

## **LA VEILLE TECHNOLOGIQUE AU SEIN DES ENTREPRISES ALGERIENNES : SITUATION ET PERSPECTIVE**

Nacer Eddine **BOUCHICHA**\*  
Brahim **BOUYAHIAOUI**\*\*

### **RESUME**

Depuis la mise en œuvre des réformes économiques s'inscrivant dans la logique de libéralisation de l'économie nationale, les entreprises algériennes ont été amenées à revoir leurs politiques de croissance et leurs modes de gestion. L'institution d'une nouvelle démarche qui consiste à être vigilant et attentif vis-à-vis de l'environnement technologique, technique et scientifique serait susceptible d'être incontournable quant à la recherche d'opportunités d'accès à la technologie, aux savoirs et aux savoir-faire. La mise en place d'une telle démarche (la veille technologique) impliquerait une redéfinition profonde des manières de travailler mais aussi d'organiser le travail. D'où notre questionnement : il s'agit dans cet article d'interroger sociologiquement le terrain pour savoir si la veille technologique est une véritable préoccupation managériale des entreprises algériennes<sup>1</sup> ou en d'autres termes, quels sont les facteurs ayant incité les dirigeants de celles-ci à mettre en place cette fonction ?

### **MOTS CLES**

Acteur, environnement, veille technologique, entreprise, entreprise algérienne.

### **JEL CLASSIFICATION : OL3**

---

\* Chargé de recherche au CREAD

\*\* Maître de Conférences. Université Saâd Dahleb, Blida. Chercheur associé au Cread.

<sup>1</sup> Cet article a fait l'objet d'une communication présentée lors du colloque international «*Gouvernance des institutions et intelligence économique*» organisé par l'Université de la formation continue (UFC) à l'hôtel Sheraton-Algérie les 14-15-16 juin 2008.

## INTRODUCTION

Cet article<sup>2</sup> a pour objet d'examiner la situation de la veille technologique dans les entreprises algériennes.

Depuis plus d'une quinzaine d'années, l'Algérie a mis en œuvre des réformes économiques profondes s'inscrivant dans la logique de libéralisation de l'économie nationale. L'option de désengagement de l'Etat de la sphère de production, pour se consacrer à la conduite stratégique de l'économie et à la fonction de régulation, soulève des incertitudes.

La mise en place de cette économie a amené les entreprises algériennes à revoir leurs politiques de croissance et leurs modes de gestion afin de s'adapter à cette nouvelle situation. Le processus de restructuration des entreprises entamé cette fois-ci à la suite de la mise en œuvre du PAS (Plan d'ajustement structurel) par les pouvoirs publics, avec son corollaire se traduisant par les actions engagées par les entreprises algériennes pour la recherche de partenariat notamment étranger visant l'amélioration de la compétitivité, la maîtrise des technologies nouvelles, la concrétisation des projets industriels visant l'exportation, l'amélioration de la qualité des produits, le développement des produits nouveaux, etc.

Le processus d'ouverture des marchés annonce donc la fin du système de protection des marchés nationaux, par les "*frontières nationales*", ayant duré plus de trois décennies. Les produits de marque étrangère envahissent, depuis, le marché national et bousculent les produits locaux.

Dans ce sens, la conservation de la part de marché, l'élaboration des stratégies de maintien et/ou de concurrence, devenant des préoccupations centrales des entreprises, sont foncièrement dépendantes d'une mise à niveau de l'outil technologique, d'une mise au point de nouveaux procédés et/ou de nouveaux produits et une lutte continue contre l'obsolescence des équipements et des savoirs et savoir-faire (Djeflat, 2004).

A l'heure où tout semble donc tourner désormais autour des progrès technologiques et des activités à forte valeur ajoutée, l'investissement dans l'institution d'une nouvelle démarche, qui

---

<sup>2</sup> Les résultats présentés dans cet article constituent une partie de ceux provenant de l'enquête par questionnaire réalisée dans le cadre d'un projet de recherche mené par le CREAD portant sur «La recherche développement au sein des entreprises algériennes : problématique de la veille technologique».

consiste à être vigilant et attentif vis-à-vis de l'environnement technologique, technique et scientifique, serait susceptible d'être incontournable quant à la recherche d'opportunités d'accès à la technologie, aux savoirs et aux savoir-faire.

Ainsi, notre réflexion s'inscrit dans un champ hybride situé à la frontière d'au moins deux domaines disciplinaires des sciences sociales. D'abord, les sciences de gestion et du management du moment où les indicateurs choisis dans cet article relèvent pour l'essentiel de cette discipline, ensuite la sociologie du travail et des organisations puisqu'il s'agit de traiter les pratiques des gestionnaires, qui sont des pratiques sociales en matière de mise en place et d'organisation de la fonction de veille technologique au sein de l'entreprise et les perceptions qu'ils ont de leur environnement informationnel. Il est vrai que les études ou recherches portant sur la veille, sous toutes ses formes, semblent être l'apanage des spécialistes en sciences de gestion, de management et des systèmes d'information ou encore des économistes de gestion. Cependant, la recherche en sociologie ne semble pas porter sur cette thématique en tant que telle. D'ailleurs, il n'existe pas, à notre connaissance, de travaux que l'on pourrait qualifier de *sociologie de la veille technologique, de la veille stratégique ou autre*. Par ailleurs, les sociologues du travail, des organisations et du management ne sont interpellés pour l'étude de cette thématique (la veille) que dans la mesure où cette fonction provoque des changements et/ou des interactions sociales et humaines entre les acteurs sociaux (individuels ou collectifs), à l'échelle de la structure organisationnelle de l'entreprise ou à l'échelle du rapport de celle-ci à son environnement pertinent. C'est dans cette optique que nous comptons appréhender la question de l'introduction de cette fonction au sein des entreprises algériennes.

Ceci étant dit, la mise en place d'une telle démarche (la veille technologique) impliquerait une redéfinition profonde des manières de travailler mais aussi d'organiser le travail. C'est dans cette visée que s'insère la problématique de cet article: il s'agit d'interroger le terrain pour savoir si la veille technologique est une véritable préoccupation managériale des entreprises algériennes ou en d'autres termes, quels sont les facteurs ayant incité les dirigeants de celles-ci à mettre en place cette fonction? Cette question sera examinée à travers deux dimensions : la première relative à la manière dont est organisée cette fonction au sein de l'entreprise, à son degré de formalisation et de

structuration, la seconde consistant à vérifier si la VT constitue une pratique effective.

A partir de notre questionnement, deux hypothèses de travail seront défendues au cours de cet article :

- première hypothèse : en réaction aux changements de leur environnement survenu à la suite de la libération de l'économie nationale, de l'ouverture des marchés, etc. les entreprises économiques ont procédé très tôt à la mise en place et/ou au développement d'une pratique de surveillance de l'environnement technique et technologique, dans le but de se mettre à niveau par rapport à ce qui se fait ailleurs en luttant contre l'obsolescence, aussi bien sur le plan technique et technologique que gestionnaire ;
- seconde hypothèse : l'introduction de la veille technologique au sein des entreprises demeure une fonction marginale d'abord par sa non formalisation et/ou sa non structuration au sein de l'organisation de l'entreprise, ensuite par les limites de son fonctionnement et enfin par le rétrécissement de ses domaines de surveillance.

## **1- REVUE DE LA LITTÉRATURE**

### **1-1- Genèse du concept "veille technologique"**

Il ne convient pas, de prime abord, de confondre la recherche permanente d'informations nécessaires au fonctionnement de l'entreprise avec le processus de collecte systématique des informations relevant d'une démarche de "veille", bien que cette distinction ne soit pas tout à fait aisée sur le plan pratique.

L'histoire de la veille technologique remonte bien à l'aube du siècle passé. L'entreprise américaine est belle et bien pionnière en la matière. "Depuis le début du XXe siècle, les entreprises américaines ont exercé des fonctions de renseignement. Progressivement, elles ont internalisé cette fonction par le recours plus fréquent à la veille dans la conduite de leurs affaires. Parmi les entreprises pionnières dans ce domaine, on retrouve les banques et les sociétés pétrolières dont l'activité est très tôt dépendante des aléas économiques et politiques des pays où elles mènent leurs activités. (P. Baumard, 1997, p 2)".

Le concept de veille en tant que processus de collecte systématique, de traitement et de diffusion de l'information est donc

apparu à un moment déterminé de l'histoire du management de l'entreprise américaine, pour répondre à des problèmes nouveaux.

Dans le cadre des travaux d'une thèse de doctorat, son auteur Laurence Favier a consulté neuf bases de données, dont sept américaines et deux françaises, pour montrer l'apparition du vocabulaire de veille technologique ainsi que son évolution. A travers leur examen, l'auteur fait ressortir les résultats suivants :

- d'abord le terme de veille technologique, traduction française de l'expression américaine "environmental scanning" est apparu dans la littérature américaine dès la fin des années 60, avec un taux d'occurrence dépassant bien celui des autres expressions proches dont "competitive intelligence" et "business intelligence" (intelligence économique);
- ensuite, les taux d'occurrence de l'expression "environmental scanning" ont enregistré une augmentation régulière sans date charnière jusqu'à 1996, année où l'expression en question a connu une chute en la matière. (Favier, 1998, pp 19-25).

Ce constat montre bien que la question de "environmental scanning" (surveillance de l'environnement) est bien antérieure au contexte de la mondialisation, à la fin de l'URSS et à la chute du mur de Berlin.

### **1-2- Apparition des premiers documents sur "environmental scanning" (surveillance de l'environnement)**

Les premiers textes sur ce sujet sont probablement la thèse d'Aguillar présentée en 1966 à la Graduate School of Business de l'Université de Harvard.

La thèse d'Aguillar est une "étude sur la façon dont le "top management" (les décideurs) acquiert de l'information pertinente sur les événements extérieurs à l'entreprise afin de la guider dans ses orientations futures. Il appelle cette démarche "scanning the business environment" (scruter l'environnement des affaires), (Favier, 1998 a, p 27)".

Le problème que pose Aguilar est de comprendre avec quel type d'informations s'élabore la stratégie. Il définit cette activité comme "...«l'acquisition d'informations sur les événements, les tendances et les interactions dans l'environnement de l'entreprise dont la connaissance constituera, pour les cadres de haut niveau, une assistance à l'identification et à la compréhension des menaces et opportunités stratégiques". Dans cette perspective, la veille a longtemps été considérée comme l'une des activités des managers individuels acquérant

de l'information externe dans la routine de leurs activités quotidiennes (cité par Roussat et Fabbe-Costes, 2000, p 11)»".

D'autres terminologies sont apparues ultérieurement dans la littérature américaine. Pour désigner la question de la surveillance de l'environnement, Fahey et King (1981) (cité par Bourcier-Desjardins et autres, 1990, p 23) ont utilisé le vocabulaire de "scanning / forecasting", ce qui équivaut en langue française à scruter / pronostiquer, pour mettre l'accent sur l'objectif de la surveillance de l'environnement dans leur étude sur les pratiques des entreprises conduite en 1975-1978. Aaker (1983) (Bourcier-Desjardins et autres, 1990a, p 23) parlera du "Strategic Information Scanning System" c'est-à-dire le système de surveillance (pour scruter) de l'information stratégique. Quant à Bates (1985) (Bourcier -Desjardins et autres 1990b, p 24), il suggère le terme de "Monitoring" qui signifie à la fois le contrôle, la surveillance et l'écoute, plutôt que "scanning" (scruter), ce qui permet de proposer un modèle appelé "MAPping the environment". MAP sont des initiales désignant les trois étapes du processus de surveillance de l'environnement qui sont : Monitor, Analyze and Predict, que l'on peut traduire littéralement par : surveiller, analyser et prédire. Ce processus doit donner lieu à la constitution d'une carte de l'environnement de l'entreprise comme outil de surveillance. Toutefois, le terme "scanning" reste le plus usité dans la littérature américaine (Bourcier-Desjardins et autres, 1990c, p 25)''.

L'analyse de la littérature, portant sur les recherches menées sur la veille, montre que les pratiques s'articulent autour de trois axes relatifs aux orientations stratégiques, aux domaines d'application et à l'organisation des entités de veille. Selon certains auteurs comme Marteau et Lesca (1986) "les entreprises font de la veille dans le but d'éclairer les décisions et de stimuler l'innovation et la créativité pour accroître la capacité à anticiper et réagir aux changements" (cité par Roussat et Fabbe-Costes, 2000a, p10). La majorité des auteurs donnent une même définition du cadre conceptuel de la notion, même s'ils suivent ensuite différentes voies pour "remplir" ce cadre. Ainsi, on entendra par surveillance de l'environnement la mise en place, formalisée et organisée dans l'entreprise, d'un système d'information visant la collecte, le traitement et la diffusion de l'information concernant l'environnement de l'entreprise de façon continue et dynamique. Ainsi, la caractéristique fondamentale de la notion de surveillance de l'environnement est qu'il s'agit d'un véritable processus organisationnel mis

en œuvre au sein de l'entreprise. "La veille apparaît à la fois comme une technique, une attitude, une fonction et une structure" (Verna).

### **1-3- "Environment scanning" (scruter l'environnement) comme réponse à des problèmes nouveaux**

#### **1.3.1. Les problèmes de management de l'entreprise**

Jusqu'aux années 40, le management avec son approche planificatrice, tel qu'il s'est développé aux Etats-Unis d'Amérique, se caractérisait par la prise en compte des éléments intérieurs à l'entreprise. Cette dernière était représentée comme une sorte de "boîte noire" ou un "système fermé" qui, pour une efficacité optimale, devait chercher à l'intérieur les éléments lui permettant cette efficacité.

Cependant, l'approche planificatrice est l'objet de critiques notamment à partir des années 50, suite aux problèmes inhérents aux changements de l'environnement. Le postulat, selon lequel l'environnement conçu comme stable et fixe permettait la mise en œuvre de l'approche de planification stratégique, est devenu inopérant dans un contexte d'environnement changeant. On parle aujourd'hui de turbulences de l'environnement (Bourcier-Desjardins et autres, 1990d, p 25).

Du point de vue du management stratégique, "une menace ou une opportunité peut précipiter une décision stratégique alors que le calendrier de la planification risque de ne pas s'y adapter. D'où la nécessité de recourir à une analyse externe de l'environnement. Or ce type d'analyse, telle qu'elle est pratiquée dans le cadre de la planification, est jugée insatisfaisante car elle repose sur une collecte de l'information ad hoc et non systématisée" (FAVIER, 1998 b, p 30).

L'analyse de l'environnement s'impose donc à l'entreprise comme une nécessité en vue de réduire au maximum l'incertitude, en matière de prise de décision stratégique, générée par cette turbulence de l'environnement.

#### **1.3.2. Les problèmes de changement de l'environnement**

Comme il a été mentionné plus haut, c'est vers les années 50 que les entreprises américaines ont commencé à mettre en place des dispositifs ayant pour fonction la surveillance de l'environnement.

La période des années 50, c'est-à-dire l'après-guerre caractérisée par les changements de l'environnement économique, a radicalement modifié la conception de l'entreprise : " de la boîte noire ou système fermé au système ouvert en interrelation permanente avec son

environnement" (Cohen, 2002, p 6). L'entreprise est censée bien connaître l'environnement parce que cela semble indispensable à sa survie et à sa compétitivité. Mais cet environnement a connu, à partir de ces années, une évolution vers l'instabilité et la complexité. Trois causes sont probablement à l'origine de cette évolution :

- d'abord, la société de l'information qui s'amorce depuis ces années par l'introduction et la généralisation de l'utilisation de l'ordinateur à l'échelle de tous les secteurs d'activité ;
- ensuite, à partir des années 80, c'est l'apparition du phénomène de mondialisation qui "a engendré un fort accroissement de la pression concurrentielle et des problèmes économiques complexes (Cohen, 2002a, p 7)". Pour l'entreprise américaine, l'arrivée du Japon, comme concurrent redoutable, puis celle de l'Union européenne lui ont fait découvrir qu'il n'est plus évident de chercher les leviers d'un management efficace à l'intérieur de l'entreprise, mais que ce management doit incorporer l'activité de surveillance de l'environnement comme moyen indispensable à sa compétitivité et à sa survie ;
- enfin, l'évolution vers la mondialisation est accélérée sous l'impulsion d'un troisième facteur : la révolution technologique.

Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) a remarquablement transformé le globe terrestre en un village. L'entrée de la cyberéconomie, la constitution des autoroutes de l'information et la généralisation de l'Internet ont pratiquement touché tous les secteurs et les entreprises qui ont subi, par voie de conséquence, des changements structurels profonds.

Dans ce nouvel environnement, l'entreprise est plus que jamais vulnérable. L'instabilité permanente, la complexité et l'incertitude deviennent des caractéristiques majeures de cet environnement. Dès lors, pour réduire au maximum cette incertitude et/ou anticiper les crises ou mieux les gérer, si elles interviennent, l'information abondante, de qualité, immédiate, voire anticipative, devient une denrée que les managers des entreprises doivent rechercher coûte que coûte.

## **2- DEFINITION DE LA VEILLE TECHNOLOGIQUE**

Il existe plusieurs définitions de la veille technologique. Dans ce qui suit, nous passerons en revue certaines d'entre elles mises en lumière par quelques spécialistes en la matière.

Pour les deux auteurs français, Dou et Jakobiak, cités par Goujon dans sa thèse de doctorat, la veille technologique est "l'observation et l'analyse de l'environnement scientifique, technique, technologique suivies de la diffusion bien ciblée, aux responsables, des informations sélectionnées et traitées, utiles à la prise de décision stratégique" (Goujon, p 25).

De cette définition se dégagent trois éléments clés de cette fonction:

- le premier est relatif aux aspects techniques et méthodologiques : l'observation, l'analyse et la diffusion de l'information ;
- le second est le champ d'investigation de la veille qui est l'environnement scientifique, technique et technologique ;
- et enfin, la finalité ou l'objectif de cette fonction qui est d'aider les responsables à prendre une décision stratégique.

Ce sont les mêmes éléments qui reviennent plus ou moins dans de nombreuses autres définitions. Dans la thèse susmentionnée, l'auteur cite une série d'autres définitions de la veille technologique. Nous en retiendrons deux. Dans une première, donnée par Weemwrogjt, la veille technologique est "constituée par l'ensemble des techniques visant à organiser de façon systématique, la collecte, l'analyse, la diffusion, l'exploitation des informations techniques utiles à la sauvegarde et à la croissance de l'entreprise" (B. Goujon, 2000b, p25).

Le premier élément est relatif à la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information c'est-à-dire les aspects techniques et méthodologiques ; ensuite, le champ d'investigation de la veille qui est, selon cette définition, tout ce qui relève de l'environnement technique (la recherche de l'information technique) et enfin, la finalité de cette fonction qui est la sauvegarde et la croissance de l'entreprise.

Dans une seconde donnée par Beaussier, la veille technologique est définie comme "l'exploitation systématique et surtout organisée de l'information industrielle. Cette technique de veille technologique consiste à savoir écouter et regarder pour repérer toutes les innovations utiles assurant l'aide aux développements techniques indispensables à l'entreprise face à la concurrence mondiale" (Goujon,c, p26).

Là aussi, le premier élément reste semblable à ceux des définitions précédentes. Pour le second, c'est-à-dire le champ d'investigation de la veille technologique, l'auteur met en relief l'environnement industriel (technologies utilisées, procédés de fabrication actuels ou nouveaux, apparition de nouveaux matériaux, innovation en matière de produits ou de services, etc.) Quant à sa finalité, c'est le développement technique indispensable à l'entreprise face à la concurrence.

Dans une communication présentée lors des travaux "Des troisièmes rencontres internationales de la logistique", les auteurs présentent la définition de la veille technologique de Pateyron : elle désigne "les efforts que l'entreprise consent à faire, les moyens dont elle se dote et les dispositions qu'elle prend, dans le but d'être à l'affût et de déceler toutes les évolutions et toutes les nouveautés qui se font jour dans les domaines des techniques et des technologies qui la concernent actuellement ou sont susceptibles de la concerner dans le future" (Roussat & Fabbe-Costes, 2000).

Cette définition ne se distingue pas, encore une fois, par rapport aux précédentes. La méthodologie de la prospection, le champ d'investigation et la finalité de la fonction sont presque les mêmes pour toutes les définitions passées en revue jusqu'à présent. Nous pouvons dire, à ce stade, que même en élargissant encore le nombre de définitions de la veille technologique, nous relèverions rapidement qu'elles ne se contredisent pas fondamentalement.

Ainsi, de par son appellation, la veille technologique désigne finalement l'activité (ou le dispositif) d'observation, de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion de l'information stratégique relative à l'environnement scientifique, technique et technologique, qui permettra aux responsables de l'entreprise d'élaborer des stratégies, de prendre des décisions, d'anticiper les évolutions ou bien, de détecter les signaux annonciateurs d'événements susceptible d'influer sur sa pérennité.

En ce sens, l'on attend d'une entreprise, qui met en place un dispositif de veille technologique, à ce qu'elle le "consacre essentiellement au développement des technologies avec tout ce que cela implique en termes de découvertes scientifiques (recherche fondamentale et recherche appliquée), d'innovation de produits ou de services, d'évolution des procédés de fabrication, d'apparition de nouveaux matériaux ou concepts, de constitution de filières ou de sophistication des systèmes d'information" (Djeflat, 2004b).

En d'autres termes, l'introduction de la fonction de veille technologique au sein de l'entreprise est fonction des objectifs qu'elle s'assigne. Bien qu'il existe toutes sortes de veille, comme la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille juridique, la veille sociale, etc. l'entreprise n'opte pour l'une d'elles que par rapport à ses objectifs. Ceci dit, dans la réalité et dans certaines situations, il arrive de ne pas pouvoir différencier la veille technologique des autres types de veille lorsque les objectifs ne sont pas clairement définis ; mais l'on peut dire, qu'en amont, tant que l'entreprise a

des objectifs explicites, cela détermine le type d'information à rechercher et les champs d'investigation.

### 3- METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

Cent soixante trois questionnaires ont été soumis à des entreprises préalablement identifiées et réparties spatialement sur les deux bandes du Nord du pays, à savoir la bande littorale et celle des hauts plateaux. Le questionnaire a été adressé au premier responsable de l'entreprise. Il devait permettre d'avoir leur point de vue sur :

- le rôle de l'Etat quant au développement d'un système d'écoute de l'environnement pour les entreprises ;
- le développement des besoins en informations de l'entreprise et la situation d'accessibilité à l'information ;
- l'introduction des TIC au sein de l'entreprise et le besoin en VT ;
- l'introduction et le management de la fonction VT ;
- le financement de la VT ;
- la VT et l'ouverture des marchés : cibles et domaines ;
- les résultats et impacts des activités de la VT sur l'entreprise.

Les entreprises étudiées ont été choisies en fonction de leur degré d'ouverture à l'extérieur, c'est-à-dire des entreprises à la recherche de partenariats afin d'améliorer la compétitivité, de maîtriser les technologies, de développer des produits nouveaux, etc.

Dès lors et par rigueur scientifique, nous avons arrêté un ensemble de critères dans le but d'identifier les entreprises appelées à constituer notre échantillon. A cet effet, ont été retenues les entreprises :

- de taille différente en termes d'effectifs, sauf la très petite entreprise (les TPE qui ont moins de 10 employés) ;
- recherchant les opportunités de partenariat, notamment étranger, visant la mise à niveau, l'amélioration de la compétitivité, la maîtrise des technologies nouvelles, la concrétisation des projets industriels visant l'exportation, etc. ;
- ayant des structures de recherche appliquée (laboratoires, bureaux ou centres d'études ou de recherche, d'ingénierie, etc.) ;
- ayant des projets visant à optimiser les processus technologiques, à améliorer la qualité des produits, à développer des produits nouveaux, à diffuser l'information technique, technologique et scientifique, etc. ;

- se situant dans les zones industrielles à proximité des zones portuaires.

Sur la base de ces critères, 163 entreprises, identifiées, appartenant à des branches d'activités diverses, ont été retenues pour l'enquête. Sur les cent soixante trois questionnaires soumis aux responsables des entreprises cibles, nous en avons réceptionné soixante quatre, soit un taux de 39,26 % de l'ensemble de l'échantillon (voir tableau n°1).

Tableau 1: **Branches d'appartenance**

Branches	Fréq.	%
Chimie - pharmacie	11	17,2
Métallurgie - sidérurgie	11	17,2
Electronique - électrique	10	15,6
Mécanique – métallique	07	10,9
Agroalimentaire	06	9,4
Banques - assurances	05	7,8
Cellulose	04	6,3
BTP - menuiserie	03	4,7
Textile	03	4,7
Maintenance – services	03	4,7
Poste – télécommunications	01	1,6
Total	64	100

Source : notre enquête

Les entreprises du secteur public ayant répondu à notre questionnaire constituent la majorité avec un taux de 68,7%. Les entreprises privées sont au nombre de 20 soit un taux de 31,3% (voir tableau n° 2).

Tableau 2: **Statut de l'entreprise**

Statut	Fréq.	%
Public	44	68,7
Privé	20	31,3
Total	64	100

Source : notre enquête

L'enquête a révélé un degré plus élevé de bienveillance à répondre au questionnaire d'enquête chez les responsables des entreprises publiques que chez leurs homologues des entreprises privées. Les responsables des entreprises publiques affichaient clairement leur intérêt à la thématique de la recherche d'où leur attitude d'ouverture et leur curiosité à mieux comprendre et à en savoir plus sur le sujet. Contrairement à ces derniers, les responsables des entreprises privées ont manifesté une attitude à la limite de la méfiance et la communication a été marquée par un manque de spontanéité quant au renseignement du questionnaire. Cette attitude, à notre avis, est compréhensible parce que ces entreprises sont soumises, dans beaucoup de cas, à des pressions diverses (concurrence,

administratives, fiscales, financières, créances, recouvrement, etc.) d'où leur réticence à fournir toute l'information sur la thématique probablement jugée, à leur niveau, de confidentielle.

La ventilation de la population enquêtée, selon la taille, indique que 12,5% d'entreprises sont de petite taille, 31,3% de taille moyenne alors que la majorité (56,4%) est constituée d'entreprises de grande taille<sup>3</sup> (voir tableau n° 3 ci-dessous).

Tableau 3: **Taille de l'entreprise**

	Effectifs	Fréq.	%	%
PME	De 10 à 50	08	12,5	43,8
	De 51 à 250	21	31,3	
GE	De 251 à 500	12	18,8	56,4
	De 501 à 1000	06	9,4	
	De 1001 à 2000	09	14,1	
	De 2001 à plus	09	14,1	
	Total	65	100,0	100

Source : notre enquête

#### 4- LA VT DANS LES ENTREPRISES: REPRESENTATIONS ET PRATIQUES

Nous aborderons dans cette partie les questions relatives aux facteurs ayant incité les dirigeants des entreprises à introduire la fonction de veille technologique. Nous ferons ensuite l'état des lieux au sein des entreprises enquêtées et enfin nous traiterons la question relative aux pratiques effectives de veille.

L'hypothèse de départ, quant au choix de l'échantillon, était de dire que ne seraient enquêtées que les entreprises porteuses de projets (recherche d'opportunités de développement, mise à niveau, maîtrise des technologies nouvelles, amélioration du produit ou développement des produits nouveaux, etc.) mais aussi celles ayant des structures de recherche appliquée (laboratoires, bureaux ou centres d'études ou de recherche, d'ingénierie, etc.), parce que nous pensons que c'est dans cette mesure qu'elles (les entreprises) seraient susceptibles d'être portées sur les activités de veille technologique.

<sup>3</sup> Selon les critères du Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat (MPMEA), la petite entreprise est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes, la moyenne entreprise emploie de 50 à 249 personnes et la grande entreprise est définie comme une entreprise employant 250 et plus de personnes.

Un tel choix se légitimait par rapport au sens que peut prendre la notion de projet en général mais aussi en particulier pour une entreprise : "On invoque le projet tout particulièrement lorsqu'il s'agit de remettre en cause l'existant. Le projet apparaît à la fois comme contestation et proposition, de l'actuel à récuser et du désiré à faire advenir" (JP. Brechet, A. Desreumaux, 2004).

Par ailleurs, la lecture de nos résultats s'effectue à partir d'une démarche qui consiste à considérer l'entreprise comme un acteur unifié qui agit par rapport à ses besoins et à son environnement<sup>4</sup>.

#### **4.1- Statut de la veille technologique (VT) dans l'organisation de l'entreprise**

Les résultats de notre enquête montrent bien que les entreprises semblent être toutes portées sur la veille technologique, ce qui nous a amenés à questionner directement leurs responsables sur le statut de la veille technologique dans l'organisation de l'entreprise. La connaissance du statut de la veille technologique au niveau de l'organigramme de l'entreprise nous semble fondamentale et révélatrice de l'importance de cette fonction chez les managers. A la question donc relative au statut de la VT, les résultats obtenus montrent bien l'intérêt accordé à cette fonction (voir tableau n°4 ci-dessous).

---

<sup>4</sup> Nous reprenons ici la démarche de CROZIER lorsqu'il traite la question du rapport de l'organisation à l'environnement. Cette démarche consiste en la personnalisation de l'organisation (l'entreprise). "Les organisations n'agissent pas dans la réalité comme des acteurs autonomes. Ce n'est que des structures d'action des acteurs qui contraignent et rendent possibles tout à la fois les actions des acteurs qui en font partie et qui sont obligés d'en demeurer solidaires aussi longtemps qu'ils ne les ont pas quittées. La personnalisation de l'organisation (l'entreprise) ne doit donc pas donner l'impression que les organisations sont des acteurs unifiés avec leurs "besoins", leurs "objectifs". Il ne s'agit que d'une figure de style, d'un raccourci commode pour l'exposition mais qui ne doit pas cacher la réalité des processus complexes qu'il recouvre". In Crozier et Freidberg (1977). L'acteur et le système. Editions du Seuil, p 140.

Tableau 4: Statut de la fonction de VT

Statut de la VT	Fréq.	%
Non réponse	10	15,6
Structure autonome	18	28,1
Fonction rattachée	17	26,6
Pratique diffuse	19	29,7
Total	64	100,0

Source : notre enquête

A la lecture du tableau ci-dessus on remarque que 28,1% des entreprises disposent d'une structure de veille technologique. En revanche, pour 26,6% d'entreprises la veille technologique existe comme fonction rattachée à une structure déterminée; dans 08 entreprises, soit 47,05% d'entre elles, la VT est rattachée à la direction générale et dans 06 autres, soit 35,29%, à une direction déterminée: direction de développement et de recherche appliquée, de documentation, de stratégie et planification, de GRH, commercial, etc. ou à un département pour 02 entreprises, soit 11,76%<sup>5</sup>.

Dans 29,7% des cas, la veille technologique existe comme fonction diffuse. Au sein de ce groupe, la veille est une fonction partagée entre les cadres supérieurs pour 31,6% d'entreprise et pour 26,6%, elle l'est entre responsables de certaines structures uniquement, alors que pour 21,1% des entreprises, elle est une fonction partagée entre les cadres de toutes les structures. Enfin, pour 21,1% d'entreprises, elle est une fonction partagée entre tous les employés de l'entreprise.

Ceci dit, la lecture de ces résultats selon la taille des entreprises fait ressortir les tendances suivantes (voir tableau n°5 ci-après) :

Tableau 5: Statut de la fonction\*taille de l'entreprise

Statut de la fonction VT	Taille de l'entreprise		Total
	PME	GE	
Non réponse	04	06	10
	40,0 %	60,0 %	100 %
Structure autonome	08	10	18
	44,4 %	55,6 %	100 %
Fonction rattachée	06	11	17
	35,3 %	64,7 %	26,6 %
Pratique diffuse	10	09	19
	52,6 %	47,4 %	29,7 %
Total	28	36	64
	43,8 %	56,3 %	100 %

Source : notre enquête

<sup>5</sup> Voir tableau n° 1 en annexe.

- a) Pour les entreprises ayant mis en place une structure chargée de la fonction de veille, les résultats révèlent que la tendance en matière de structuration de la veille est dans la grande entreprise (GE) avec un taux de 55,6%, alors que dans la PME, elle demeure en deçà avec un taux de 44,4%. Probablement parce que la grande entreprise possède les moyens permettant la mise en place d'une structure de veille technologique.
- b) Pour les entreprises où la veille technologique est une fonction rattachée, la tendance enregistrée est que cette fonction dans la grande entreprise (GE) est rattachée à la direction générale ou à une direction déterminée avec un taux de 64,7%. S'agissant de la PME, le taux est de 35,3%.
- c) Enfin, en ce qui concerne le troisième paramètre relatif au statut de la veille dont la fonction est diffuse, les PME enregistrent le plus grand taux avec 52,6% de cas.

Il ressort de cette analyse statistique que la veille technologique s'est introduite au sein des entreprises enquêtées sous plusieurs formes, ce qui dénote, à première vue, l'amorce d'un véritable changement organisationnel.

#### **4.2- Qualification des intervenants et domaines de la veille technologique**

L'activité de veille technologique exige l'utilisation ou le recrutement d'un personnel qualifié dans les domaines de l'information et des systèmes d'information. La tendance des entreprises ayant introduit la fonction de veille technologique se traduit par l'utilisation d'intervenants qualifiés en la matière ou dans des domaines qui s'y apparentent.

A la question relative aux qualifications des intervenants dans la fonction VT, les résultats obtenus montrent que le personnel affecté à la veille comprend en particulier les ingénieurs et les techniciens supérieurs avec un taux de 50,0 %. Ce pourcentage marque probablement l'intérêt que portent ces entreprises à la dimension technologique dans leurs domaines de préoccupation respective. L'affectation de cette catégorie socioprofessionnelle à cette fonction s'explique par son profil de formation qui lui confère l'aptitude d'exercer cette tâche. Surveiller l'évolution des technologies, être au courant des dernières innovations technologiques, comprendre les processus techniques et technologiques, etc. sont des aptitudes inhérentes au profil de ce personnel technique.

Les entreprises tendant à mobiliser pour cette fonction des spécialistes en techniques d'information (techniciens et/ou ingénieurs en informatique) ne représentent que 14,1 % de l'ensemble. Les responsables de certaines entreprises nous ont déclaré que ce personnel travaille généralement en collaboration avec les ingénieurs et les techniciens de l'entreprise (les ingénieurs et les techniciens supérieurs).

Cependant, on enregistre le même taux (14,1 %) d'entreprises qui mobilisent, pour les besoins de la fonction de veille technologique, un personnel n'ayant pas nécessairement de qualification spécifique (voir tableau n°6).

**Tableau 6: Qualification des intervenants dans la VT**

Les qualifications	fréq.	%
Non réponse	11	17,2
Spécialistes en techniques d'information	09	14,1
Ingénieurs et TS	32	50,0
Documentalistes	03	4,7
Pas de qualifications spécifiques	09	14,1
Total	64	100

Source : notre enquête

Une lecture de ces résultats selon la variable taille montre une tendance qui consiste à dire que dans la grande entreprise, on mobilise des profils spécialisés, en l'occurrence les ingénieurs et les techniciens supérieurs pour la fonction de veille, alors que les responsables de la PME ont tendance à ne pas prendre en en considération la spécialité comme critère pour l'affectation du personnel à cette fonction<sup>6</sup>.

Enfin, en ce qui concerne le chapitre domaine de la VT, les résultats du tableau n°7 ci-dessous montrent que la majorité des entreprises enquêtées (56,6%) focalisent la prospection de veille technologique sur le métier de base de l'entreprise. Elles ne sont que 34,4%, soit une entreprise sur trois, qui déclarent que la veille technologique s'étend sur toutes les opportunités offertes par la prospection.

**Tableau 7: Domaines de la VT**

Domaines de la VT	Fréq.	%
Non réponse	09	14,1
Le métier de base de l'entreprise	33	56,6
Toutes les opportunités offertes par la prospection	22	34,4
Total	64	100

Source : notre enquête

<sup>6</sup> Voir tableau n° 2 en annexe.

### 4.3- Les cibles et les domaines de surveillance

Depuis plus d'une décennie, les règles de l'économie du marché sont en train de s'imposer de manière incontournable à tous les opérateurs économiques. Nulle entreprise n'est à l'abri des menaces. Désormais, elles sont appelées à développer des aptitudes leur permettant de franchir un seuil qualitatif important dans leur capacité à conserver ou à élargir leur part du marché, à prévoir des marchés, à cerner les besoins potentiels, à identifier les innovations technologiques et à anticiper les modifications de comportement des acteurs économiques, politiques et sociaux pour prétendre garantir leur pérennité et maintenir leur compétitivité.

Il s'agit donc pour l'entreprise de surveiller les différents acteurs, depuis les fournisseurs jusqu'aux clients, en passant par les concurrents, les sous-traitants qui opèrent dans l'environnement de l'entreprise.

D'une manière globale, les résultats de la recherche (voir graphe n°1 ci-après) indiquent que les entreprises enquêtées surveillent de façon prioritaire le domaine des prix chez tous les acteurs de leur environnement. Sont ciblés dans ce domaine :

- les concurrents en première position avec un taux de 85.9% des entreprises ;
- les fournisseurs ensuite, avec un taux de 73,4% ;
- les sous-traitants avec un taux de 56,3% ;
- et enfin les clients avec un taux de 50%.

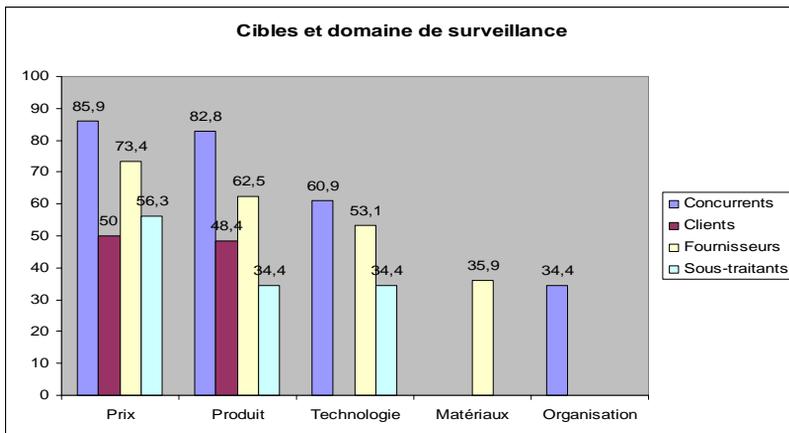
On enregistre presque le même ordre pour les résultats concernant le domaine du produit mais à la différence du premier, c'est le client qui occupe la troisième place par rapport au sous-traitant :

- les concurrents avec un taux de l'ordre de 82,8% ;
- les fournisseurs avec un taux de 62,5% ;
- les clients pour la moitié de l'échantillon soient 50% ;
- et enfin les sous-traitants avec un taux de 34.3 %.

Le domaine de la technologie arrive en troisième position : les concurrents sont toujours les premiers ciblés, viennent ensuite les fournisseurs et les sous-traitants :

- les concurrents avec un taux de 60,9% de l'échantillon ;
- les fournisseurs avec un taux de 53,2% ;
- et enfin les sous-traitants avec un taux de 34,4%.

Graphe 1 :



Source : notre enquête

Ainsi, ces résultats démontrent que dans la cible "des concurrents, les prix, le produit et la technologie sont les domaines de surveillance privilégiés des entreprises enquêtées. Pour cette même cible, certaines entreprises ont élargi leur champ de veille pour englober le domaine de l'organisation avec un taux de 34,4% et celui des matériaux avec un taux de 21,9%.

Concernant la cible client, certaines entreprises ont focalisé leur surveillance uniquement sur le prix et le produit. C'est le prix qui semble être le domaine de surveillance privilégié. Il est à signaler que certaines entreprises effectuent des études sur les attentes de leur clientèle selon les déclarations de certains responsables lors des entretiens par questionnaire. Ces études leur permettent d'avoir des informations fiables pour toute prise de décision quant à l'amélioration éventuelle du produit pour un meilleur prix. En somme, la cible "clients" paraît être la moins surveillée.

#### 4.4- **Appréciation par les entrepreneurs de l'accessibilité aux informations**

Avant d'appréhender la manière dont les entrepreneurs apprécient l'accessibilité aux informations, nous leur avons d'abord demandé si les pouvoirs publics leur ont facilité l'écoute de leur environnement. A cette question donc, les réponses révèlent que 66,1% d'entreprises ont répondu négativement (sont exclus 8 cas d'entreprises n'ayant pas

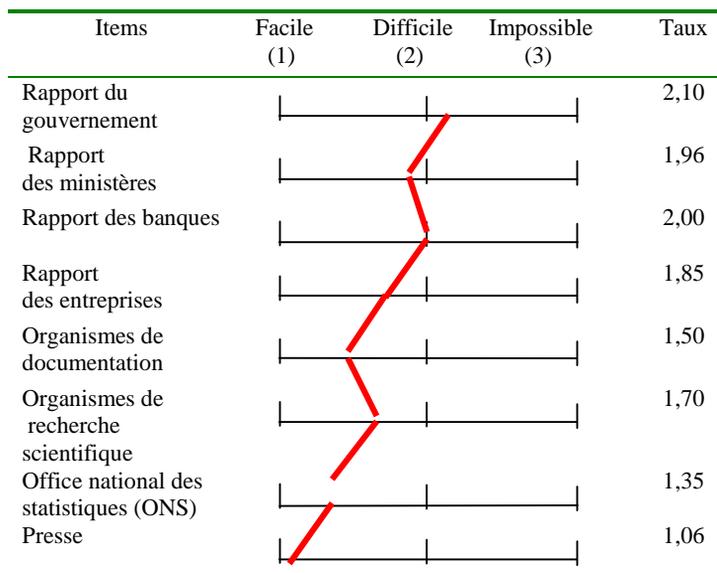
répondu à la question). On entend par l'écoute de l'environnement l'ensemble de moyens mis en place par les pouvoirs publics consistant en la mise à disposition, aux entreprises des différents secteurs d'activité, d'un système d'informations dans les domaines économique, statistique, financier, etc.

En revanche, 33,9%, soit un tiers des répondants, ont déclaré que les pouvoirs publics leur ont facilité cette écoute. Il y a lieu de signaler que les aides en la matière ont été reçues par ces entreprises à titre individuel et dans des contextes particuliers par des organismes étatiques<sup>7</sup>; ce qui revient à dire que l'ensemble des responsables des entreprises enquêtées est unanime pour déclarer que rien n'a été fait par les pouvoirs publics pour développer un environnement informationnel qui permet aux entreprises d'être à l'écoute de leur environnement. Cet état de fait est accentué par la difficulté d'accès aux informations produites par les organismes nationaux. Les résultats suivants illustrent bien cette difficulté :

---

<sup>7</sup> A titre d'exemple, certaines de ces entreprises entretiennent des relations conventionnelles ou contractuelles avec des instituts et/ou laboratoires universitaires. Dans ce genre de relations, les entreprises assurent des stages pratiques pour les étudiants de ces laboratoires et instituts universitaires. En revanche, ces dernières assurent, de leur côté, des formations ponctuelles pour le personnel des entreprises afin promouvoir les activités de veille et de prospection comme dans le cas de l'Entreprise nationale des produits de l'électrochimie (ENPE) de Sétif et du Complexe moteur tracteur (CMT) de Constantine ou encore de l'Entreprise nationale de soudage & applications techniques connexes (SOUDATEC) de El Hadjar - Annaba. Aussi, certaines autres entreprises ont effectivement bénéficié de moyens financiers de la part de leur ministère de tutelle pour développer les activités de veille, comme le cas de la Banque algérienne de développement rural (BADR) et la Banque de développement local (BDL).

**Graphe 2 : Appréciation de l'accessibilité aux informations produites par les organismes nationaux**



Source : notre enquête

Les statistiques obtenues indiquent que la majorité des responsables d'entreprises enquêtées estime que l'accessibilité aux informations produites pas le gouvernement, les ministères, les banques et les entreprises est une opération difficile, voire pour beaucoup, impossible. Quant à l'appréciation de l'accessibilité aux informations produites par :

- les organismes de documentation comme les bibliothèques et les centres de documentation des différents secteurs d'activités, les responsables d'entreprises estiment que leur accès n'y est pas très facile (1,5) ;
- les centres de recherche scientifique, les chefs d'entreprises estiment que l'accès est plutôt difficile (1.70) ;
- enfin, les entreprises considèrent que l'accès aux données statistiques produites par l'Office national des statistiques (ONS) est plutôt facile (1,35).

Si l'on s'en tient aux appréciations des entrepreneurs sur l'accessibilité aux informations produites par les organismes nationaux, l'on peut dire que les infrastructures de communication et

d'information, dans notre pays, ne permettent pas de fournir aux entreprises économiques un environnement informationnel dans lequel elles peuvent "baigner". Bien que de nombreuses entreprises aient senti la nécessité de réagir, à des degrés différents, aux mutations de leur environnement se caractérisant de plus en plus par l'instabilité, en intégrant la fonction de veille technologique dans leur organisation, il n'en demeure pas moins que l'accès aux "bonnes informations" est tout à fait en deçà de ce qui est escompté par les entreprises.

## **CONCLUSION**

Notre recherche a porté sur les entreprises porteuses de projets, donc des entreprises qui veulent changer. Cela devrait contribuer à l'accroissement de leurs besoins en informations, voire les inciter à développer des activités de prospection et de veille, ce qui supposerait, pour leur bon fonctionnement, une certaine communication, un certain état d'esprit, une certaine culture d'entreprise. L'introduction de la fonction de veille technologique, dans le cas de notre échantillon, est un phénomène réel et récent. D'ailleurs, les entreprises enquêtées ont procédé très tôt à la mise en place de cette fonction et/ou au développement d'une pratique de surveillance de l'environnement technique et technologique dans le but de se mettre à niveau, par rapport à ce qui se fait ailleurs, par la lutte contre l'obsolescence, aussi bien sur le plan technique et technologique que gestionnaire, ce qui a été confirmé par l'enquête.

L'enquête a révélé également que l'introduction de la veille technologique au sein des entreprises demeure une fonction marginale par sa non formalisation et/ou sa non structuration au sein de l'organisation de l'entreprise, ensuite par les limites de son fonctionnement et enfin, par le rétrécissement de ses domaines de surveillance.

Sur le plan du fonctionnement interne de l'entreprise, la fonction VT au sein des entreprises étudiées n'est pas encore tout à fait formalisée. Mais, le petit nombre d'entreprises enquêtées (soit le quart de l'échantillon), ayant effectivement procédé à sa formalisation et à sa structuration, ne nous permet pas de dire que ces structures fonctionnent comme de véritables cellules de veille technologique. La preuve : les entreprises enquêtées, quelque soit leur taille, utilisent "les moyens du bord" comme personnel affecté à la VT (les ingénieurs et les techniciens supérieurs). Dans certains cas, ces derniers se font

assister par des ingénieurs et des techniciens supérieurs en informatique.

Sur le plan de la structure organisationnelle, un spécialiste en VT c'est d'abord une fonction bien définie et déterminée dans l'organigramme de l'entreprise, donc un poste de travail et un salaire correspondant. Or, les responsables des entreprises enquêtées n'ont, à aucun moment, exprimé une demande en matière de spécialiste en veille ou plus idéalement de veilleur spécialisé, ce qui dénote que la demande en la matière n'a pas encore évolué pour qu'elle s'érige en exigence : les programmes universitaires et de formation professionnelle ne fournissent pas encore de spécialistes dans ce genre de métier. Ainsi, c'est toute la question de l'utilité économique et de la reconnaissance sociale du métier de veilleur, au sein de l'entreprise, qui n'a pas encore atteint le stade de la maturité.

Sur le plan du rapport de l'entreprise à l'environnement, les entreprises enquêtées semblent être en déphasage au regard de la définition de la veille technologique citée plus haut : elles privilégient la surveillance des domaines des prix et du produit, au détriment de celui de la technologie qui ne vient qu'en troisième position. Quant aux cibles, ce sont les concurrents qui sont les plus surveillés, suivis par les fournisseurs et enfin les sous-traitants. La recherche a révélé que les pratiques de veille ne s'étendent pas à la prospection des domaines scientifiques et technologique au sens large du terme. Par ailleurs, la bonne utilisation de cette fonction est en principe en corrélation étroite avec le développement d'un environnement informationnel ; or il n'existe aucune articulation entre l'évolution des besoins en informations des entreprises et l'évolution d'un environnement informationnel. Les entreprises enquêtées déclarent, à l'unanimité, que rien n'a été fait par les pouvoirs publics pour développer un système d'information qui pourvoit les entreprises en informations sur leur environnement : en d'autres termes, les entrepreneurs se plaignent de l'absence d'un environnement informationnel.

Sur la base de ce qui précède, l'on peut aisément dire que la mise en place de la fonction VT s'inscrit dans une démarche foncièrement techniciste et enregistre des lacunes sur plus d'un plan. Probablement que la préoccupation des entreprises quant à l'adoption de cette fonction, avec toutes les conditions qu'elle implique, n'est pas à l'ordre du jour. Dans cette perspective, M. LESCA HUMBERT souligne dans l'un de ses articles que : *«la veille est un état d'esprit avant d'être un budget»*.

### Références bibliographiques

**Agullar F.**, 1967. Scanning the business environment. New York, Mac Millan Company. Cité par Roussat Ch. & Fabbe-Costes N., *Les pratiques de veille technologique en logistique : le cas des prestataires de services logistiques*. Université de la méditerranée <[www.Uqtr.Uquebec.Ca/rirl2000/Rou\\_FAB.PDF](http://www.Uqtr.Uquebec.Ca/rirl2000/Rou_FAB.PDF)>.

**Baumard Ph.**, 1997. Conceptions françaises et anglo-saxonnes des affrontements économiques. *Article présenté au séminaire CFR à l'Ecole polytechnique*, le 13 janvier 1997. <[www.iae.univ-aix.fr/cv/baumard/conceptions\\_françaises\\_anglo-saxonnes.htm](http://www.iae.univ-aix.fr/cv/baumard/conceptions_françaises_anglo-saxonnes.htm)>.

**Bigras Y.**, 2000. Des PME transformées pour affronter la globalisation. Congrès 2000-ASDEQ. *Mondialisation et identité régionale*. 18 mai 2000. Institut de recherche sur les PME. Université du Québec à Trois-Rivières. <[www.asdeq.umontreal.ca/publication/acte2000/bigrastxt\\_2000](http://www.asdeq.umontreal.ca/publication/acte2000/bigrastxt_2000)>

**Bourcier-Desjardins R., Mayere A. Muet F. & Salaum J.-M.**, Veille technologique. In *Revue de la littérature et Etude de terrain*. Centre d'études et de recherche en science de l'information (CERSI). Décembre 1990.

<[www.ensib.fr/bibliotheque/document/travaux/rappfin.pdf](http://www.ensib.fr/bibliotheque/document/travaux/rappfin.pdf)>

**Cohen C.**, Avril 2002. *Surveiller l'environnement : une nécessité absolue pour les entreprises et les Etats*. Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion. Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix Marseille. Institut d'administration des entreprises.

<[www.strategie-aims.com/actes02/Fichiers/Cohen.pdf](http://www.strategie-aims.com/actes02/Fichiers/Cohen.pdf)>.

**Crozier M. & Friedberg E.**, 1977. *L'acteur et le système*. Ed. Du Seuil.

**Dou H.**, 1995. *Veille technologique et compétitivité. L'intelligence économique au service du développement industriel*. Ed. Dunod. Paris.

**Djeflat A.**, 2004. La fonction veille technologique dans la dynamique de transfert de technologie : rôle, importance et perspectives. Journée d'études sur «*La veille techno logique au service de l'entreprise algérienne*» CERIST, 2AT2. Alger le 06/juin/2004. <<http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00287910/en/>>

**Favier L.**, *Recherche et application d'une méthodologie d'analyse de l'information pour l'intelligence économique. Application à un centre technique du secteur de la plasturgie*. Thèse de doctorat de Sciences de l'information et de la communication. Université Lumière Lyon II. <[www.ensib.fr/bibliotheque/document/these/favier.pdf](http://www.ensib.fr/bibliotheque/document/these/favier.pdf)>.

- Jakobiak F.**, 1991. *Pratique de la veille technologique*. Ed. Organisation. Paris.
- Jakobiak F.**, 1998. *L'intelligence économique en pratique*. Ed. d'Organisation. Paris.
- Marteau G. & Lesca H.**, Pourquoi surveiller son environnement ? *Direction et gestion n°2. p 12 et 22, cité par Roussat Christian; Fabbe-Costes N.*
- Morin J., 1988. L'innovation une affaire de gestion. In *Les cahiers français, n° 234. Jan-fev.*
- Mertens-SantaMaria D.**, 1997. *Entreprises européennes et mondialisation entre 1978-1996. Etat des lieux et stratégies*. Ed. Les Etudes de la documentation française. Paris.
- Martinet B. & Marti Y-M.**, 1995. *L'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise*. Ed. Organisation. Paris. Cinquième tirage 1997.
- Moro, J.**, 1985. *L'excellence technologique*. Ed. Publicité. Paris.
- Oukil M.-S.**, février 1999. Performance technologique dans les entreprises industrielles. In *Recherche et Développement. Aspects théoriques et pratiques*. Ouvrage coordonné par Oukil M.-S., Université d'Alger & CERIST.
- PROMIS**, 2000. *Les PMI et la veille stratégique. Les pratiques des PMI Midi-Pyrénées en matière d'information stratégique et d'intelligence économique*. PROMIS. Etude des pratiques. CERCI Midi-Pyrénées. Janvier 2000.
- Roinron L. & Lesca H.**, 1996. *La veille stratégique dans les entreprises britanniques*. In *Direction et gestion des Entreprises n° 126*. Organisation et gestion. Revue bimestrielle fondée en 1965. 31ème année. nov-déc.  
[www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/Veille.html](http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/Veille.html) >  
 < [promis.midi-pyrenees.cci.fr/pratiques.pdf](http://promis.midi-pyrenees.cci.fr/pratiques.pdf) >.
- Salmon R. & De Linares L.**, 1997. *L'intelligence compétitive. Une combinaison subtile pour gagner ensemble*. Préface de Foucauld J.-B. Ed Economical. Paris.
- Verna G.**, *La veille technologique : Une "ardente nécessité"*. Département de management, Université Laval.

## ANNEXES

Tableau 1 : **Fonction rattachée à :**

La Direction générale	08	47,05 %
Une direction déterminée	06	35,29 %
Un département	02	11,76 %
Une cellule	01	5,88 %
Total	17	99,98 %

Tableau 2: **Qualification des intervenants dans la fonction de VT selon la taille de l'entreprise**

	NR	Spécialiste en technique d'information	Ingénieurs et techniciens supérieurs	Documentalistes	Pas de qualification spécifique	Total
PME	03 10.7 %	04 14.3 %	13 46.4 %	01 3.6 %	07 25.0 %	28 100 %
GE	08 22.2 %	05 13.9 %	19 52.8 %	02 5.6 %	02 5.6 %	36 100 %
Total	11 17.2 %	09 14.1 %	32 50.0 %	03 4.7 %	09 14.1 %	64 100 %