

La veille : de la théorie à la pratique...

Nathalie St-Jacques

Volume 43, Number 2, April–June 1997

Les enjeux et défis de la bibliothèque spécialisée

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1033070ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1033070ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)

ISSN

0315-2340 (print)

2291-8949 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

St-Jacques, N. (1997). La veille : de la théorie à la pratique... *Documentation et bibliothèques*, 43(2), 85–88. <https://doi.org/10.7202/1033070ar>

Tous droits réservés © Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED), 1997

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

Érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

La veille : de la théorie à la pratique...

Nathalie St-Jacques*

Responsable du bureau de Montréal

Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium (CQRDA)

Ce n'est plus un mythe: la performance et la compétitivité des entreprises ne peuvent être atteintes sans une saine gestion/circulation de l'information et une surveillance continue des environnements (technologiques, commerciaux, juridiques, etc.). Pour y arriver, il faut faire la veille, une activité encore mal connue. À preuve, plusieurs d'entre nous effectuent des tâches reliées à la veille sans même le réaliser. Les compétences requises pour exercer et gérer certains aspects de la veille sont diversifiées et peuvent être acquises par différents cours à l'intérieur de programmes de formation notamment ceux des sciences de l'information.

Le présent article expose d'abord quelques notions théoriques relatives à la veille. Il décrit ensuite les activités du Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium (CQRDA) et ses attentes face à la création d'un Centre de veille sur les métaux légers (CVML). La raison d'être du CVML, sa structure, ses produits et services sont passés en revue. Nous mettons finalement en relief la contribution du spécialiste de l'information au sein d'un organisme comme le CVML, milieu peu conventionnel où la gestion de l'information emboîte le pas à celle de la documentation.

Notions théoriques sur la veille

Définition

La littérature suggère plusieurs définitions de la veille. Pour le bénéfice du lecteur, deux d'entre elles ont été retenues:

L'observation de l'environnement suivie de la diffusion bien ciblée des informations analysées, sélectionnées et traitées utiles à la prise de décision

stratégique. (Jakobiak 1991, 39)

Plus qu'une structure, c'est un état d'esprit fait de curiosité incessante; une action méthodique, légale; l'exploitation systématique de sources pour la plupart ouvertes, avec des outils souvent simples. Pas d'accumulation documentaire stérile, mais une circulation permanente d'informations immédiatement utilisées à des fins concrètes... et partagées! (Babinet 1992, 175)

Le processus de veille se rapproche par définition du principe de la chaîne documentaire. Toutefois, ce qui différencie réellement la veille des activités documentaires traditionnelles est d'une part, la valeur qui est ajoutée à l'information brute et d'autre part, l'utilité de l'information dans la prise de décision. La valeur ajoutée est obtenue par l'analyse et la synthèse de l'information comme le mentionne Bernhardt (1994, 19): «*Analysis represents the »value added« element of intelligence. It is analysis, and the options and recommendations which emerge from analysis, that senior managers use for strategy formulation and decision-making purposes.* »

La veille utilise tant les sources d'information traditionnelles (bases de données, brevets, littérature, etc.) que les sources dites non documentaires, grises, informelles, fermées. Ces dernières correspondent principalement à des individus possédant des connaissances très précises dont aucune source d'information documentaire ne fait état. C'est pourquoi la notion de réseau est très importante en veille comme le mentionnent Besson et Possin (1996, 173): «*Les professionnels de l'intelligence économique savent bien qu'une source humaine compétente vaut*

plus en terme d'information qu'une base de données. Un bon carnet d'adresses dans le secteur de la pharmacie vaut toutes les bases de données du monde.»

Types de veille

Une typologie de la veille a été développée en fonction du type d'information recherchée. La littérature fait successivement mention de veille concurrentielle, commerciale, technologique, scientifique, stratégique, etc.

On regroupe donc sous l'appellation **veille technologique** les recherches ayant trait aux acquis scientifiques et techniques, fruits de la recherche fondamentale et de la recherche appliquée ainsi que celles relatives aux technologies (procédés de fabrication, matériaux, etc.). La **veille concurrentielle** s'intéresse essentiellement aux concurrents actuels ou potentiels. Quant à la **veille commerciale** elle concerne les clients (les marchés), les fournisseurs, etc. On parlera de **veille stratégique** lorsqu'elle intègre l'ensemble des paramètres qui permettent à l'entreprise de garantir sa compétitivité (y compris les informations de nature commerciale). Enfin, la **veille environnementale** concerne le reste de l'environnement de l'entreprise soit social, juridique ou autre (Martinet et Ribault 1989, 25). En utilisant le terme de «**competitive intelligence**», les anglo-saxons ont défini d'emblée l'activité de veille comme un facteur de compétitivité des entreprises (Piot 1995). Besson et Possin (1996, 1) considèrent

* L'auteure remercie Marie-Hélène Parent, spécialiste de l'information au Centre de veille sur les métaux légers (CVML) de sa précieuse collaboration.

l'intelligence économique comme étant une veille environnementale illimitée qui ajoute à la veille scientifique et technologique une dimension nouvelle. Dans le cadre de cet article nous utiliserons simplement l'expression **veille** afin d'être moins limitatif quant au type d'information traitée.

Cellules de veille et Centres de veille

Plusieurs grandes entreprises ont créé pour leurs besoins d'information des cellules ou des groupes de veille. Ceux-ci ont le mandat de repérer, trier, analyser et diffuser l'information stratégique touchant des thèmes bien précis (déterminés en fonction des objectifs de l'organisation). Parallèlement, nous assistons à la mise sur pied de centres de veille génériques s'adressant aux entreprises¹ d'un même secteur industriel. Le défi pour ces centres consiste à offrir à sa clientèle des services d'information à la fois personnalisés (répondant aux besoins de chacune des organisations) et généraux (informations utiles à l'ensemble de l'industrie).

Le contexte de la veille au CQRDA

Le CQRDA est un centre de transfert et de liaison dont la mission est de contribuer à accroître les retombées économiques et les emplois en soutenant activement l'interaction chercheurs-industries reliée à la production et à la transformation de l'aluminium. Depuis sa création en 1993, le Centre a recueilli de nombreux témoignages d'industriels déplorant le manque d'organisation de l'information touchant l'industrie de l'aluminium et des métaux légers en général. Le CQRDA constate d'une part que la plupart des sources d'information sont étrangères et de langue anglaise. D'autre part, les PME ont du mal à gérer l'information en provenance des diverses sources et à tirer profit des informations qui leur parviennent.

Fort de ces constatations et soucieux de contribuer à l'accroissement des activités reliées à la transformation de l'aluminium et de jouer un rôle proactif auprès des entreprises oeuvrant dans le domaine, le CQRDA s'est intéressé au concept de veille technologique. Pour en savoir plus et pour diffuser le concept auprès du plus grand nombre, il organisait en 1994 un colloque ayant pour thème: «*La veille technologique appliquée à l'alu-*

minium». Des experts français sont alors venus partager leurs connaissances et leurs expériences. Les participants se sont montrés très enthousiastes et convaincus que le Québec devait entamer des démarches pour créer un organisme capable de repérer, d'analyser et de diffuser les informations concernant l'aluminium et les métaux légers. Le CQRDA s'est donc joint à l'Institut de la technologie du magnésium (ITM) pour présenter un plan d'affaires démontrant la faisabilité de la création d'un Centre de veille sur les métaux légers au ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie du Québec (MICST)².

Le Centre de veille sur les métaux légers (CVML)

En avril 1996, le MICST acceptait le projet du CVML en lui octroyant un financement d'une durée de trois ans après quoi le Centre devrait être en mesure de s'autofinancer. La mission de ce jeune organisme est «*d'offrir des produits et services d'information, de consultation et de réseautage concernant les métaux légers et sensibiliser les intervenants de l'industrie à la valeur de l'information stratégique*». La structure du CVML est constituée d'un conseil d'administration, d'une direction générale et de deux professionnels-veilleurs (un ingénieur métallurgiste et un spécialiste de l'information)³.

À l'heure actuelle, le CVML est opérationnel et offre les produits et services suivants: diffusion sélective de l'information (DSI); service de référence (réponses à des questions ponctuelles et/ou aiguillage); bulletin mensuel de veille (incluant des chroniques d'actualités commerciales, corporatives et technologiques, un calendrier sélectif d'événements liés à l'industrie, une revue de la littérature scientifique et technique ainsi qu'un signalement des nouvelles parutions dans la littérature sur les métaux légers) et études multi-clients (états de la situation sur un marché, une technologie). Le CVML s'adresse aux entreprises de l'industrie québécoise des métaux légers et se voit confronté à la réalité suivante: tous les clients n'ont pas les mêmes besoins d'information car leurs préoccupations technologiques, économiques et commerciales sont différentes. Ainsi, il devient essentiel d'offrir des services personnalisés te-

nant compte des besoins de chacun. Les services de référence et de DSI ont été créés dans cette optique. Le bulletin de veille et les études multi-clients quant à eux, répondent à des besoins plus génériques et visent à intéresser l'ensemble de la clientèle⁴.

Rôle du spécialiste de l'information au CVML

Au CVML, l'apport du professionnel de l'information est indispensable tant dans l'organisation de l'information que dans la prestation des services à la clientèle.

Inventaire et exploitation des sources d'information

La première étape de la mise sur pied du CVML fut l'inventaire exhaustif des sources d'information relatives aux métaux légers ainsi qu'aux industries concurrentes (matériaux substitués). L'ensemble des sources inventoriées a ensuite été consigné dans une base de données qui constitue la base de référence du Centre: bases de données commerciales de types bibliographique et factuel (techniques,

1. Ces centres visent principalement à répondre aux besoins de petites et moyennes entreprises (PME) puisque ces dernières sont souvent confrontées à des contraintes de temps et de ressources (Julien 1995, 2).
2. Le MICST offrait un programme de subventions consacrées à la mise sur pied de centres de veille concurrentielle (CVC) par secteurs d'activités économiques démontrant la préoccupation du Québec à s'impliquer davantage dans le domaine de l'information stratégique. Ce programme provient du Volet 4 du Fonds de partenariat sectoriel. Comme son nom l'indique, les projets présentés doivent constituer des partenariats entre les principaux acteurs d'un secteur d'activité économique. Jusqu'ici, 13 centres de veille ont été créés dans le cadre de ce programme (Ouellette 1996).
3. Comme nous le verrons, le rôle des spécialistes de l'information dans les activités de veille est incontournable. Toutefois, il doit être appuyé par un ou des experts du domaine. Seul un expert (dans le cas du CVML nous référerons à un ingénieur métallurgiste) est en mesure d'analyser l'information spécialisée et ainsi ajouter de la valeur à l'information diffusée.
4. L'offre de services du CVML est basée sur les résultats d'une étude menée auprès de sa clientèle cible visant à connaître les besoins d'information des entreprises.

scientifiques, économiques et commerciales); associations spécialisées; organismes et entreprises (services gouvernementaux, instituts et centres de recherche, syndicats, bibliothèques et centres de documentation spécialisés, centres de services aux PME, etc.); information documentaire de base (répertoires, périodiques, rapports de recherche, etc.) information disponible dans Internet (sites d'entreprises, répertoires de spécialistes, facultés de génie métallurgique reconnues, centres de recherche, services spécialisés d'accès à l'actualité, catalogues de bibliothèques, bases de brevets, groupes de discussion spécialisés, etc.) et spécialistes de l'industrie.

Service de référence

La prestation de ce service est un bel exemple de la complémentarité des expertises des veilleurs au CVML, il s'agit d'un travail d'équipe où les compétences de l'un et de l'autre sont requises. Le spécialiste de l'information effectue une entrevue de référence de qualité afin de bien comprendre les besoins du client. La «traduction» du besoin en termes techniques est assuré par l'ingénieur. La recherche d'information (par l'utilisation de sources à la fois formelles et informelles) et son analyse (lorsque nécessaire) sont réalisées d'une part par le documentaliste et d'autre part par l'ingénieur. Enfin, le documentaliste réalise la mise en forme (présentation) et la diffusion de l'information.

Bulletin des métaux légers

La production du bulletin de veille s'opère généralement de la façon suivante. Les gens impliqués de près (le réseau) dans le CVML gardent constamment les oreilles attentives et les yeux ouverts sur ce qui se passe dans l'industrie. Par exemple, le contenu informationnel s'enrichit lorsque les gens assistent à des colloques, des congrès et des conférences, lisent d'intéressants articles ou visitent des salons et des foires commerciales et communiquent leurs découvertes. De plus, un bon nombre de journaux, revues, sites Internet et des répertoires d'événements significatifs pour l'industrie font l'objet d'un dépouillement systématique. Un tri de l'information en fonction de sa pertinence, de son utilité, de sa nouveauté et de son impact est ensuite effectué. Viennent en

fin les étapes de traduction (dans certains cas), de synthèse, de rédaction et de classement de chaque nouvelle dans les chroniques du bulletin (actualités commerciales, corporatives et technologiques). Contrairement au service de référence, la production du *Bulletin des métaux légers* exige une attitude proactive de la part des veilleurs. La périodicité (mensuelle) du bulletin nécessite une surveillance constante de l'environnement afin d'offrir aux clients un contenu à valeur ajoutée.

Diffusion sélective de l'information

La prestation de la DSI est définie directement avec le client. Celui-ci évoque le ou les sujets sur lesquels il souhaite être régulièrement informé. Il s'agit du plus «documentaire» des services offerts par le CVML. Chaque mois, le client reçoit une liste de références brutes portant sur son sujet de surveillance. Il ne s'agit que de références et donc, aucune valeur (synthèse, validation, analyse) n'est ajoutée à ce produit.

Aptitudes à développer chez les spécialistes de l'information

Plusieurs d'entre vous auront certainement reconnu certaines de leurs tâches dans les descriptions qui précèdent et s'interrogent maintenant sur les différences entre le milieu dans lequel ils exercent leur profession et un milieu comme le CVML. À vrai dire, les différences sont subtiles mais requièrent certains ajustements de la part du spécialiste de l'information.

Il est d'abord essentiel de comprendre qu'un centre de veille N'EST PAS un centre de documentation. Il ne s'agit pas de bâtir et de gérer un stock documentaire imposant mais plutôt de posséder les bons outils, d'identifier les sources d'information et d'être en mesure de localiser les organismes ou les individus susceptibles de fournir l'information désirée au besoin. Fuld (1994, 46) exprime bien cette réalité: «*An intelligence library is a directory, not a repository. An intelligence library is a directory to information; traditional libraries are repositories for collections of information. In contrast, intelligence libraries are lean and mean. Their major goal is to direct the analyst to outside sources of information: experts, other analysts, and*

unpublished resources». Le CVML par exemple, a bâti une «base de référence» à partir des centres de documentation du CQRDA et de l'ITM. Puis, s'est ajouté à cette base comme nous l'indiquions précédemment, un bon nombre de sources d'information spécialisée comme les centres de recherche et les spécialistes de l'industrie. Ces derniers sont la pierre angulaire d'un réseau de veille. Les identifier, les contacter et entretenir des relations avec eux demeurent essentiels. Il peut s'agir d'entrepreneurs, de représentants gouvernementaux, des chercheurs. Bref, ce sont ceux qui en savent long et qui possèdent beaucoup d'information (souvent non consignée) publique⁵ qui peut être partagée au sein de l'industrie. Le réseau de spécialistes demeure une des plus précieuses ressources d'un centre de veille. Bien entendu, cette ressource ne se gère pas de la même manière qu'une collection de documents et cette dimension requiert de nouvelles compétences de la part du spécialiste de l'information. Les communications, les relations publiques et l'art de bâtir un réseau (et de l'entretenir) prennent une place importante pour le «veilleur» (St-Jacques 1996). «*Un réseau bien maillé, tel est l'un des atouts essentiels d'un système de surveillance car le problème n'est pas tant, pour la personne en charge de posséder elle-même l'information - il n'est pas concevable d'avoir en un seul endroit toute l'information - que de savoir où elle se trouve et d'y avoir accès le plus rapidement possible*» (Villain 1989, 97). Dans le processus de veille, l'attitude passive qui consiste à «attendre» les demandes des clients ou des usagers et à réagir lorsque celles-ci se manifestent doit être remplacée par une attitude proactive. Le veilleur se doit d'aller au-devant des besoins des clients en répondant d'avance à leurs besoins d'information.

Le spécialiste de l'information au CVML doit également développer une attitude «commerciale» puisque les services offerts par le CVML sont tarifés. Une politique de prix a été établie pour tous les produits du Centre. Outre la vente des services, le veilleur doit sensibiliser sa clientèle à la valeur de l'information. Documentalistes, bibliothécaires et autres

5. Non confidentielle.

acteurs de l'industrie savent que l'information a un prix mais ce n'est pas le cas de la majorité. Il est particulièrement difficile pour les PME d'admettre cette idée. Le spécialiste de l'information a un grand rôle à jouer quant au changement des mentalités à ce niveau. En revanche, il doit demeurer à l'écoute des besoins exprimés par l'industrie et déceler les opportunités de nouvelles sources de revenus pour le CVML.

Il faut finalement être conscient que la force d'un centre ou d'une cellule de veille demeure le réseau. Nous n'insisterons jamais assez sur ce point. Le professionnel de l'information agit notamment comme animateur de ce réseau. À l'interne, la complémentarité des compétences techniques et scientifiques apportent toute la crédibilité requise à un organisme comme le CVML.

Conclusion

Nous pouvons constater que la contribution du spécialiste de l'information aux activités d'un organisme comme le CVML est inestimable. Il va de soi que son expertise (connaissances, capacité à repérer et à exploiter les sources d'information, curiosité et œil aguerri, méthodes de consignation de l'information, aptitudes à poser les bonnes questions afin de comprendre les besoins, capacité de synthèse, habiletés informatiques et maîtrise des technologies de l'information, etc.) est un apport incontournable dans le processus de veille.

Les centres de documentation et les bibliothèques spécialisées d'entreprises sont, comme le souligne Svoboda (1991, 242), le meilleur endroit pour démarrer et gérer les activités de veille:

A special library is the obvious place for the gathering and management of the company's competitive intelligence. The librarians are professionally trained to search for information, to analyse and organise it, and to disseminate the repackaged information to the appropriate users. They are experienced in working in an interdisciplinary environment; they also have at their disposal established electronic and personal networks for obtaining information globally, as well as methods for the dissemination of information within the company. This

gives them a competitive advantage in becoming a valid part of the corporate information environment. However, what is needed is a mental jump; a change in professional attitude on the side of both management and librarians - the librarians must become more proactive and decisive in promoting and defending their library, and the managers must see the library and librarians as strategic resource of competitive information.

C'est en comparant un organisme comme le CVML aux milieux documentaires où la plupart d'entre nous exerçons notre profession que l'on peut parler de milieu non conventionnel. Les tâches que le spécialiste de l'information y effectue sont à la hauteur de ses compétences et de ses connaissances. Il s'agit d'un milieu parmi plusieurs autres où il est possible et souhaitable que nous prenions place.

Sources consultées

- Babinet, Christophe. 1992. *Le devoir de vigilance: de la nécessité du renseignement économique*. Paris: Denoël.
- Bernhardt, Douglas C. 1994. «I want it fast, factual, actionable» - Tailoring competitive intelligence to executives needs. *Long Range Planning* 27 (1): 12-24.
- Besson, B. et J.C. Possin. 1996. *Du renseignement à l'intelligence économique*. Paris: Dunod.
- Fuld, Leonard M. 1994. *The new competitor intelligence*. New York: John Wiley & Sons.
- Jakobiak, François. 1992. *Exemples commentés de veille technologique*. Paris: Éditions d'organisation.
- Julien, Pierre-André. 1995. *La veille technologique dans les PME manufacturières québécoises*. Cahier de recherche du GREPME n° 95-05. Trois-Rivières: Groupe de recherche en économie et gestion des PME.
- Martinet, Bruno et Jean-Michel Ribault. 1989. *La veille concurrentielle et commerciale: sources, méthodologie, organisation*. Paris: Éditions d'organisation.
- Ouellette, Raymonde. 1996. *État de la situation des centres de veille concurrentielle: Fonds de partenariat sectoriel, Volet IV*. Québec: MICST, Direction des transferts et des alliances stratégiques.
- Piot, Olivier. 1995. Nouvelles compétences: chasseurs d'informations. *Le Monde* 5 décembre.

St-Jacques, Nathalie. 1996. Profession veilleur. *Argus* 25 (3): 23-29.

Svoboda, Olga. 1991. The special library as a competitive intelligence centre. *The Electronic Library* 9 (4-5).

Villain, Jacques. 1989. *L'entreprise aux aguets: information, surveillance, propriété et protection industrielle, espionnage et contre-espionnage au service de la compétitivité*. Paris: Masson.

Pour en savoir plus...

Une bibliographie de la littérature francophone sur la veille et l'intelligence économique est disponible sur le site WEB du chapitre québécois de la Society of Competitive Intelligence Professionals: www.crim.ca/scip