

**Jean-Marc Blancherie (I-KM) : "L'ère de l'intranet 2.0 vient de s'ouvrir !"**

[Retour au sommaire de la lettre](#)

*Jean-Marc Blancherie est fondateur de la société I-KM, spécialisée dans l'intelligence économique et le Knowledge Management. Dans cette interview, il nous livre sa vision de la recherche d'information sur le Web et des nouveaux usages de l'Internet. Il explique également quels sont les nouveaux modes de production et de diffusion multimedia qui bâtiront demain ce qu'il appelle l'intranet 2.0.*

Fondateur de la société i-KM - Intelligence Knowledge Management - Jean-Marc Blancherie a créé en 2000 le premier site francophone sur le Knowledge Management (<http://www.i-km.com/>). D'une formation initiale en Sciences Politiques il est aujourd'hui un expert reconnu dans le champ de l'intelligence économique et usages de l'internet, au travers du concours que ces disciplines apportent à l'élaboration d'une intelligence collective.

Il nous livre ici quelques réflexions, autour notamment de la notion de pertinence et des nouveaux usages de l'internet. Après le web 2.0, à l'avant-garde de ce que seront les usages innovants de demain, il nous explique quels sont les nouveaux modes de production et diffusion multimedia qui trouveront bientôt leur place sein de ce qu'il appelle l'intranet 2.0.



**Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?**

Je dirige la société i-KM que j'ai fondée en 2000. I-KM signifie *Intelligence Knowledge Management*. Notre activité s'articule autour de problématiques liées au KM, à l'intelligence économique, à l'intelligence territoriale et finalement à la notion d'intelligence collective. Notre cœur de métier se déploie dans l'émergence de l'intelligence collective au sein de la société, de l'économie, des organisations, et des usages des technologies.

**Faites-vous référence à des systèmes experts quand vous parlez d'intelligence pour les TIC ?**

Nous préférons parler de Technologies de l'Information, de la Communication et de la Connaissance ou TICC. Concernant ces technologies, notre positionnement est très différent de la vision qui est à la source de l'Intelligence Artificielle. Nous sommes résolument orientés vers la production et l'échange d'information et de connaissance, c'est-à-dire vers les usages des technologies, les aspects directement humains, les pratiques des acteurs en réseau et dans les organisations. Les technologies viennent donner des réponses ou encourager de nouvelles pratiques. Elles ne sont en aucun cas là pour remplacer ou simuler l'intelligence humaine. L'intelligence humaine se constitue et se déploie dans les organisations humaines ainsi que dans l'inter-relation humaine.

**Comment définissez-vous la recherche d'information ?**

On parle toujours d'information pertinente comme si le paradigme principal était celui de la recherche d'information. C'est une vision extrêmement étroite qui correspond à une partie seulement d'un processus beaucoup plus large et d'une problématique dont nous ne connaissons que les prémices. La recherche d'information n'est qu'un maillon d'une chaîne cognitive bien plus importante. Il convient en réalité de redéfinir la pertinence par rapport à un usage. C'est tout un univers de pratiques émergentes qu'on se propose de décrire et on ramène cet univers à un processus simple et finalement simplificateur, qui ne permet pas de penser la globalité du système en construction. Il faut essayer de situer les points de repères principaux qui vont nous permettre de penser les usages des technologies de l'information, dans les organisations et dans les réseaux.

**Cela induit-il une prise en compte du sens ?**

Ce ne sont pas les systèmes sur le plan de leur architecture ou de leur paradigme scientifique qui nous intéressent. Nous ne les rejetons pas pour autant. Ce qui nous intéresse c'est ce que les anglo-saxons appellent depuis longtemps le *sense-making*. C'est-à-dire la production de sens en situation, dans l'action collective, organisationnelle, professionnelle, territoriale ; et toujours dans la relation entre les personnes ou les acteurs.

Dans ce contexte la recherche d'information constitue un mauvais paradigme. Il n'éclaire qu'une partie d'un processus cognitif mais qui ne saurait focaliser toute l'attention pour répondre aux questions que se posent les utilisateurs à propos de l'abondance d'information à laquelle ils sont confrontés, ainsi qu'aux savoirs qu'ils sont amenés à créer, partager, faire évoluer. Face à l'abondance d'information il ne s'agit pas de trouver la bonne information. Il s'agit de changer de paradigme ou de mentalité, de se donner les moyens de contribuer à l'affirmation active d'une intelligence collective.

### ***C'est-à-dire ?***

C'est-à-dire qu'il ne faut plus se focaliser sur l'information elle-même mais sur le système de connaissance dans lequel on se trouve. On est dans un processus à la fois individuel et collectif de création-utilisation d'éléments, d'artefacts, pertinents et ordonnés, pour construire du sens.

### ***Comment définissez vous la pertinence ?***

La pertinence est ce qui, dans le système de création de sens dans lequel on se trouve, va permettre la cohérence et la transmission du message. L'information pertinente est celle qui permet l'identification des processus, réponses, décisions qui correspondent à la quête dans laquelle on est.

### ***Comment croyez-vous qu'il faille concevoir l'approche technologique dans ce cadre ?***

Il s'agit de penser et de se donner des concepts pour penser à la fois les technologies, leurs usages et les espaces dans lesquels elles se déploient. Ce sont des espaces - réseaux. La définition de ces espaces est extrêmement large, un peu lâche. En tout état de cause on peut très bien comprendre dans quels univers le paradigme peut se réduire à nouveau pour permettre d'agir.

A titre d'exemple un réseau de chercheurs, ou des communautés de pratiques, correspondent à un angle de vue et de questionnement qui va donner à la recherche d'information une connotation assez précise. L'échange d'information et de connaissance qui se déploie au sein d'un triangle « espace d'application /usages / technologies », propre à l'univers de la recherche, a un impact fort différent de celui qu'on pourrait trouver dans les entreprises de service par exemple. Il est donc possible, pour chacun de ces espaces, de mieux qualifier ce qu'est la recherche d'information ainsi que le partage des connaissances, à condition de réunir de manière méthodique des éléments très divers qui contribuent, ensemble, à créer du sens.

### ***Que proposez-vous pour réinterpréter ces questions ?***

Je propose l'approche cognitive. J'aimerais faire passer le message de l'importance aussi bien théorique que pratique du cognitif.

Cela fait vingt-cinq ans environ que les sciences cognitives et le paradigme cognitif se développent et on ne l'a pas encore appliqué vraiment aux déploiements sociaux et technologiques des TIC. Or à l'intérieur du paradigme cognitif se trouvent enchâssées des problématiques qui sont au cœur de la structuration des TIC.

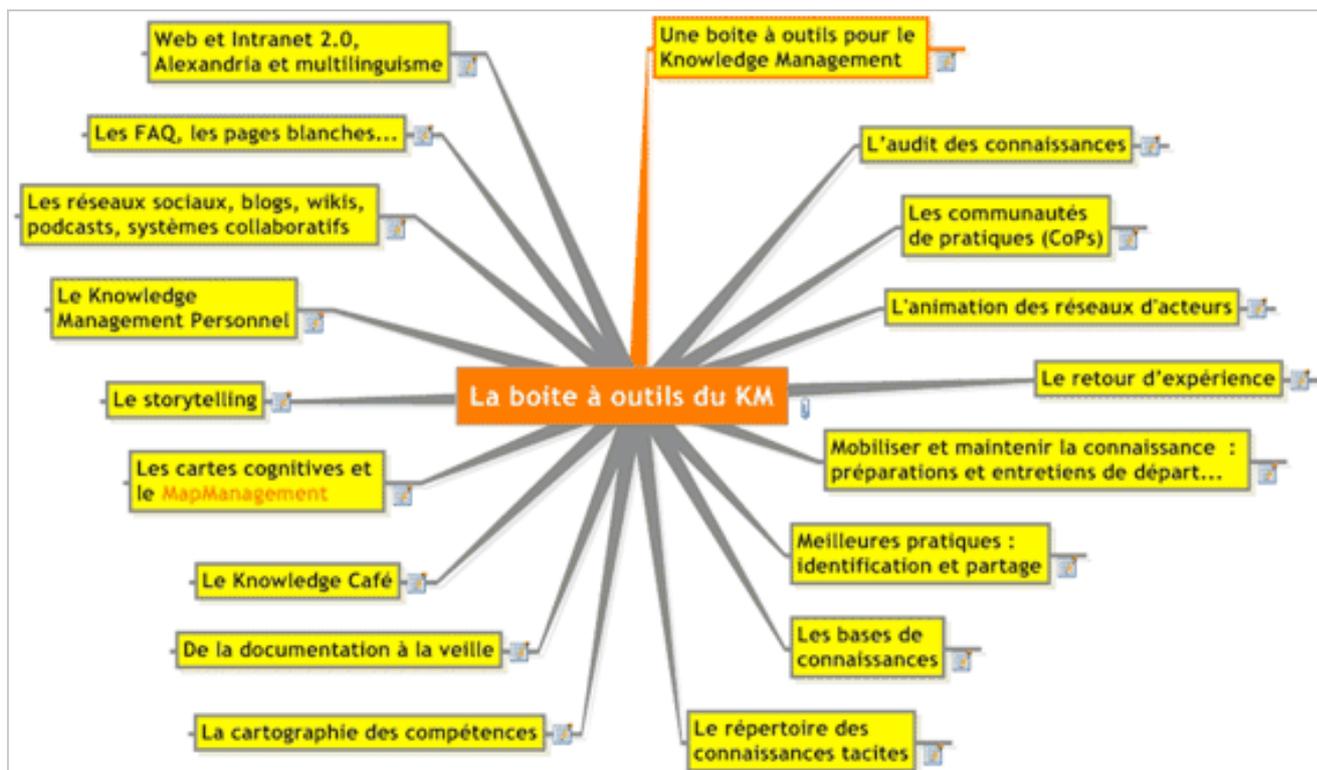
C'est le cas par exemple de la problématique de l'individuel et du collectif. On cherche à savoir comment ce qui se crée dans des réseaux comprend, échange, crée, selon quels processus et à partir de quelles intentions ; comment les technologies et leurs usages différenciés sont à la fois producteurs et produits de ces modes d'échanges. La question est loin d'être théorique : lorsque nous intervenons, par exemple dans de grands Groupes, ou pour constituer des réseaux actifs d'acteurs territoriaux, nous proposons non pas des technologies, non pas des méthodes de veille, non pas de la pertinence donnée par les meilleurs outils du moment, mais des modes pratiques d'articulation de l'individuel et du collectif, de la capacité à créer ensemble du sens. Dans un domaine ou pour l'instant l'empirique domine, où la pratique du plus grand nombre s'impose, il est possible d'introduire de la cohérence, du projet, de l'intentionnalité.

### ***Avec des outils grand public ?***

En soi les blogs par exemple ne sont qu'un médiocre moyen de produire de l'information. Ils se sont imposés sur le Web par leur simplicité d'utilisation ; puis ils ont produit de la sociabilité. Ce n'est pas pour autant qu'ils deviennent une solution miracle pour développer du partage d'informations et connaissances dans les entreprises, les pôles de compétitivité, ou les territoires. Le cas des pôles est caractéristique : on y croise les univers de la recherche, de l'entreprise, de l'administration et du financement, de l'innovation et de la conduite de projet... et le premier réflexe, dans les cas que je connais en tous cas, a été de proposer des plate-formes collaboratives aux acteurs ! Comme si ce type d'outil, qui entre parenthèse, était connu et pratiqué par très peu des parties prenantes, permettait par lui-même d'obtenir des résultats. De quoi s'agit-il ? De trouver de l'information pertinente pour l'activité du pôle ? De partager des connaissances ? De mettre en réseau des acteurs qui restaient trop clairsemés ? Sans doute de tout cela à la fois... C'est-à-dire d'un échec programmé ! Le point de vue de la cohérence, du sens, et de l'efficacité, consiste à inventer un Knowledge Management de chaque pôle de compétitivité, une capacité originale d'intelligence collective, un mode de représentation commune des connaissances favorisant l'activité, les projets, les stratégies communes. C'est alors un ensemble de méthodes et d'outils, élaborés de manière participative et apprenante, qui vont permettre de susciter des dynamiques, des collaborations, une socialisation, qui impactent vraiment l'activité et le dynamisme d'un domaine. Les pôles de compétitivité - mais je reste prudent car ils sont nombreux et je suis loin de les connaître tous - font l'impasse sur le management de leurs connaissances. On s'en remet aux procédures, aux mécanismes organisationnels, à la bonne vieille vision mécaniste de l'organisation et au déterminisme des moyens financiers, pour allouer des ressources connues... alors que le KM permettrait de créer de la ressource nouvelle, de porter l'innovation et l'intelligence collective au cœur de la compétitivité économique. On ne peut pas être gagnant, dans l'économie de la connaissance, si on ne porte pas l'effort sur la manière de re-présenter la connaissance pour créer de la valeur entre acteurs hétérogènes.

**Préconisez-vous une représentation des connaissances ?**

Tout à fait. La représentation des connaissances est un phénomène incessant. Les connaissances sont dans des interactions incessantes les unes avec les autres. On crée, utilise et transforme des représentations en permanence. Elles se nourrissent parfois d'informations nouvelles mais l'essentiel n'est pas là.



**Quels moyens de représentation des connaissances préconisez-vous ?**

Les TIC ont apporté au départ un regain d'utilisation de l'écriture et un renouveau de la lecture de texte. Les médias de masse nous avaient habitués à une prédominance de l'ingurgitation passive d'images, et de formes pauvres de récits. D'un autre côté, dans le monde du travail, l'informatique permettait d'industrialiser les échanges de données et leur production.

Avec les TIC on est passé de la production et du traitement de l'information à un univers différent. Sur la lancée du traitement de données on s'est orientés vers le traitement de l'information. Ceci a amené les spécialistes à établir le constat suivant : l'information n'est pas la connaissance. La nourriture qui fait vivre et exister les organisations économiques ou institutionnelles c'est la connaissance, et nous évoluons collectivement dans une économie et une société de la connaissance qui se nourrit et met en perspective la valeur produite à partir de l'utilisation des connaissances.

Comment exploiter utilement la profusion d'écrits générés par la mise en réseau des acteurs ? Avec l'émergence des moyens de communication, tout le monde s'est mis à écrire et il y a eu surabondance d'écrits, qui plus est dans des formats différents. Dans ce contexte, l'idée de trouver l'information pertinente, est basée sur le fait qu'il y a une profusion mondiale d'écrits et que ces écrits sont soumis au traitement informatique de la langue. Les outils issus de l'Intelligence Artificielle, qui ont fait l'objet de recherches bien avant que ce phénomène ne devienne massif, ont permis d'obtenir des résultats intéressants en recherche d'information, afin que chacun parvienne à se situer face à cette profusion d'écrits.

### ***S'agit-il toujours de production écrite ?***

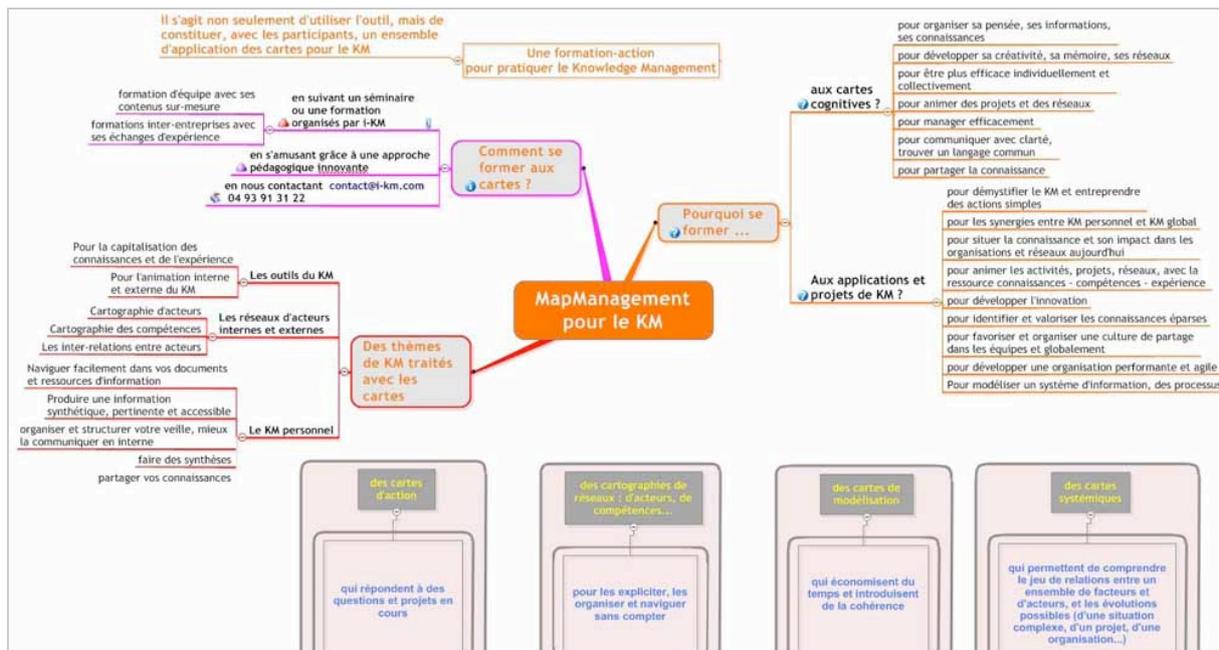
Les connaissances circulent par exemple, au sein de communautés de pratiques qui permettent de formuler l'expérience humaine et le partage des bonnes pratiques, au travers d'un espace d'expression dont la finalité n'est pas de régler de façon institutionnelle les questions abordées, mais prioritairement de favoriser l'échange de savoirs entre les différents membres. Il s'agit de mettre ces savoirs en commun, de les mobiliser, de les produire explicitement à partir du moment où tel ou tel membre en a besoin dans une situation donnée. Pour l'instant tout cela continue à se faire essentiellement par écrit. Mais le tournant qui est en cours est que la connaissance se diffuse maintenant au travers de canaux très simples à l'usage, et qui vont faire appel de plus en plus à des canaux cognitifs bien plus complets : la visualisation et l'audio.

L'une des idées que nous mettons en œuvre est de coupler la connaissance audio diffusée au travers de podcasts et de streaming, avec une visualisation cartographique des idées et des informations, ce que nous appelons la cartographie cognitive. Il s'agit de cartes cognitives qui expriment, suscitent, donnent à voir. C'est une démarche cognitive, de création et d'appréhension du sens.

### ***Il s'agit donc de Mind mapping, de cartes conceptuelles ?***

Non, je préfère ne pas parler de cartes conceptuelles, car il ne s'agit pas de la représentation de concepts abstraits ; il ne s'agit pas non plus de ce que les anglo-saxons appellent le *mind mapping* car l'objet de ces cartes n'est pas de refléter uniquement ce qui vient dans la tête des gens. Il s'agit certes, dans certains processus de cartographie cognitive, de mettre en avant la structuration des idées et l'inventivité que ce type de support permet de démultiplier, aussi bien de façon individuelle que collective. Pour ce faire, nous utilisons par exemple, des applications de cartographie de groupe pour la gestion de projets. Ces applications permettent aussi bien, grâce à leur interactivité avec les applications bureautiques, de mettre en place des processus classiques de gestion de projet, que de procéder à des séances de brainstorming collectives à distance.

Ces supports permettent la distribution, la création et l'échange de connaissance et seront vraisemblablement amenés à devenir extrêmement prégnants dans un avenir à moyen terme, même si en France cela ne fait qu'émerger ; ce qui n'est pas le cas par exemple dans les pays nordiques où les cartes cognitives sont non seulement utilisées couramment dans les entreprises mais aussi dans les écoles !



Le cas de l'audio est un peu différent. Aux Etats-Unis aucun homme d'affaires ou homme politique un peu en vue ne se dispense de travailler à partir de podcasts. La voix, c'est la présence, c'est l'incarnation de la pensée, que l'image vidéo vient d'ailleurs plus souvent troubler que soutenir. Et c'est aussi un problème supplémentaire pour les technologues de la recherche d'information !

***Vous avez évoqué tout à l'heure les communautés. Croyez-vous que les échanges vont se faire de plus en plus au sein de communautés y compris sur internet ?***

Tout à fait. Ce n'est pas un phénomène nouveau ! Sur Internet et dans les entreprises, au travers d'intranets métier qui sont une mise en réseau de communautés.

Dans les entreprises trois types de communautés existent en réalité : les communautés de métier - comme celles qui s'expriment par exemple au travers d'un intranet « ressources humaines » ; les communautés transversales qui abordent des problématiques transversales dans l'organisation (c'est bien utile !) et des communautés de projets.

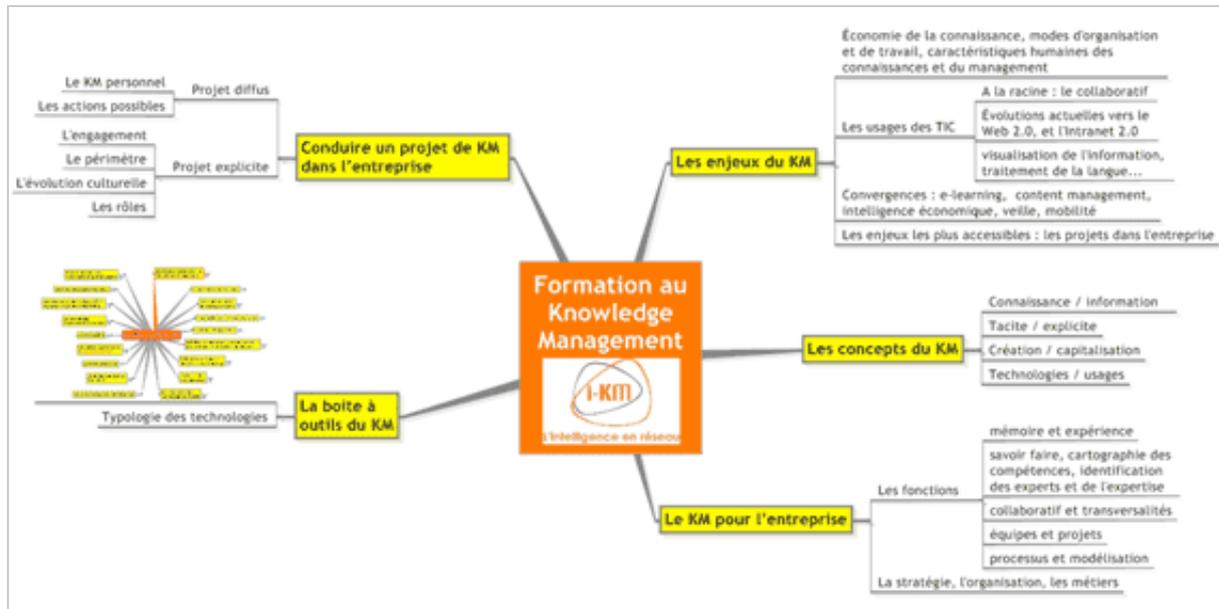
### ***Et sur internet ?***

Sur internet les communautés sont nombreuses. On peut même à juste titre les qualifier souvent de réseaux sociaux parce que des processus de socialisation existent au travers de ces communautés. Ces processus se déploient par exemple au travers de réseaux centrés sur le travail ou les affaires, comme Viaduc ou son homologue américain, LinkedIn.

Il ne faut pas perdre de vue que les acteurs sont en même temps les producteurs et les chercheurs d'information et de connaissance. Il faut certes distinguer information et connaissance mais ne pas les séparer non plus. Dans de nombreuses situations on traite et recherche à la fois de l'information et de la connaissance et cette recherche vient s'inclure dans des cadres de représentations et d'échanges préexistants. On ne se trouve jamais dans un vide cognitif ni dans un processus ponctuel. Là encore on observe une authentique rupture par rapport à la société des medias de masse et par rapport aux visions qu'on avait antérieurement de l'organisation. C'est en quelque sorte l'interactivité qui fait l'organisation et non l'organisation qui va décider de façon rationnelle qui a besoin de tel ou tel type d'interactivité ou espace d'échange, pour être et demeurer efficace.

L'une des grandes leçons du web par rapport aux questions organisationnelles réside dans le fait que ce sont les acteurs, dans leurs interactions, qui produisent les outils dont ils ont besoin en décidant de choisir leurs supports d'expression. C'est le cas par exemple des wikis, des podcasts, ou des blogs, qui ne sont pas seulement des technologies et n'ont pas été inventées au sein de l'entreprise pour des usages organisationnels. C'est en fait à partir d'usages massifs que

s'imposent des technologies et des usages technologiques dominants. Et du coup, la véritable structuration de l'information se fait dans le processus même de démultiplication et de socialisation. Ce sont les utilisateurs les uns par rapport aux autres, en se référençant les uns par rapport aux autres au travers par exemple des tags, techniques simples qui permettent de qualifier soi-même ce qu'on est en train d'écrire ou de lire et qui se diffusent par le biais de fils RSS. Ce sont des systèmes qui s'auto-alimentent et s'auto-organisent.



Tout se passe comme si les approches scientifiques, économiques et organisationnelles défailaient face à cette gigantesque vague empirique des usages. Nous sommes là face à un paradoxe extrêmement intéressant. Les experts semblent disparaître, emportés par ces lames de fond qui répondent finalement à une logique d'immédiateté du besoin d'expression.

Il s'agit d'un déploiement sans restriction d'une production collective (parfois qualifiable d'intelligence collective), qui vient défier et bousculer de façon incontrôlable les circuits classiques de circulation et de distribution de l'information. Par exemple dans la sphère publique le phénomène de libre expression au travers de blogs vient poser spontanément la question de la démocratie participative qui ne peut, de ce fait, se limiter à une procédure de vote électronique... ni à l'expression des seuls représentants élus ! Le champ du politique permet de bien comprendre la question du rôle des experts et des "officiels" face à l'individualisation massive de l'expression.

**Entre la prise en compte du sens et les communautés on est au cœur de web 2.0, qu'en pensez-vous ?**

Le web 2.0 est un concept intéressant parce qu'il fait le lien entre un existant et un espoir. Centré sur l'utilisateur, il facilite l'utilisation et la transparence des technologies, au profit de ce qu'elles apportent aux utilisateurs individuels et collectifs. Tout se passe comme si chacun accédait à une gigantesque plate-forme universelle ergonomique, socialisée, et permettant des usages augmentés et simplifiés des TIC. D'ailleurs ce phénomène est transposable aux entreprises et institutions : l'ère de l'intranet 2.0 vient de s'ouvrir !

**Qu'est-ce que l'intranet 2.0 ?**

C'est un concept innovant qui nous sommes en train de développer et de mettre en place chez nos clients. L'intranet 2.0, c'est celui qui reprend ces vertus capitales du web 2.0 et qui est très différent de la conception qu'on pouvait avoir jusqu'ici des intranets. L'intranet 2.0 est un intranet à la fois participatif et collaboratif. Il sert à produire de la connaissance partagée. C'est un intranet qui utilise les technologies de visualisation de l'information et de la connaissance, comme les cartes cognitives, ainsi que l'audio et la vidéo lorsque c'est nécessaire. Il est beaucoup plus attrayant et s'adresse notamment à la génération montante, née avec l'utilisation massive des technologies de l'information et de la communication.

***Avez-vous quelques mots en guise de conclusion ?***

L'intranet et le web 2.0 vont susciter à la fois de la demande et de l'expression d'expertise. Deux logiques vont coexister : celle d'un renforcement de la nécessité d'expertise et la facilité d'utilisation d'un environnement informationnel qui permettra une prise d'initiative tant individuelle et collective. Il s'agit donc de confronter dans un dialogue, d'un côté des experts, mais également des utilisateurs qui s'exprimeront sur un questionnement à partir d'un partage d'expérience, comme cela se fait déjà sur les forums.

Dans la vision participative du web 2.0, il y a à la fois complexité et paradoxe. Dans un espace communautaire on ne sait plus très bien qui sont les acteurs et qui sont les sujets. Selon une vision mécaniste de l'organisation, on pourrait imaginer que les experts sont prioritairement acteurs de l'information et de la connaissance. Ils jouent certes un rôle primordial mais guère plus que les communautés.

On s'oriente donc vers une logique de déstructuration / restructuration de l'information et de la connaissance. Dans la masse d'information produite, on peut se demander ce qui est référencé et ce qui devient de l'information pertinente ou de la connaissance utile... Les processus d'auto évaluation et d'auto-référencement prennent maintenant une part importante dans la réponse à cette question, mais également la constitution d'espaces d'expertise où l'on retrouve à la fois le contenu et la personne. Il ne s'agit pas d'être prophète, mais ce qui émerge actuellement subvertit des pratiques du web et des TIC qui deviennent "anciennes", et bien des organisations, dans notre pays, vont avoir à se transformer rapidement, selon des logiques qui sont loin de leur être familières.

***Interview menée par Marianne Dabbadie***

*Directrice Innovation i-KM  
Laboratoire GERIICO – EA 1060*