

Stratégie de veille dans le secteur de la recherche agronomique en Algérie : cas de l'INRAA

Nawel MEBTOUCHE

Nawelkadri2016@gmail.com

Ecole Nationale Supérieure en journalisme et sciences de l'information, Algérie

Mots-clés :

Veille scientifique, information scientifique et technique, recherche agronomique, Algérie.

Keywords:

Scientific observation, scientific and technical information, agronomic research, Algeria.

Palabras clave :

Escudriñar científico, información científica y técnica, investigación agronómica, Argelia.

Résumé:

Le présent article a pour objectif d'étudier la pratique de veille à l'institut national de la recherche agronomique algérien (INRAA). Cet institut est doté d'un service de veille scientifique. Nous présentons d'abord type de veille (formelle ou informelle) adopté par ce service. Puis nous montrons les principaux besoins du personnel (chercheur et décideur) en matière d'information. Notre enquête met en évidence le suivi du cycle de renseignement par le service de veille scientifique. Ce cycle est interrompu, ce qui met en péril la crédibilité de l'information de veille. Enfin, en termes de conclusion nous mettrons en évidence les principaux facteurs susceptibles de causer « l'échec » du système de veille à l'INRAA.

1 Introduction

Les centres de recherche évoluant dans un environnement dynamique ou les mutations des bases technologiques sont devenues fréquentes et le rythme des innovations se dynamise davantage, il devient nécessaire de s'approprier les outils adéquats pour contrôler la gestion de l'information, d'une part et d'autre part surveiller l'environnement scientifique.

Ces organismes ont besoin de pratiquer la veille pour faire face au problème de surabondance de l'information. Celle-ci va aider à repérer les sources et à en extraire la bonne information, information qui est au cœur du travail des chercheurs.

Le système de veille est un système d'information visant essentiellement à collecter et analyser et traiter des informations pouvant avoir une portée stratégique et/ou opérationnelle. ([M. Guechtouli et al.]¹).

Selon ([H. LESCA])²: « la veille stratégique est le processus collectif continu par lequel un groupe d'individus traquent, de façon volontariste, et utilisent des informations à caractère anticipatif concernant les changements susceptibles de se produire dans l'environnement extérieur de l'entreprise, dans le but de créer des opportunités d'affaires et de réduire des risques et l'incertitude en général. Finalement, l'objectif de la veille stratégique est de permettre d'agir très vite et au bon moment ».

Pour notre part, nous adoptons la définition selon laquelle la veille stratégique pour un organisme de recherche surveille son environnement scientifique et technique, technico-économique pour en déduire les menaces et les opportunités de développement de son domaine. Cela doit conduire à préconiser comment organiser les processus de recherche, de collecte et de diffusion de l'information.

Ainsi, la veille stratégique, pour un tel organisme est vitale sur le plan suivant :

- Veiller à l'originalité des idées de recherche
- Surveiller l'évolution des normes
- Analyser les solutions des autres organismes de recherche
- Rechercher l'avis des utilisateurs
- Chercher l'avis des fournisseurs
- Protéger l'information scientifique et technique (base de chaque travail de recherche et développement)

Conscient de l'importance de cette activité pour le développement de ses activités, l'institut national de la recherche en agronomie en Algérie (INRAA) s'est doté en 2012 d'un service de veille scientifique pour accompagner les chercheurs de cet institut dans la quête de l'information utile et stratégique.

Notre étude s'intéresse à la pratique de la veille scientifique à l'INRAA, également aux besoins de son personnel en matière d'information.

Précisément, notre objectif est de comprendre l'organisation de la veille à l'INRAA, nous tenterons de savoir si les étapes du « cycle de renseignement » sont respectées et réalisées par le chargé de la veille scientifique. Une évaluation de ce système sera réalisé en mettant l'accent sur les « probables » facteurs d'échec du système. Notre question de recherche pourra donc être formulée ainsi : L'application du concept de veille par le personnel de l'INRAA est-il une réponse aux besoins de la recherche dans cet établissement ? en d'autre terme, Quelle est la valeur ajoutée du système de veille scientifique de l'INRAA ?

Ces questionnements inscrivent notre thématique dans l'ingénierie des systèmes d'information de veille stratégique.

2 Méthodologie de recherche

Pour atteindre nos objectifs, nous nous sommes basées sur la technique de l'enquête sur le terrain.

2.1 Les instrument de collecte des données

Pour le recueil des données, nous avons opté, dans un premier temps, pour la technique : observation non participante. Cette technique a duré 08 mois, nous avons pu, durant cette première phase conduire plusieurs séries d'entretiens semi directifs avec les principaux acteurs de l'INRAA (essentiellement des responsables liés aux activités de veille, les acteurs des deux services de veille, ainsi que les principaux utilisateurs de l'information de la veille). Les entretiens se sont déroulés à l'intérieur de l'INRAA, dans les bureaux de nos interlocuteurs. Nous avons mené au total 65 entretiens (3) d'une durée moyenne d'une heure. Notre position était d'un chercheur externe à l'INRAA avec un objectif d'identifier les principaux acteurs de la veille à l'INRAA, et comprendre le mode de fonctionnement de son système informationnel.

Pour les besoins de notre étude, nous avons utilisé une autre technique de recueil des données. Il s'agit du questionnaire.

La méthode que nous avons choisie pour la sélection de notre échantillon est la méthode de l'échantillonnage stratifiée. La population à sonder est divisée en states, chaque state constituant un sous-ensemble, dont on extrait un échantillon. 3 ([GRAWITZ, Madeleine])

Le personnel de l'INRAA est subdivisé en deux catégories. La première catégorie représente le personnel chercheur, qui regroupe également l'ensemble des décideurs et différents responsables des structures, et la deuxième catégorie représente le personnel du soutien à la recherche.

A l'INRAA l'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 150 personnes, dont 80 personnes appartenant aux corps des chercheurs et 70 du personnel du soutien à la recherche. Notre échantillon doit représenter les 398 personnes de l'INRAA, dont 139 personnels chercheurs, et 259 personnels du soutien à la recherche.

Pour l'INRAA sur les 150 questionnées, on a reçu 93 réponses exploitables (après plusieurs relances), dont 76 du personnel chercheur, et 17 personnels du soutien à la recherche, ce qui est honorable.

Il a été jugé important de garantir l'anonymat afin que l'enquêté puisse répondre de façon tout à fait libre. Les personnes ciblées représentent au mieux l'échantillon des personnes destinataires de la veille : elles sont situées à tous les niveaux : la direction générale, les divisions de recherche, les départements techniques et administratifs.

Le questionnaire a été réalisé à l'aide de l'outil PDF complet.

La distribution des questionnaires est réalisée entre le 15 Février et le 20 mars 2017 par voie électronique (par le e-mailing) et sur support papier (en main propre).

3 La veille scientifique à l'INRAA : Etat des lieux

L'intérêt que portent les pouvoirs public algériens au domaine de l'agriculture n'est pas à démontrer. Il suffit de voir le nombre de projet dédié à cette branche dans le programme quinquennal de recherche scientifique et développement technologique consacré par la 3^{ème} loi de la recherche n° 15-21, il s'agit de 269 projets de recherche ⁴ ([DGRST]), d'une part, et d'une autre, arrivés à la 2^{ème} place dans le classement des top10 des PNR.

Ceci démontre vivement la volonté des pouvoir publics de poursuivre et renforcer la dynamique d'investissement et de modernisation de l'agriculture. Pour y parvenir, l'Etat consacre les moyens humains, financiers et matériels nécessaires. Dans cette perspective, l'INRAA est l'un des plus importants instituts de recherche en la matière, il est indispensable de :

- Garantir de meilleures conditions de travail pour le personnel de l'INRAA, y compris celui des stations expérimentales ;
- Assurer le financement des projets de recherche abrités à l'INRAA, particulièrement le montage d'un dispositif de veille adéquat, et le doté d'un personnel qualifié.
- Répondre aux besoins de son personnel en matière d'information, base des travaux de recherche à l'INRAA.

Ainsi, et pour répondre aux besoins de son personnel en matière de l'information scientifique et technique (IST), et lui garantir une gestion optimale, l'Institut National de la Recherche Agronomique en Algérie (INRAA) s'est doté d'un service de veille scientifique.

Ce service est composé d'une seule personne chargée de faire la veille à mi temps, puisque l'activité de veille représente 60 à 80% de son activité professionnelle. Spécialiste en agronomie option biotechnologie et amélioration de plantes, elle est désignée, par le département de l'information et de la communication, de diriger le service et faire de la veille d'une manière formelle.

Pour maintenir en permanence le flux d'information, la responsable de ce service a procédé d'abord par connaître les besoins du personnel de l'institut en matière d'information⁵. Une fois collecter, les informations sont transmises via un blog spécial veille stratégique destiné à l'ensemble du personnel de l'INRAA consultable à l'URL suivant : <https://svsinraa17.blogspot.com/>. En effet, la veilleuse est vite submergée par la quantité d'informations à traiter. Ainsi, elle rencontre des difficultés pour assurer convenablement toutes les tâches de la veille, de ce fait, elle se contente uniquement de la collecte, le tri (pour les répartir selon les catégories du blog de veille scientifique) et la diffusion de l'information (à travers le blog et les mails). Cependant l'information collectée est ni analysée, ni traitée.

4 Résultat de l'enquête

Notre enquête a révélé que la majorité de nos interrogés considère l'information comme la matière première pour la production scientifique des chercheurs de l'institut (selon 35,92% des répondants). C'est aussi un élément capital à la prise de décision stratégique pour les décideurs. Le chercheur est un « producteur et consommateur de l'information », il produit en amont de l'information résultante de ses réflexions et travaux de recherche : rapport scientifique, article de revue, communication dans un colloque,... En aval, il consomme de l'information : ainsi, il réagit, décide et propose les sujets développés ou de nouveaux thèmes à prendre en charge par son équipe.

4.1 Les besoins en matière d'information du personnel de l'INRAA

A l'INRAA, les besoins et attentes du personnel en matière d'information sont en lien avec le contexte professionnel et le processus de son travail (qui est en interaction avec l'environnement économique, social, politique,...).

Ainsi, notre enquête a révélé que 33,81% des besoins en information concerne les dernières techniques et innovations qui ont révolutionné le monde de l'agriculture à l'échelle nationale et internationale. Des besoins réels en information relative à la recherche et développement sont exprimés par un taux de 33,81% des enquêtés. Qu'il soit chercheur ou décideur, chaque catégorie correspond à des besoins spécifiques, donc des attentes particulières en matière d'information :

4.1.1 Besoins en information des responsables et décideurs

Les responsables et les cadres de l'INRAA doivent en effet pouvoir s'appuyer sur des données pertinentes pour avoir une vision claire de leur mission, de consolider leurs ressources, de repenser ou réorienter leurs objectifs et acquérir des compétences nécessaires à la planification, à la gestion et la conduite des plans et programmes agricoles⁶ ([Ouardia ANSEUR, 2009]).

Puisqu'ils sont acteurs dans la gestion des programmes et politiques agricoles, ils doivent mieux connaître ces politiques, mais aussi disposer d'informations qui facilitent l'analyse, la participation de chacun aux débats et aux discussions concernant ces sujets. Les informations sur les aspects législatifs et réglementaires du foncier, des semences, les droits de la propriété intellectuelle, le développement durable s'avèrent indispensables pour les cadres et décideurs de l'INRAA, aussi la gestion des projets, les programmes et bilans des actions de vulgarisation, la formation et le perfectionnement du

personnel...Par ailleurs, les informations sur l'impact des politiques, l'offre et la demande, les tendances agricoles et les accords et négociations internationales sont nécessaires pour les réflexions sur les politiques nationales à mettre en oeuvre⁷([Ouardia ANSEUR]).

4.1. 2 Besoins en information des chercheurs

Le chercheur à l'INRAA a besoin d'accéder aux résultats de la recherche dans son domaine et axe de recherche, connaître les théories et les nouvelles méthodes de développement adopté par la communauté scientifique (nationale ou internationale). ([Hans E. Roosendaal]),⁸

Pour ses choix stratégique concernant sa thématique de recherche, son projet, ou ses collaborateurs, le chercheur a besoin d'information sur la communauté scientifique : Qui fait quoi ? Quels sont les nouveaux projets de recherche ? Quelles sont les nouvelles équipes de recherche? Qui travaille et publie avec qui ? Où trouver des subventions ? ...Tout cela est essentiel pour la production scientifique. Pour ses choix stratégiques, et concilier recherche scientifique et besoin socio-économique, le chercheur a aussi besoin d'information sur l'environnement sociétal, sur la politique scientifique du moment, sur les besoins de la société civile, besoins et problèmes des agriculteurs,...

Aussi, lors du choix d'un vecteur de divulgation de ses résultats, le chercheur de l'INRAA a besoin d'information sur les supports de publication, les titres et périmètres de revues, les comités de rédaction, leurs politiques éditoriales et contrats de publication, les éditeurs et collections de livres, les conférences, etc. Où trouver cette information indispensable par rapport à l'évaluation de sa production scientifique ?

4.2 Des notions sur la veille stratégique

La majorité du personnel de l'INRAA semble avoir des connaissances sur la veille. Cet institut est doté d'un service de veille formel et structuré. Par ailleurs, un taux de 23,7% de nos questionnés déclare ne pas avoir des notions sur la veille. Nous pouvons expliquer ça comme suite :

1-L'activité de veille à l'INRAA est assuré par un seul et même acteur, a temps partiel :

La collecte, le tri, et la diffusion des contenues reposent sur ses compétences. Le chargé de veille n'est pas issu d'une formation spécialisée et possède des savoir faire assez limité en matière de veille. Donc il n'a pas su sensibiliser le personnel au sujet de la veille et l'assigner à cette pratique. Dans cette optique, ([Christine Roussat, Nathalie Fabbe-Costes])⁹ ont pu relever sur le terrain que « *une forte personnalisation de l'activité caractérisée par la concentration de différentes responsabilités inhérentes à la veille sur un seul et même acteur. Cette situation est sans nul doute génératrice à la fois d'hétérogénéité dans les pratiques observables et de fragilité potentielle de l'activité* ».

2-La seconde raison concerne l'absence d'une culture de veille à l'INRAA, car il est toujours difficile de mobiliser l'ensemble du personnel au sujet de la veille et échange d'information face au cloisonnement et faible concertation entre les structures (divisions et départements) de cet institut. Ce qui répercute négativement sur l'activité de la veille qui est l'affaire de toutes les structures et non pas du service de veille scientifique seulement. ([H.LESCA])¹⁰ précise que « *l'écoute intelligente et attentive de l'environnement ne peut être que l'affaire de l'entreprise toute entière et non pas uniquement d'une partie de ses membres* ».Ce constat est repris et confirmé par ([Salini])¹¹ qui recommande aux organismes « *des sensibilisations ou des formations à la recherche d'information et à la veille technologique, la systématisation de la réflexion collective, la recherche d'attitudes innovatrices et curieuses dans le travail, [qui] sont autant de facteurs favorables à l'augmentation de cette capacité prospective interne de l'organisation* » .

A l'INRAA, notre enquête a démontré que la veille est indisponible pour les décideurs et les chercheurs (selon 83,87% des questionnés). Sa mission est de soutenir l'innovation et la mise en avant de savoir-faire ,et de l'autre part s'informer de façon volontariste et organisée sur l'évolution de son environnement en vue de mieux s'adapter aux changements de celui-ci. ([CARON-FASAN Marie-Laurence])¹²

- Concernant la question sur l'existence d'une cellule de veille à l'INRAA, notre intérêt est orienté vers les 7,53% de répondant ignore l'existence d'une cellule de veille et ses activités, malgré la présence formelle d'un service déjà opérationnel. Cela interprète une rupture entre le service de veille et cette catégorie de répondant due aux problèmes de visibilité et de communication concernant les activités de veille.
- Ainsi, il semble que céder cette activité à un seul et même acteur, non spécialisé en matière de veille a fragilisé la relation entre le personnel et le service de veille qui doute de la crédibilité de l'information de veille (selon 38,5%).
- Un autre facteur responsable de cette situation est celui du manque des moyens techniques et financiers alloués à cette activité.

4.3 Comment est pratiquée la veille à l'INRAA ?

Dans ce qui suit, nous allons mettre en évidence les différentes étapes de la gestion de l'information par le service de veille à l'INRAA.

Nos investigations et la revue de littérature nous ont permis d'aboutir à une typologie des modes d'organisation de la veille. D'une part, organisation formelle avec l'existence d'acteurs formellement mandatés par l'organisme pour assurer la veille. D'autre part l'organisation informelle non structurée, aucune procédure n'est mise en place, chacun décide de la manière dont il organise sa recherche, selon ses capacités et priorités, ses sources et les outils maîtrisés ¹³ ([Guechtouli Manel]).

L'INRAA a opté pour une organisation formelle (selon 53,76%). Mais n'empêche pas à cette organisation vient se greffer les tentatives de veille informelle.

Chaque model d'organisation présente des avantages et es inconvénients. Avec l'avènement d'Internet, et face à l'abondance de l'information, le temps qu'un chercheur consacre à la recherche et à la lecture d'informations a considérablement augmenté. Ainsi, l'organisation formelle permet un gain de temps pour les chercheurs et les responsables. Ensuite cette information est triée par catégorie et partagée à l'ensemble du personnel via un blog consacré à la veille. Cependant, l'inconvénient de cette organisation réside dans le fait qu'elle est réalisée, partiellement, par un seul et unique acteur, non spécialisé en matière de veille.

Face à ce constat, comment est gérée alors, l'information au sein du service de veille scientifique à l'INRAA ?

Face à la croissance exponentielle du volume d'informations et pour une meilleure maîtrise de cette matière première, une politique de management de l'information doit être suivie à l'INRAA. Son but est de maîtriser et organiser de manière optimale l'information stratégique.

La veille est le processus qui permet aux centres de recherche de collecter, traiter et exploiter l'IST. La majorité des modèles qui sont proposés dans la littérature s'inspirent d'une démarche largement reconnue, celle du « cycle du renseignement ». Principalement, cette démarche comprend les étapes suivantes:

- 1- l'expression des besoins ;
- 2- la recherche d'informations ;
- 3- l'exploitation (vérification, traitement, analyse, synthèse) ;
- 4- la diffusion aux destinataires

Est-ce que cette démarche est respectée par le service de veille scientifique de l'INRAA ?

4.3.1 Gérer l'information grâce à la démarche « cycle de renseignement »

Le cycle du renseignement constitue le processus cœur de la démarche veille stratégique ([Cigref]) ¹⁴. Sa mise en place et son application vont permettre de définir les actions vitales à entreprendre pour garantir une meilleure gestion de l'information.

4.3.1.1 Expression des besoins :

L'expression des besoins consiste à déterminer quelles sont les informations utiles et prioritaires dont les décideurs et les chercheurs auront besoin pour accomplir leurs travaux.

En effet, cette étape est réalisée périodiquement par le seul membre du service veille scientifique. Elle lui permettra de mieux connaître l'environnement (interne et externe de l'INRAA). Ainsi, et grâce à un formulaire (envoyer par mail, ou en main propre) le personnel exprime ses besoins en matière d'information et précise ses axes de recherche et développement prioritaires.

L'expression des besoins en informations va poser les bases du cycle. On mesure combien cette étape est primordiale pour la suite des opérations.

4.3.1.2 La recherche d'informations :

En fonction des besoins et axes définis dans la phase précédente, le chargé de veille va rechercher et collecter les informations les plus pertinentes.

Cette étape est également réalisée, de façon permanente, par le chef de service veille scientifique.

La phase de collecte va nécessiter les étapes suivantes :

1- Réaliser un plan de recherche : il s'agit d'un calendrier des actions à entreprendre puisque la veille n'est pas la seule tâche assignée à la responsable du service VS (veille scientifique).

2- identifier les sources pertinentes : elles peuvent être des sources formelles ou informelles. Il s'agit notamment des sites spécialisés : à savoir : www.igc.net, www.agrest.agriculture.gov.fr, www.amis.com, www.terre.net, www.cic.fr, les blogs d'expert, les portails (SNDL, OPU-lu,...) ; abonnement aux flux RSS des sites web spécialisés.

4.3.1.3 L'exploitation (vérification, traitement, analyse, synthèse) ;

Cette phase consiste à donner du sens aux informations collectées en les traitant et en jugeant de leur pertinence ¹⁵.

L'information utile arrive rarement sous la forme souhaitée qui permettrait aux demandeurs de s'en servir immédiatement. En outre, l'information pertinente est noyée parmi d'autres sans importance. Le traitement, va donner à l'information sa valeur ajoutée. L'analyse qui s'ensuit va nécessiter une étude en profondeur des documents, pour en tirer l'essentiel et déterminer les décisions qu'il s'agira de prendre. Cette phase nécessite la mobilisation des compétences et experts.

A l'INRAA, la phase exploitation n'est pas prise en charge par le responsable du service VS qui est déjà submergé par les tâches citées précédemment. Pour cela, d'après 35,16%, les produits de la veille contiennent rarement des recommandations à l'attention des destinataires.

De plus, ([Gilad]) ¹⁶ note que « souvent les organismes qui assignent uniquement un seul analyste aux tâches de collecte, analyse et diffusion de l'information de veille rencontrent des difficultés à convaincre les usagers d'utiliser les résultats du processus de veille et à gagner en crédibilité et en pertinence quant aux informations de veille »

Ainsi, le traitement, l'analyse et la mise en forme de l'information sont réalisés individuellement par les chercheurs eux-mêmes selon leurs compétences et attentes.

Mépriser, cette étape cruciale a créé une rupture dans le cycle du renseignement dans le processus de veille à l'INRAA.

4.3.1.4 Diffusion aux destinataires et partage de l'information.

Pour qu'une information soit vraiment pertinente, il ne suffit pas qu'elle réponde à un besoin particulier, il faut aussi qu'elle puisse être diffusée au bon moment à la bonne personne. Il faut donc trouver des solutions pour que l'information puisse circuler efficacement au sein de l'organisme. ¹⁷

A l'INRAA, une fois l'information collectée et triée par le responsable de la veille, celle-ci est largement diffusée à l'ensemble du personnel par deux méthodes : 1- e-mailing, 2- blog de veille scientifique (consultable sur le site officiel de l'INRAA), ce qui place « Internet » au sommet du

classement des moyens de diffusion de l'information. Par ailleurs, la diffusion de l'information de veille se fait également lors des réunions (divisions, équipe ou la direction), ainsi que l'affichage.

Il est à noter que la méthode d'envoi par mail est assez contraignante. Les boîtes mail du personnel de l'INRAA sont quotidiennement inondées par des informations (intéressantes certes) qui ne cadre pas avec leurs thématiques de recherche. Enfin, l'information de veille est stockée et conservée essentiellement sous format numérique (76%), pour pouvoir la réutiliser en cas de besoin.

Notre enquête a révélé le constat suivant : L'information obtenue à travers le dispositif de veille est largement diffusée à l'ensemble du personnel de l'INRAA, cependant l'information obtenue à travers une action de veille informelle, 50% des questionnés estiment qu'elle n'est pas partagée entre les équipes de recherche. Cela est lié à la culture organisationnelle, et précisément pour ce qui est du partage de l'information. A l'INRAA, les acteurs semblent peu enclins à partager leurs informations.

Selon ([Manel Guechtouli et al.])¹⁸ « *La difficulté liée à la culture de l'entreprise ou les acteurs ne partagent pas l'information a été recensée comme facteur d'échec des systèmes de veille par d'autres chercheurs* ».

Par ailleurs, le cloisonnement des divisions et l'individualisme sont également des facteurs qui entravent le partage de l'information à l'INRAA.

Au-delà des difficultés citées ci-dessus, c'est la présence du système de veille lui-même qui semblent être remise en cause par le personnel interrogé, car une partie d'entre eux ne procède pas des connaissances sur le sujet de la veille, et son utilité, cependant une autre partie du personnel fait de la veille informelle pour rechercher l'information utile.

Au-delà de tous ce qu'a été avancé précédemment, a une unanimité (97%), le personnel de l'INRAA reste persuader que la gestion de l'information par une cellule de veille ne peut que meilleure. Elle a une valeur ajoutée si elle est appuyée par les décideurs, pratiquée par un personnel qualifié, et respecte toutes les étapes du « circuit du renseignement » pour la gestion de l'information.

5 Conclusion

Les résultats de notre recherche ont essentiellement permis de mettre en perspective les aspects suivants :

Les besoins en information du personnel de l'INRAA ;

Les étapes de la veille réalisées par le service de veille scientifique à l'INRAA ;

Les principales difficultés du système de veille.

Nous avons démontré que cette activité est assurée par un seul acteur, non spécialisé, dont la veille représente en moyenne entre 60 et 80% de son activité professionnelle.

Des facteurs clés pouvant entraver le bon fonctionnement du système de veille, voir son échec, nous citons :

- 1- Le manque de personnel qualifié et spécialisé en la matière.
- 2- Manque de sensibilisation et de formation du personnel au sujet de la veille.
- 3- Le nombre de personnel chargé de la veille est insuffisant pour accomplir toutes les tâches de ce dispositif.
- 4- Manque de compétences spécialisées en veille de la chargée de veille
- 5- Manque d'implication ou de participation des futurs utilisateurs Un autre facteur est lié à la culture organisationnelle, et précisément pour ce qui est du partage de l'information. A l'INRAA, le personnel semble peu enclin à partager ses informations (obtenues à travers la veille informelle).
- 6- Des problèmes de visibilité et de communication concernant les activités de veille. En effet, il ressort de notre enquête qu'une partie du personnel déclare l'inexistence du service de veille, et ignore les activités de ce dernier.
- 7- La remise en cause de la légitimité de l'activité de veille, puisque l'information de veille n'a pas de valeur ajoutée. Elle n'est ni traitée, ni analysée par des experts.

8- Le circuit de renseignement est interrompu

Notre enquête a révélé que le service de veille scientifique à l'INRAA n'a pas atteint les objectifs escomptés et demeure loin des espérances et besoins du personnel. Ce constat doit interpeler les décideurs de l'INRAA pour mettre en œuvre les moyens (humains, techniques, financiers) nécessaires au service de cette activité très stratégique.

Les références bibliographiques

¹ Manel, GUECHTOULI et all. *Retours d'expérience concernant les activités de veille stratégique dans les entreprises : vers une évolution de l'ingénierie ? Une étude de cas dans une grande organisation d'un secteur industriel*. Disponible sur le site : <http://www.ipag.fr/fr/accueil/la-recherche/publications-WP.html>

² Humbert, LESCA ; *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise. Guides pour la pratique de l'information scientifique et technique*. Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, 1997. Disponible sur le site : www.veille-strategique.org

³ GRAWITZ, Madeleine. *Méthode des sciences sociales*, 1994 p. 473

⁴ Direction générale de la recherche scientifique. *Les programmes nationaux de recherche PNR*. Document interne.

⁵ Entretien avec le chef de service veille scientifique INRAA

⁶ Ouardia ANSEUR. *Usages et besoins en information des agriculteurs en Algérie* ; th.doct. Sciences de l'information et de la communication, Université Lumière Lyon 2, 2009, p.95

⁷ Ouardia ANSEUR, op cit, p.96

⁸ Hans E. Roosendaal, Cité par : Joachim Schöpfe. *Les mutations du paysage de l'information scientifique*. Disponible sur le site : <http://books.openedition.org/pressesenssib/941>

⁹ Christine Roussat, Nathalie Fabbe-Costes. *Les pratiques de veille technologique en logistique : le cas des prestataires de service logistiques*. *Logistique & Management*, Taylor & Francis, 2000, 8 (2), pp.29-48. <10.1080/12507970.2000.11516731>. <hal-01421537>

¹⁰ Humbert, Lesca. Cité par Manel, Guechtouli : *Management des activités de veille stratégique : entre une organisation formelle et informelle*. IPAG Business School, working paper, 2014. Disponible sur le site : <http://ipag.fr/fraccueil/la-recherche/publication-WP.html>

¹¹ Salini. Cité par Christine Roussat, Nathalie Fabbe-Costes, op cit.

¹² Caron-Fasan Marie-Laurence, « Accompagner l'innovation dans les entreprises. De la veille technologique à la veille usage anticipative », *La Revue des Sciences de Gestion*, 3/2008 (n°231-232), p. 19-26. URL : <http://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2008-3-page-19.htm> DOI : [10.3917/rsg.231.0019](https://doi.org/10.3917/rsg.231.0019)

¹³ Guechtouli Manel , op cit.

¹⁴ Cigref. *Intelligence économique et stratégique : Les systèmes d'information au coeur de la démarche*, 2003, p.35.

¹⁵ Cigref, op cit, p.49

¹⁶ Gilad. Cité par Guechtouli Manel. Op cit.

¹⁷ Cigref, op cit, p.53

¹⁸ Manelle, Guechtouli et al. *Retours d'expérience concernant les activités de veille stratégique dans les entreprises : vers une évolution de l'ingénierie ? Une étude de cas dans une grande organisation d'un secteur industriel ?* IPAG Business school, working paper, 2014 . Disponible sur le site : <http://www.ipag.fr/fr/accueil/la-recherche/publications-WP.html>

