APIs interopérables)</i>	<i>Cookies, préférences / historiques, agents intelligents</i>	<i>Web-services, APIs, applications client-serveur</i>

Ce n'est pas étonnant si dans la dernière étude du Gartner (2008) ¹³ sur les logiciels sociaux, l'insistance est placée sur le terme *connectedness* face à une demande accrue de la part des clients de voir dans les logiciels sociaux toute une panoplie de fonctionnalités pour accroître les interactions sociales dans le but :

– de renforcer des communautés d'experts, de groupes de projet ou d'équipes *ad hoc* (en reliant les gens par centres d'intérêts communs, en promouvant une aide aux problèmes du quotidien et en propageant les meilleures pratiques au sein du réseau) ;

12. Nova Spivack est un blogueur reconnu dans le monde du web sémantique et fondateur de la startup Twine - plateforme de Blog nouvelle génération en mode réseau social sémantique :

http://novaspivack.typepad.com/nova_spivacks_weblog/2007/07/enriching-the-c.html

13. Gartner. (2008). Magic Quadrant for Business Intelligence Platforms. ID Number: G00154227 *We are seeing pent-up demand from workers who use these technologies on the consumer Internet and enthusiasm from some business managers who expect these tools to help them boost the connectedness and performance of their workers.*

– d’aider les gens à établir des relations personnelles de confiance entre eux pour réduire les tensions et favoriser l’adhésion aux processus métier de leur entreprise ;

– d’accéder aux connaissances et expertises actionnables de la communauté pour faciliter la prise de décision.

Dans le cadre du projet ANR ISICIL¹⁴, nous avons cherché à injecter cette notion dans la caractérisation des collectifs de veilleurs observés sur nos terrains, ce qui nous a amené à considérer une première segmentation d’interactions sociales de quatre formes de collectifs de veille suivant, d’une part un axe correspondant à une approche techno-orientée centrée sur le traitement de l’information, et de l’autre un axe correspondant à une approche orientée utilisateurs centré sur les relations sociales, comme le détaille la figure 3.

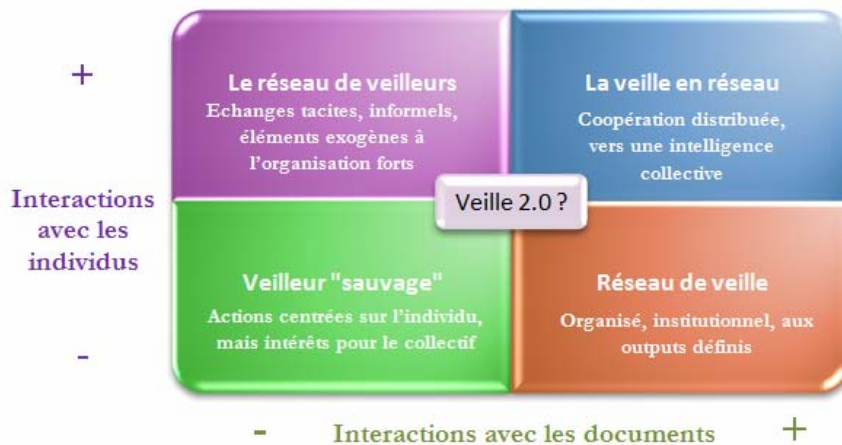


Figure 3. Formes sociales et collectives de la veille

Nous distinguons dans ces quatre formes de collectifs :

– Le veilleur sauvage : à l’angle des interactions les moins fortes, nous avons le veilleur classique, qualifié de « sauvage » parce qu’il réalise son activité de veille dans le cadre de son travail quotidien, plutôt à des fins personnelles. Le fruit de ses actions peut après coup servir à d’autres, mais le but premier est qu’il serve d’abord ses besoins (dimension de consomm’acteur retrouvée dans de nombreuses applications plébiscitées du web 2.0 telles Twitter, Delicious, Flickr, Netvibes...).

14. Projet ISICIL : <http://isicil.inria.fr>

– Le réseau de veille : ce collectif est centré sur une activité établie hiérarchiquement de manière explicite par l'organisation avec, comme objectifs, la production de documents ou de connaissances explicites (comme un bulletin de veille, un rapport de synthèse). La forme de veille actionnée ici est plutôt orientée sur une optimisation des méthodologies de veille et une meilleure utilisation des outils pour répondre aux besoins.

– Le réseau de veilleurs : ce collectif est plus inscrit dans le tacite et dans le construit dynamique, il s'agit par exemple d'identifier un certain nombre de besoins, de sujets émergents, afin de mettre en réseau des gens ne travaillant pas nécessairement ensemble. La forme de veille trouvée pour ce collectif est plutôt collaborative.

– La veille en réseau ¹⁵ : nous voyons dans ce quatrième type de collectif de veille une forme d'étape ultime que l'on pourrait qualifier d'intelligence collective en tant que construction progressive d'une capacité collective de traitement du savoir. C'est certainement sur ce créneau que des innovations technologiques mais aussi d'usage sont attendues dans les années à venir.

La question se pose alors : comment éviter la juxtaposition des connaissances de chacun mais plutôt favoriser leur fusion dans un véritable espace d'intelligence collective (Bulinge, 2006) ? Comment alors mettre en place ces nouvelles pratiques de veille transformées par les interactions sociales dans un tout qui a du sens pour les acteurs de l'organisation ?

Vers un écosystème de services web 2.0 interopérables et intelligents

Nous avons vu précédemment au travers du tableau 1 que l'évolution des technologies du web 2.0 efface les frontières entre individu et groupe, communication et publication, coordination et production. Grâce à l'extrême réactivité et la puissance de collaboration de nombreux collectifs de développeurs en ligne, il est possible de trouver sur internet l'essentiel des fonctionnalités d'une plateforme de management des informations et des connaissances *via* des API open source comme Open Calais permettant de faire du text-mining avancé sur tout type de documents, Carrot2 Clustering Engine (<http://search.carrot2.org>) pour clustériser et catégoriser des ensembles de

15. La veille en réseau est entendue ici au sens « réseau d'entreprises et d'organismes divers (spécialistes de l'information, experts...) coopérant de manière distribuée, comme un ensemble d'acteurs semi-autonomes, adaptant leur comportement aux circonstances et planifiant leurs propres stratégies, dans un processus d'échange d'informations animé par des médiateurs actifs et des experts de différents domaines sensibles, qui communiquent à travers un dispositif technique » (cf. A. Cissé, LIHS, Univ Toulouse I)

données, SIMILE Widgets du MIT ou Gephi.org pour des formes de visualisations alternatives et graphiques de données (voir pour des exemples de visualisations graphiques de réseaux à partir d'applications open source (Quoniam *et al.*, 2007)).

Le challenge à relever pour l'entreprise dans le choix des technologies qu'elle souhaitera mettre en œuvre pour répondre à ses besoins de traitement global de l'information, sera de développer un comportement « opportuniste et sensible aux coûts en configurant des bouts de fonctionnalités qui s'adaptent à la représentation du moment de leurs besoins constamment changeants » comme le soulignait déjà Étienne Wenger (2001).

Une des pistes actuelles pour mettre en pratique la veille 2.0 se trouve peut-être dans une des dernières évolutions du marché de l'« Entreprise 2.0 », définie par « l'utilisation de nouvelles plateformes sociales dans les entreprises, ou entre les entreprises et leurs partenaires ou leurs clients... plateformes que les entreprises achètent ou construisent dans le but de rendre visibles les pratiques et les outputs de leurs travailleurs du savoir » (McAfee, 2006). Il s'agit du segment des plateformes de Mashups¹⁶ d'entreprises. L'Institut Forrester (Young, 2008) prévoit d'ailleurs que ce segment de marché devrait être incontournable d'ici 2013 et atteindre un Chiffre d'Affaires de 700 millions de dollars. Ces plateformes proposent en effet de mettre en résonance toute la chaîne de valeur des applications sociales du web 2.0 comme le social tagging, le social bookmarking, l'analyse et la visualisation des réseaux sociaux, l'agrégation de flux (RSS) de contenus et d'alertes d'informations, la localisation et la cartographie de personnes/d'experts, l'évaluation de contenus (par des votes, des commentaires, reviews),... en donnant des possibilités aux utilisateurs de mixer, recombinaison, créer et partager leurs données rendues interopérables et surtout de pouvoir les diffuser sur tout type de support (internet, smartphones, webOS et desktop). Parmi quelques startups montantes comme JackBe, Serena ou Corizon, ce n'est pas étonnant de voir Microsoft SharePoint ou encore IBM Mashup Center investir ce segment prometteur.

Nul doute, vu les évolutions décrites ci-dessus, que ce seront les firmes qui, en développant de meilleures pratiques de production et de partage des connaissances grâce à la valorisation des processus collaboratifs de création, produiront les meilleures innovations stratégiques et préserveront leurs avantages différenciateurs face à la concurrence.

16. Définition de Mashup (tirée de Wikipédia) : il s'agit d'une application composite (autrement appelée mashup ou mash-up) qui combine du contenu provenant de plusieurs applications plus ou moins hétérogènes et permet de créer des applications Internet en combinant des services et des logiciels existants.

Conclusion

Les années 1990 et l'explosion de l'internet ont largement favorisé les méthodologies et les technologies pour explorer, analyser et traiter le « web des contenus » (*web of content*). Les années 2000 et l'utilisation massive des applications virales et sociales du web 2.0 produisent quant à elles un tel degré d'interactions tout azimut (entre personnes – *web of people*, documents, applications, communautés en ligne, acteurs économiques, flux d'informations, etc.), qu'il est primordial d'en comprendre la complexité dans le cadre d'une activité de veille systématique et organisée pour l'entreprise. Nous pensons que ce challenge est au cœur de la notion de veille 2.0 et qu'il nécessite de se focaliser sur les processus sociaux impliqués dans la création et la transmission des connaissances entre les individus en contexte de veille notamment.

Dans cette veine, plusieurs travaux côté recherche (cf. Projet ISICIL, les travaux du DERI sur l'entreprise 2.0 et le web sémantique (Passant *et al.*, 2009), ou encore le projet européen MATURE¹⁷ d'accompagnement du cycle de l'innovation avec les technologies sémantiques et du web 2.0) mais aussi des alliances d'entreprises côté marché (cf. Temis et Mondeca¹⁸) explorent aujourd'hui de nouvelles voies, cherchant à mettre en résonance l'analyse des construits sociaux déployés grâce au web 2.0, avec les connexions enrichies et interopérables favorisées par les technologies du web sémantique (voir (Ereteo *et al.*, 2010) pour plus de détails sur les approches méthodologiques) en plaçant au centre l'utilis'acteur du savoir.

Nous gageons que dans un proche avenir le paysage des acteurs de la veille va s'en trouver sérieusement chamboulé.

Remerciements

Nous remercions l'ANR pour le financement du projet ISICIL ANR-08-CORD-011 et la collaboration riche avec Eddie Soulier (UTT-TechCICO) et Alain Giboin (INRIA-Edelweiss) qui ont permis la production de certains éléments mentionnés dans cet article.

Bibliographie

Ackerman M., *The intellectual challenge of CSCW : The gap between social requirements and technical feasibility*, Dans J. Carroll, Addison-Wesley, 2001.

17. <http://mature-ip.eu/>

18. Cf. http://www.luxid.com/fichiers/t_downloads/file_79_CP_Mondeca_TEMIS.PDF

- Aguilar F., *Scanning the business environment*, New York, Macmillan, 1967.
- Baumard P., *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels*, Masson, 1991.
- Bulinge F., « Le cycle du renseignement : analyse critique d'un modèle empirique », *Market Management*, p 36-52, 2006.
- Choo C.W., *Information Management for the Intelligent Organization: the art of scanning the environment*. Medford: ASIS, 3ème édition, 2002
- Dou H., Massari G., « L'enseignement de l'intelligence compétitive - Une expérience internationale », *Humanisme et Entreprise*, n° 5, p. 1-23, 2001.
- Dourish P., "Applying reflection to CSCW Design", *European Conf. Object-Oriented Programming*, Utrecht, 1992.
- Erétéo G., Buffa M., Corby O., Gandon F., Leitzelman M., Limpens F, and Sander P. "Semantic Social Network Analysis, a Concrete Case", *Handbook of Research on Methods and Techniques for Studying Virtual Communities* (2010).
- Gallezot G., Le Deuff O., « Chercheurs 2.0 ? » *Les Cahiers du Numérique*, vol. 5, n° 2, p. 25-38, 2009.
- Gilad B., *The Business Intelligence System: a New Tool for Competitive Advantage*, New York, American Management Association, 1988.
- Grudin J., "Why groupware applications fail : problems in design and evaluation", *Technology and people*, p. 245-264, 1989.
- Hamel G., *La fin du Management – Inventer les règles de demain*, Paris, Ed. Vuibert, 2007.
- Lesca H., *Veille stratégique : la méthode L.E.SCAning*, Éditions EMS, 2003.
- McAfee A., "Enterprise 2.0 : the dawn of emergent technologies", *MIT Sloan Management Review*, 2006.
- Passant A, Laublet P, Breslin J, Decker S., "SemSLATES: Improving Enterprise 2.0 Information Systems thanks to Semantic Web Technologies", *The 5th International Conference on Collaborative Computing: Networking, Applications and Worksharing*, 11-14 November 2009, Washington, D.C, 2009.
- Quoniam L, Pauluci R, et Jorge C., "Networks of the economic intelligence in France: mapping and visualisation of knowledge", *ISSI2007 Madrid* 25-27 juin, 2007.
- Weick K., *Sensemaking in organizations*, Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- Wenger E., *Supporting communities of practice: A survey of community oriented-technologies*. <http://www.ewenger.com/tech/index.htm>, 2001.
- Young O.G., *The Mashup Opportunity. How to Make Money in the evolving Mashup Ecosystem*. Forrester Research, May 6, 2008.

