



LESCA, H. (2003)
Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning®,
Editions EMS. 180 pgs.

Chapitre-9-diffusion-texte

30829

©LESCA

CHAPITRE 9. ORGANISER ET FAIRE VIVRE LA DIFFUSION DES INFORMATIONS ET DES CONNAISSANCES PRODUITES PAR LA VAS-IC, AUPRES DES UTILISATEURS POTENTIELS.

Sommaire du chapitre

- 9.1. Définition de « diffusion » et de « accès ».
- 9.2. Pourquoi organiser la diffusion des informations.
- 9.3. Quoi : les livrables de l'organisation de la diffusion.
- 9.4. Comment organiser la diffusion.
 - 9.4.1. Modèle d'organisation à partir des stocks d'informations et de connaissances
 - 9.4.2. Modèle d'organisation à partir des flux d'informations et de connaissances
- 9.5. Choix des supports de diffusion des informations et connaissances.
- 9.6. Quand diffuser les informations et connaissances VAS-IC.
- 9.7. Comportement des utilisateurs potentiels des informations et connaissances VAS-IC.

InterActif 9.0.

Diriez-vous que le projet VAS-IC qui vous concerne vous amène à prévoir l'existence d'un Animateur du dispositif ?

Plutôt oui - Plutôt non

Si votre réponse = oui,

Diriez-vous que le projet VAS-IC qui vous concerne vous amène à prévoir l'existence d'un stockage des informations VAS-IC ?

Plutôt oui - Plutôt non

Si réponse = oui, alors lire le présent chapitre.

Nous nous plaçons dans les conditions qui viennent d'être précisées.

9.1. Définition de « diffusion » et de « accès »

9.1.1. Définition de « diffusion ». La diffusion est l'opération qui consiste à mettre les informations et les connaissances (résultant notamment de la création collective de sens) liées à ces informations à la disposition des utilisateurs potentiels, qui sont souvent des responsables opérationnels. C'est le gestionnaire du stock d'informations et de connaissances qui a l'initiative de l'opération de diffusion.

Diffuser « efficacement » signifie que :

- les informations et connaissances parviendront effectivement aux utilisateurs potentiels ;
- devraient être clairement comprises par leurs destinataires ;
- seront effectivement prises en compte par les utilisateurs potentiels, c'est-à-dire qu'il faut tenir compte de leur comportement d'acceptation ou de refus.

Le point de départ de cette opération est le lieu où sont stockées les informations élaborées tandis que le point d'arrivée est le lieu (ou bien les lieux) où ces informations vont être utilisées par les utilisateurs potentiels que l'on peut appeler « Clients de la VAS-IC ».

9.1.2. Définition de « accès ». L'accès désigne l'opération par laquelle un utilisateur potentiel d'une information accède à celle-ci, en interne à l'entreprise, au moment où il en ressent le besoin.

L'accès implique plusieurs prérequis :

- l'information a été stockée dans l'entreprise ;
- l'utilisateur potentiel est motivé pour rechercher cette information au sein de l'entreprise (ce qui ne va pas de soi) ;
- c'est l'utilisateur potentiel qui est le « moteur », l'initiateur, de l'opération d'accès ;
- l'utilisateur potentiel est autorisé à accéder aux informations.

Donc le point de départ de l'opération est le lieu où se trouve l'utilisateur potentiel et le point d'arrivée est le lieu où est stockée l'information.

9.2. Pourquoi organiser la diffusion des informations.

InterActif 9/2a.

Diriez-vous que la citation suivante : « *Les informations sont certainement très nombreuses chez nous, mais elles sont rarement utilisées* » traduit la situation au sein de votre entreprise :

Plutôt oui - Plutôt non.

Argumentez votre réponse.

La diffusion a pour but de faire en sorte que les utilisateurs potentiels des informations et connaissances VAS-IC, c'est-à-dire ceux qui devraient transformer l'information en action, aient la bonne information au bon moment.

Remarque capitale. Le concept de "Moment" est peut être le mot le plus important ici. En effet, il y a une « non – synchronisation » inévitable entre le moment où une information VAS-IC est « traquée » et le moment où un utilisateur potentiel en ressent l'utilité (la pertinence) pour son action.

InterActif 9/2b.

Comprenez--vous pourquoi l'expression « au bon moment » soulève un problème très difficile ?

OUI - NON

Si réponse = oui, avez-vous un exemple à donner ?

9.3. Quoi : les livrables de l'organisation de la diffusion.

Les livrables sont les instruments, généralement des tableaux, qui retracent les chemins reliant l'animateur et les utilisateurs potentiels des informations et connaissances VAS-IC. Ces tableaux, que nous avons déjà rencontrés dans des chapitres précédents sont :

- le tableau «**Qui est concerné par quel acteur** ». (tableau 4.3.1b)
- le tableau «**Qui est concerné par quel thème** ». (tableau 4.3.1c)

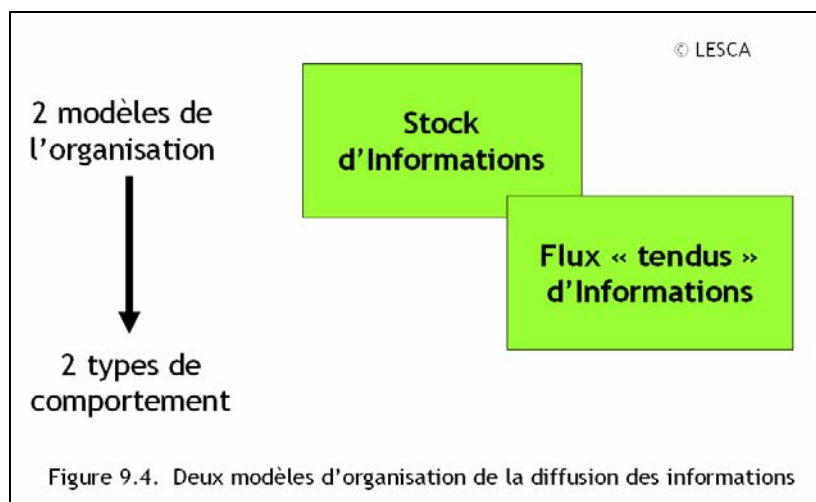
9.4. Comment organiser la diffusion.

InterActif 9/4.

Nous allons vous présenter deux modèles d'organisation de la diffusion. Vous direz lequel vous paraît être le plus approprié à votre contexte de travail.

Dites quelles sont les caractéristiques de votre situation qui justifient votre choix.

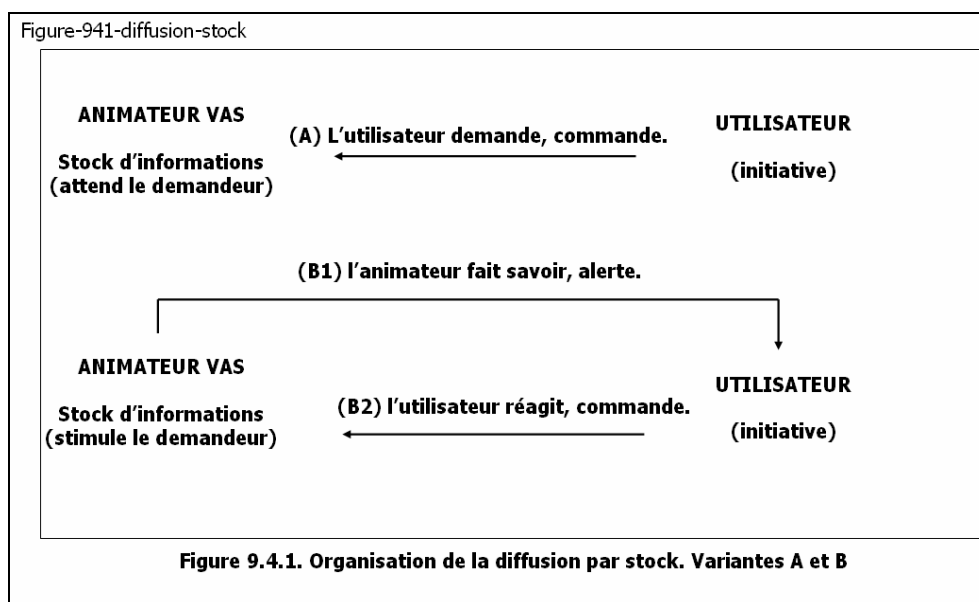
Dans ce qui suit sont présentés deux modèles génériques pour organiser la diffusion. (Voir **figure 9.4 « Deux modèles d'organisation de la diffusion des informations »**)



9.4.1. Modèle d'organisation à partir des stocks d'informations et de connaissances VAS-IC.

Le point de départ de l'opération de diffusion est le lieu (ou bien les lieux) où sont stockées les informations et connaissances VAS-IC.

Voir **Figure 9.4.1 « Organisation de la diffusion par stock »**. Deux variantes de cette organisation sont possibles.



A. Variante A « passive ».

Description. Les informations sont stockées et tenues à jour par l'animateur lui-même (ou sous sa responsabilité). Nous sommes dans le cas d'une « mémoire centralisée ».

Caractéristique majeure. Ce modèle repose sur l'hypothèse que l'utilisateur potentiel se manifeste spontanément lorsqu'il ressent un besoin d'information. C'est lui le moteur du dispositif. L'animateur est passif en ce sens qu'il attend que l'utilisateur lui adresse une demande (fonctionnement en mode commande) : il est comparable à un « magasinier ».

Avantages de ce modèle :

- facile et rapide à mettre en œuvre ;
- il n'est pas nécessaire de connaître les « clients de la VAS-IC » a priori.

Inconvénients :

- les "utilisateurs" sont souvent faiblement moteurs et expriment peu de demandes ;
- les "utilisateurs" accordent souvent une faible crédibilité à l'animateur (pas expert) ;
- les "utilisateurs" ignorent quelles informations sont stockées ;
- les "utilisateurs" s'adressent plus volontiers à l'extérieur de leur entreprise ;
- l'animateur est un spécialiste de la documentation, mais pas du contenu des informations.

Sa valeur ajoutée risque d'être perçue comme étant faible.

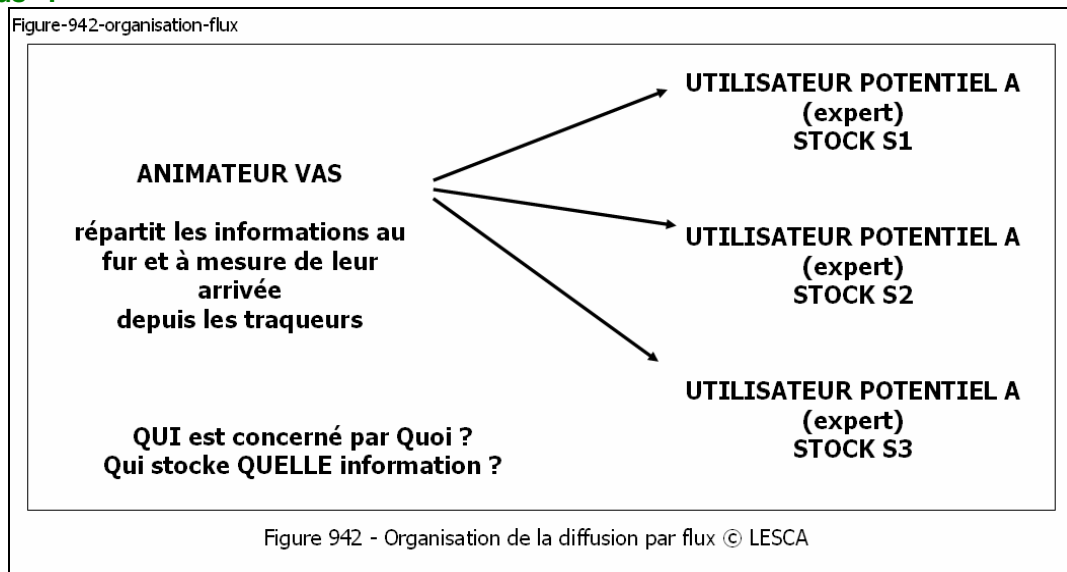
B. Variante B « provocante » de l'approche par les stocks

Description. L'animateur suscite / provoque la demande de l'utilisateur potentiel en lui faisant savoir qu'il détient « telle information » qui pourrait l'intéresser, mais il ne transmet pas l'information elle-même. Il attend que l'utilisateur stimulé vienne la demander.

Dans cette variante, l'animateur a un comportement de « vendeur » et non plus seulement de « magasinier ».

9.4.2. Modèle d'organisation basée sur les flux d'informations et de connaissances VAS-IC.

L'animateur joue un rôle de relais entre les traqueurs qui lui remontent des informations et les utilisateurs potentiels de ces informations. Voir **figure 9.4.2 « Organisation de la diffusion par flux tendus »**.



Description. Ce modèle privilégie la réactivité du dispositif VAS-IC.

Caractéristique majeure : le stockage des informations et connaissances VAS-IC est réalisé auprès de chaque expert. Il s'agit donc d'une « mémoire répartie ».

L'animateur transmet directement, et en temps réel, les informations et connaissances aux utilisateurs potentiels présumés.

Les utilisateurs potentiels sont des experts de leur domaine (responsables de thèmes et/ou d'acteurs, voir chapitre 4 « Cible »).

Chacun d'eux affine la sélection des informations qui lui parviennent et il gère son propre stock d'informations. Il existe donc plusieurs bases de données spécialisées.

Avantages. Les utilisateurs potentiels :

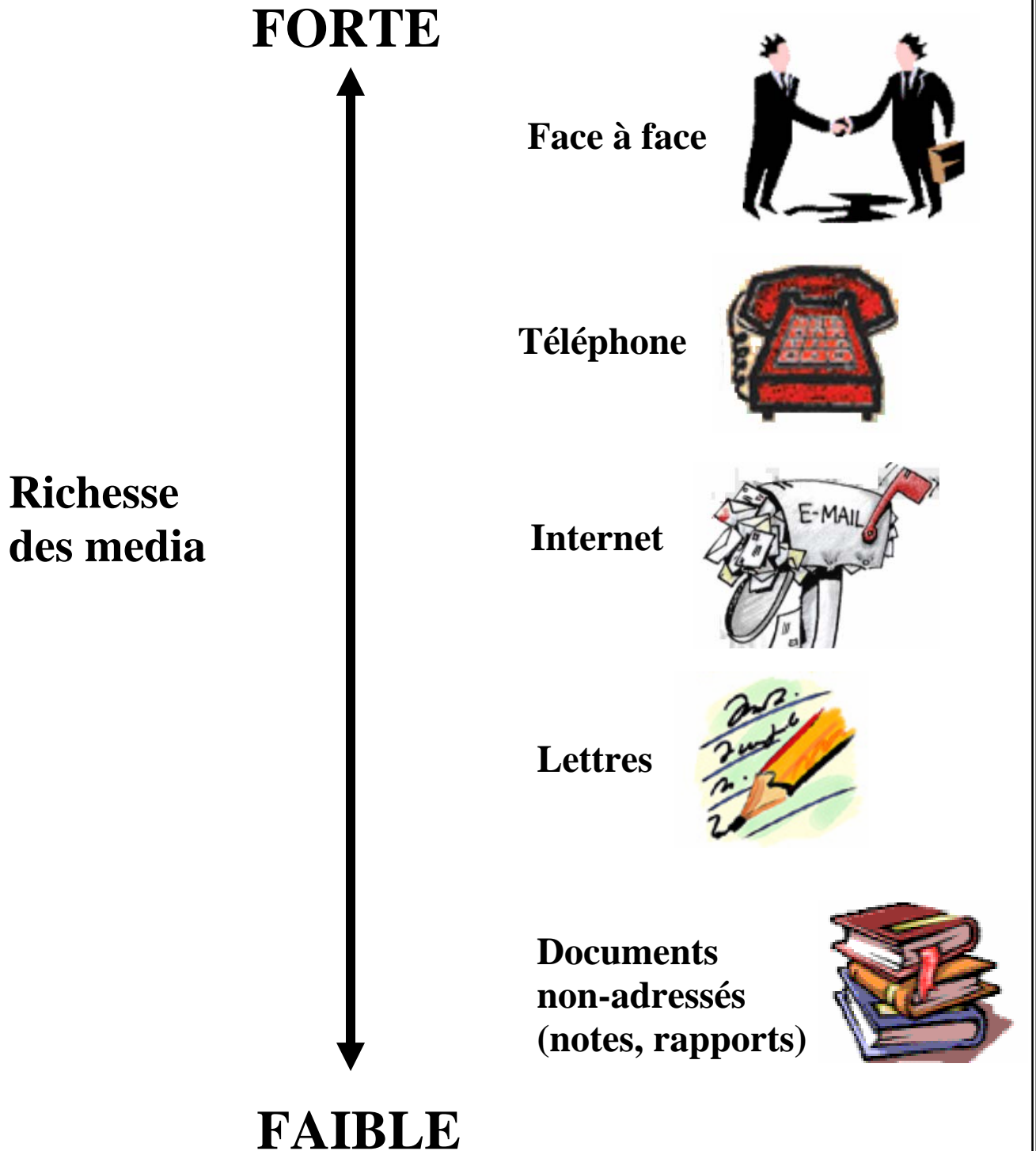
- ne peuvent ignorer les informations disponibles ;
- devraient être davantage motivés pour utiliser les informations disponibles.

Contraintes. L'animateur doit savoir vers qui il doit acheminer les informations qui lui sont remontées.

9.5. Choix des supports de diffusion des informations et connaissances.

L'animateur responsable de la diffusion des informations et connaissances VAS-IC doit porter beaucoup d'attention au choix des supports qu'il utilise dans ses relations avec les utilisateurs potentiels. La théorie « *media richness* » nous enseigne qu'il doit y avoir une bonne concordance entre la nature de l'information (ou connaissance) véhiculée (*information richness* ») et la nature du support utilisé. La **figure 9.5** illustre la hiérarchie de la « richesse des médias ».

Méthode L.E. SCAnning figure-95-richeesse-media (95) 30630 ©LESCA
Figure 95. Hiérarchie de la richesse des medias (d'après Daft et Lengel)



9.6. Quand : quand diffuser les informations et les connaissances VAS-IC.

Accès. S'agissant de l'accès aux informations et connaissances VAS-IC, celui-ci a lieu à l'initiative de l'utilisateur potentiel, à tout moment où celui-ci en éprouve le besoin.

Diffusion. S'agissant de la diffusion des informations et connaissances VAS-IC, il faut distinguer deux cas :

- si la diffusion est organisée selon le modèle « stocks », c'est l'utilisateur qui a l'initiative, et nous sommes ramenés au cas précédent. On retrouve ici le mode de fonctionnement « commande » du dispositif VAS-IC, déjà présenté dès le chapitre 1.
- Si la diffusion est organisée selon le modèle « flux », c'est l'animateur qui a l'initiative de l'opération, du moins en apparence, car en théorie il doit réacheminer l'information, qui lui est remontée, en temps réel, vers les utilisateurs potentiels. On retrouve ici le mode de fonctionnement « alerte » du dispositif VAS-IC, déjà présenté dès le chapitre 1.

9.7. Comportement des utilisateurs potentiels des informations et connaissances VAS-IC.

Problème. Les observations effectuées en entreprises montrent que, fréquemment, les utilisateurs potentiels ne sont pas de « bons clients » aux yeux des gestionnaires des stocks d'informations VAS-IC. Ils expriment peu ou pas de besoins, et attachent peu d'attention aux informations qui leur sont diffusées. Voir un exemple de témoignage dans l' **encadré 9.7a « Joubert »**.

Encadré 97a (42) Témoignage « Joubert ».

"Notre problème concerne plutôt la diffusion des informations de veille stratégique. D'un côté, les responsables opérationnels en contact avec l'extérieur ne me fournissent pas autant d'informations qu'ils le pourraient. D'un autre côté, je ne suis pas certain que les "décideurs" (qui sont en partie les mêmes personnes que les précédentes) tiennent réellement compte des informations et des consignes que je leur fais passer. La diffusion des informations de veille stratégique est notre principal point faible selon moi. C'est par rapport à ce problème que je recherche de l'aide sous toutes les formes."

HL

Ce constat, lorsqu'il est effectif, devrait conduire les gestionnaires des stocks d'informations à rechercher des solutions appropriées pour valoriser leur rôle. Voir le test proposé dans l'**encadré 9.7b**.

Encadré 97b (43) Test pour apprécier la réaction possible du récepteur d'une information susceptible de l'intéresser.

Question : Comment Jacques réagit-il dans chacun des cinq cas proposés ci-dessus, selon vous ?

(Nous supposons que Jacques est le destinataire auquel l'Animateur de la Veille fait parvenir une information.)

1 – L'Animateur transmet à Jacques un journal accompagné du mot écrit : « Il y a quelque chose pour toi là-dedans ».

2 – L'Animateur transmet à Jacques l'article de journal, qu'il a découpé, accompagné du mot écrit : « Il y a quelque chose pour toi là-dedans ».

3 – L'Animateur transmet à Jacques l'article de journal, qu'il a découpé et sur lequel il a souligné deux ou trois phrases, accompagné du mot écrit : « Il y a quelque chose pour toi là-dedans ».

4 – L'Animateur transmet à Jacques l'article de journal, qu'il a découpé et sur lequel il a souligné deux ou trois phrases, accompagné du mot écrit : « Je crois que ceci devrait t'intéresser pour la raison que... ».

5 – L'Animateur transmet à Jacques l'article de journal, qu'il a découpé et sur lequel il a souligné deux ou trois phrases puis l'Animateur téléphone à Jacques pour échanger quelques avis.

HL