

- DISPOSITIF DE VEILLE -

## La méthode Lesca pour une aide à distance

Comment aider un chef de projet de veille novice à mettre en place en peu de temps, au sein de son entreprise, un dispositif qui soit performant sans être une usine à gaz ? C'est ce que propose l'équipe du professeur Humbert Lesca, de l'université de Grenoble, qui a mis au point une méthode d'aide à distance « pas à pas ».

D'emblée, le professeur Lesca souligne que cette méthode, intitulée Lescanning, expliquée dans un livre\* ainsi que sur son site web, n'a pas pour vocation première d'être commerciale. Il s'agit, pour son équipe, regroupée au sein du laboratoire Cerag CNRS (dépendant de l'université Pierre-Mendès-France de Grenoble), de cumuler des retours d'expérience afin de constituer une base de connaissances. De fait, la participation demandée reste modique (de l'ordre de 1 500 à 3 000 euros). L'idée générale est de passer de pratiques individuelles de veille à un dispositif collectif dans un délai de trois à six mois pour produire rapidement des résultats visibles qui suscitent et propagent la motivation des personnes.

Et, pour être efficace, il est indispensable de commencer « petit » pour étendre ensuite le projet vers ce qui fonctionne. C'est par e-mail principalement que le « moniteur-tuteur » (choisi parmi l'équipe du professeur Lesca qui comprend huit maîtres de conférence ainsi que des équipes associées au Brésil, au Québec et en Tunisie) et « l'apprenti veilleur » vont correspondre. Le choix de ce dernier est primordial. Car si l'animateur du projet n'a pas un profil de communicant, de pédagogue ou de médiateur (pour faire passer des messages auprès des dirigeants) et une bonne connaissance des rouages de l'entreprise, le processus de veille stratégique risque rapidement d'échouer.

### LES ÉTAPES DU PROCESSUS

Une fois l'animateur choisi, celui-ci doit cibler les thèmes et les acteurs pouvant intéresser son patron. Il lui revient aussi d'établir la liste des sources qu'il envisage d'exploiter. À partir de là, l'interaction entre le moniteur et le veilleur est permanente. Sur une durée

Veille Anticipative Stratégique - Intelligence Collective

VAS-IC

Equipe du Professeur  
CERAG Grenoble

Accueil	L'équipe LESCA	Le concept VAS-IC	La méthode L.E.SCAnning	Les supports L.E.SCAnning	Les publications de l'équipe LESCA	Ecrivez
---------	----------------	-------------------	-------------------------	---------------------------	------------------------------------	---------

### Veille Anticipative Stratégique - Intelligence Collective [VAS-IC®]

Association Développement Veille Stratégique - Intelligence Economique

Developpez l'intelligence de votre entreprise  
Equipe LESCA certifiée ISO 9001 en 1998 en Recherche, Intervention et Formation en Veille Anticipative Stratégique  
Laboratoire CERAG CNRS UMR 5820

VAS-IC® est un sous ensemble (micro-economique) de l'Intelligence Economique qui est un concept macro-economique

#### Les rubriques du site :

L'équipe LESCA - pour connaître les membres de notre équipe  
Le concept VAS-IC - pour vous familiariser avec le concept VAS-IC  
La méthode L.E.SCAnning - pour connaître le processus de cette méthode

#### Objectif de notre site Web :

Venir en aide aux nouveaux responsables de projets de mise en place d'un dispositif de veille stratégique.

Premier conseil d'efficacité : commencer « petit » et étendre le projet de veille progressivement vers ce qui fonctionne. Deuxième conseil : choisir un animateur du projet qui sache faire passer les messages.

type de trois mois, le nombre d'échanges de messages est de l'ordre de 60 (30 consignes émises par le moniteur et 30 retours d'expérience du veilleur), ce qui représente environ un e-mail tous les deux jours.

Concrètement, une centaine d'entreprises (principalement francophones) ont été aidées par cette méthode, ainsi que deux collectivités territoriales. Dans ce dernier cas, il s'agissait notamment de répondre aux préoccupations d'une collectivité qui s'inquiétait du départ possible d'une entreprise, source importante de financements publics. La fréquence des interventions de l'équipe du professeur Lesca dépend de l'avancement du projet.

Les projets de veille aidés varient aussi selon les pays. Au Brésil, on peut citer le cas d'une entreprise dans le secteur de l'équipement automobile, qui a été assistée sur une durée d'une dizaine de mois à raison de deux fois par semaine, ou encore celui d'une filiale d'un groupe français dans le domaine de l'agroalimentaire implantée sur plusieurs sites (São Paulo, Rio de Janeiro) et aidée pour une durée non fixée a priori. Dans ce dernier cas, l'entreprise ne pratiquait aucune veille et la nécessité d'une action dans ce domaine s'est fait ressentir, surtout pour la veille concurrentielle.

En Tunisie, l'équipe du professeur Lesca a aidé plusieurs grosses PME-PMI pré-

sentes sur le marché depuis plusieurs années, qui étaient compétitives – notamment sur les coûts de revient –, jusqu'à l'arrivée soudaine de concurrents étrangers, chinois notamment. Après étude, il est apparu indispensable pour la survie de ces entreprises de se différencier en faisant ce que les Chinois ne peuvent pas faire... quitte à coopérer avec eux si nécessaire. Plusieurs types de veille ont été mis en place pour répondre aux besoins : clients (B2B), technologique et partenariats éventuels (avec notamment les Italiens, très présents en Tunisie).

L'équipe du professeur Lesca est également présente en Chine, où elle fournit notamment une assistance à une entreprise dans le secteur de l'agroalimentaire. La difficulté spécifique liée à ce pays est que la veille ne peut se fonder que sur des informations collectées sur le terrain. Le chef de ce projet, un novice, va être envoyé plusieurs mois en Chine, une période pendant laquelle il sera accompagné par la méthode e-monitoring. ■

Isabelle Verdier

\* Veille stratégique : la méthode Lescanning, Éditions EMS, 2003, 19,50 euros.

MOCI +

Site de Humbert Lesca : [www.veille-strategique.org](http://www.veille-strategique.org)