

Glossaire de la méthode L.E.Scanning®

Extrait de l'ouvrage : « Veille Stratégique – La méthode L.E.Scanning® ». Editions Management et Société, ems, 2003.

Animation/Animateur de la Veille. Un dispositif de Veille ne peut pas fonctionner durablement tout seul. Il est indispensable que son fonctionnement soit garanti par une personne qualifiée appelé Animateur. Animer signifie « donner une âme », insuffler la vie au dispositif de Veille. L'Animateur est le pilote du processus de traque, remontée, exploitation et diffusion des informations de Veille. Selon le contexte organisationnel il peut être nécessaire de prévoir plusieurs Animateurs : par exemple au niveau centralisé et aux différents niveaux décentralisés. La diversité des tâches d'un Animateur exige que celui-ci ait un profil et des compétences spécifiques.

Cible de Veille. Cette expression désigne la partie de l'environnement (*Business Environment*) que l'entreprise veut mettre sous surveillance. Elle est composée d'une liste d'acteurs de l'environnement et d'une liste de thèmes (objets ou événements). La Cible est le résultat de l'opération de ciblage. Le Ciblage de la Veille est l'opération par laquelle est délimitée la partie de l'environnement extérieur de l'entreprise qui intéresse en commun les utilisateurs potentiels des informations de Veille. Le ciblage est effectué au moyen de la Méthode Cible® et donne lieu à la production de livrables.

Création collective de sens. La « création collective de sens » est l'opération d'interprétation collective des informations de Veille. Au cours de cette opération sont créés du sens et de la connaissance à partir des informations et au moyen d'interactions entre les participants à la séance de travail collectif. , ainsi qu'entre les participants et les diverses mémoires (tacites et formelles) de l'entreprise. Le résultat de la création collective de sens est la formulation de conclusions provisoires plausibles (hypothèses) devant déboucher sur des actions effectives. Pour aider à la création de sens nous proposons la méthode PUZZLE®

Diffusion. C'est l'opération qui consiste à mettre les informations de Veille, ainsi que les connaissances liées à ces informations, à la disposition des utilisateurs potentiels autorisés. Dans cette opération, c'est le gestionnaire du stock d'informations qui a l'initiative de l'opération de diffusion. Diffuser «efficacement» signifie que les informations :

- parviendront effectivement aux utilisateurs potentiels ;
- devraient être clairement comprises par leurs destinataires ;

Efficacité de la Veille. Des critères permettant de «mesurer/évaluer » l'efficacité de la Veille, ont été construits et validés en entreprise. Il est toujours souhaitable de les ajuster au contexte organisationnel avant de les mettre en application.

Fiche de captage. C'est le support sur lequel le traqueur écrit l'information qu'il a collectée. Ce support peut être de nature diverse, papier, informatique, téléphone portable approprié, etc. Lorsque l'information est initialement informelle, le traqueur la transforme ainsi en information formelle (formalisée), ce qui est indispensable pour le stockage.

Information anticipative. Une information est anticipative lorsque l'interprétation que nous en faisons nous donne à penser qu'un événement pourrait se produire dans le futur (ou bien qu'il est à peine amorcé au moment où est interprétée l'information), et qu'il pourrait avoir une importance significative pour notre entreprise. Une information n'est donc jugée anticipative qu'au terme d'un processus interprétatif, en partant d'une donnée. Le processus d'interprétation fait intervenir un agent (ou plusieurs) et une méthode d'interprétation. De plus il est dépendant du contexte (ou conditions) dans lequel il se déroule. La même donnée peut être finalement déclarée anticipative dans un contexte, et sans aucun caractère anticipatif dans un autre. Nous distinguons deux types informations anticipatives :

- les informations de potentiel d'un acteur.
- les signes d'alerte précoce.

Information de potentiel. C'est une information qui, selon l'interprétation que nous en faisons, nous renseigne sur les capacités à agir, de l'acteur de l'environnement (qui intéresse notre entreprise), ou bien, au contraire, sur les faiblesses qui peuvent l'empêcher d'agir.

Exemple : Si cet acteur est un concurrent, des informations de potentiels peuvent être : sa capacité d'autofinancement ; les compétences de ses collaborateurs dans un domaine « critique » ; ses alliances, etc.

Mode « alerte ». Le mode alerte, dans le cas de la traque des informations, signifie que le traqueur n'a pas reçu de précisions suffisantes pour rechercher une ou plusieurs informations désignées. L'utilisateur potentiel des informations n'a pas formulé un besoin délimité de façon précise. Il a reçu pour seule instruction d'être attentif à certains acteurs et/ou certains thèmes et de signaler à sa hiérarchie tout changement pouvant les concernées. Face à un changement concernant le thème ou bien un acteur, il doit alerter immédiatement sa hiérarchie, du moins dans certaines conditions.

Mode « commande ». La traque en mode commande signifie que l'utilisateur potentiel de l'information exprime un besoin en information clairement délimité. Il sait dire quelle est (ou quelles sont) l'information dont il a besoin et dont il demande au traqueur de faire la recherche. La tâche du traqueur est de fournir l'information répondant à la demande, à la commande qui lui a été passée.

Sélection. La sélection des informations est l'opération qui consiste à ne retenir, parmi les informations recueillies, que les seules informations susceptibles d'intéresser les utilisateurs potentiels au sein de notre entreprise. Cette opération est l'une des phases cruciales du processus de la de VASIC. En effet :

- une absence de sélection conduit à « trop d'informations » et à étouffer le processus de Veille ;
- une sélection trop restrictive appauvrit et assèche le processus de Veille.

De plus la sélection est l'occasion au cours de laquelle peuvent s'amorcer :

- l'éventuel passage d'un signal faible à un signal d'alerte précoce ;
- une intelligence collective.

La sélection peut être faite à plusieurs niveaux de l'entreprise si nécessaire.

Puzzle®

Une information de Veille, lorsqu'elle est considérée isolément est rarement signifiante, sauf exception. La méthode **Puzzle®** permet de réaliser le rapprochement de plusieurs informations fragmentaires, et l'interprétation de celui-ci, qui aide à créer du sens. Il s'agit de rapprocher des informations aussi bien formelles et que tacites, ainsi que des connaissances formelles et des connaissances tacites, pour induire des conclusions débouchant sur des actions à faire. La méthode Puzzle® peut être utilisée par un individu seul, mais il est plus fructueux de l'utiliser dans un groupe de création collective de sens.

Rupture / mutation. Une rupture est un événement qui a les caractéristiques suivantes : il est soudain, s'inscrivant en dehors d'une continuité ; nouveau, généralement susceptible d'avoir des conséquences importantes (impacter un métier dans son ensemble, par exemple, voire rendre obsolète ce métier dans sa totalité). De plus une rupture est difficile à détecter, sauf lorsque c'est trop tard ! C'est pourquoi la volonté de repérer les ruptures et les mutations nécessite de porter attention aux signaux faibles, dont l'interprétation est susceptible de fournir des indices avant coureurs.

Source d'information.

Les sources d'information de Veille sont de cinq sortes (liste non exhaustive) :

- les documents écrits (livres, revues, articles, actes de colloques, etc.) ;
- les bases de données publiques et/ou privées mais accessibles. Les personnes susceptibles d'exploiter de telles sources d'informations formelles sont appelées « traqueurs sédentaires ».
- les personnes, notamment celles qui sont au contact des acteurs de l'environnement. Ces personnes peuvent capter des informations soit à l'occasion d'échanges avec d'autres personnes (informations relationnelles), soit à l'occasion d'observations faites sur le terrain (informations sensorielles). Les capteurs de telles informations, informelles, sont appelés « traqueurs de terrain » ou encore « traqueurs itinérants/mobiles ». Leurs conditions de travail, s'agissant de collecter des informations de Veille, sont totalement différentes de celles des « traqueurs sédentaires ».
- l'Internet du fait des divers usages que l'on peut en faire.
- Enfin, les sources internes. Toute organisation possède, souvent à son insu, des gisements d'information parfois considérables. Généralement ils sont donc inexploités et nous avons souvent entendu l'expression « cimetière d'informations » à leur sujet.

Signal faible. Un signal faible est une « donnée » le plus souvent d'apparence insignifiante, fragmentaire et noyée dans une multitude d'autres données (bruit), mais dont l'interprétation peut nous alerter que se prépare un événement (qui n'est peut-être pas même amorcé) susceptible d'avoir des conséquences importantes pour notre entreprise. Un signal faible a un caractère potentiellement anticipatif, mais il est d'autant plus faible qu'il est anticipatif. Inversement plus un signal est fort et moins il est anticipatif.

Signe d'alerte précoce. Un signe d'alerte précoce résulte du traitement (interprétation) opéré sur un signe faible. C'est une information dont notre interprétation (préférentiellement collective) nous donne à penser que pourrait s'amorcer, dans notre environnement, un événement susceptible d'avoir une importance significative pour notre entreprise.

Stockage des informations de veille. C'est une condition nécessaire pour valoriser et exploiter ces informations. Il matérialise la possible mise en commun des informations : celles-ci doivent donc être facilement accessibles à tout moment pour les personnes autorisées. Lorsqu'il s'agit d'information d'origine documentaire, il faut préciser "stockage de quoi", En effet, il peut s'agir :

- soit du stockage du support de l'information primaire résultant de la sélection de niveau 1 (article de presse par exemple) ;
- soit du stockage de l'information essentielle extraite de l'information primaire (résultant de la sélection de niveau 2).

Traque. C'est l'opération volontariste (proactive) par laquelle des membres de notre entreprise perçoivent, choisissent ou provoquent des informations de Veille. Nous avons choisi le mot « traque » pour signifier que les informations de Veille les plus intéressantes ne viennent pas d'elles-mêmes à nous. Au contraire, il faut faire l'effort volontariste :

- d'aller au-devant des informations (exposition délibérée à l'information) ;
- de provoquer légalement des informations qui n'existent pas a priori ;
- de percevoir des informations là où elles ne sont pas automatiquement évidentes ;
- de ne pas les perdre ou les oublier.

Traqueur sédentaire (ou documentaire)

Le traqueur « sédentaire » a pour mission principale (ou unique) de traquer des informations d'origine documentaire ou Internet : c'est son métier à plein temps, le plus souvent. Il travaille généralement dans un bureau équipé dans ce but. Il s'agit souvent d'un professionnel de l'information, ayant reçu une formation appropriée.

Traqueur itinérant (ou mobile, ou encore de terrain)

Son métier est tout autre qu'un métier de l'information. C'est par exemple un commercial, un technicien, etc. Il est fréquemment en déplacement, en interaction avec l'environnement extérieur de l'entreprise. Il est donc susceptible d'être au contact d'événements à l'état naissant. Ses sources d'informations résident principalement dans des contacts avec des personnes de nature diverse : clients, fournisseurs, concurrents, laboratoires, salons etc. Il est aussi exposé à des informations sensorielles (auditives, visuelles, olfactives, tactiles, gustatives). Il n'a généralement reçu aucune formation concernant l'information. Il peut même estimer que la traque de l'information ne relève pas de ses missions « contractuelles ».

Veille Anticipative Stratégique. La Veille Anticipative Stratégique (VAS) est le processus collectif et proactif par lequel des membres de l'entreprise (ou institution) traquent, de façon volontariste, et utilisent des informations pertinentes concernant leur environnement extérieur et les changements pouvant s'y produire. La VAS a pour but d'innover, de se différencier, de réagir plus vite et de s'adapter à l'évolution de l'environnement, d'éviter les surprises stratégiques désagréables, de réduire les risques et l'incertitude en général ».