# La veille, un levier de compétitivité et de cohésion

**Centre national de documentation – CND**

**Séminaire « Veille et Text mining »**

**24 & 25 mai 2007 à Rabat**

**Mohamed Ourdedine**

***Si tu ne connais ni ton ennemi ni toi-même tu perdra toutes les batailles. »***

**Sun Tsu**

## Concept de la veille

Du latin vigila, la veille selon les dictionnaires c'est :

- Exercer une garde, une surveillance;
- Porter attention;
- Prendre garde à quelque chose;
- Surveiller;
- L'état d'une personne qui ne dort pas;
- L'état dans lequel les sens externes sont en action…

# Concept de la veille

- Apparition dans la littérature américaine de management de la notion de «**scanning**» et après de «**monitoring**», «**mapping**» et confirmation du concept dans les années 80 au niveau des écrits sur la stratégie des entreprises et le management.

- Apparition des termes **veille** et **surveillance** à la fin des **années 80** en France et sa vulgarisation par de nombreux auteurs*.

- Apparition des **déclinaisons de la veille** (veille juridique, politique, sociale,etc.) et des **extensions** de la notion avec la **veille informative** ou la **veille stratégique**

* H.Lesca, J.Morin, F.Jakobiak, Bruno Martinet et J.M.Ribault.

## Pourquoi la veille ?

- Globalisation des économies.
- Agressivité concurrentielle
- Pression des consommateurs et des citoyens.
- Changement continu des techniques et des technologies.
- Incertitude des marchés.
- Elargissement des tensions et troubles.

## Pourquoi la veille ?

Pour que l'Organisation ( entreprise, groupement, territoire, …) puisse faire face efficacement aux changements et aux multiples contraintes, elle doit proé  der à une surveillance active de son environnement en vue de :

1. Saisir les opportunités de développement et de progrès;
2. Anticiper les risques, les crises et les ruptures.

# Qu ’est ce que la veille ?

## Quelques définitions …

La**veille** est une « **activité continue** et en **grande partie itérative** visant à une **surveillance active** de l ’**environnement**, **technologique**, **commerciale**, etc.. pour **anticiper** les **évolutions** ».

L ’**anticipation** est la « **détection** d ’une **situation avant** qu’elle se **soit é ellement manifestée** »*

* AFNOR - 1998

# Qu ’est ce que la veille ?

## Quelques définitions …

La **veille** est considérée comme « la **mise** en place **formalisée** et **organisée** dans l ’entreprise, d ’un **système** visant la **collecte**, le **traitement** et la **diffusion** de l **’information** concernant l ’**environnement** de l ’entreprise, ceci de **façon continue** et dynamique »**

** Florence Muet

# Qu ’est ce que la veille ?

**Quelques définitions …**

La **veille** est la « **capacité** d’**écoute prospective** de l ’entreprise, définie comme un « **système** par lequel l ’entreprise **scrute** son**environnement** « **exté rieur** » et **anticipe** ses **changements**, autant que faire se peut »

***Humbert Lesca.

# Qu ’est ce que la veille ?

## Quelques définitions …

La **veille**se d éfinit « comme un **processus informationnel** par lequel une **organisation** se met **à l ’écoute** de son **environnement** pour **décider** et **agir** dans la poursuite de ses **objectifs** »*

*François Bouillard

# Qu ’est ce que la veille ?

**Quelques définitions …**

La **veille** est un « **processus ouvert** ayant pour objet **l ’écoute**pour **capter** des **signaux , forts ou faibles.** Elle permet **d ’améliorer** le **processus**de **décision interne** en réduisant **l ’incertitude.** »**

**Novaconseil

## Qu ’est ce que la veille ?

**Quelques définitions …**

La **veille**permet de « **détecter** les **signaux faibles,** c’est à dire les **éléments annonciateurs** d ’une **modification** du **contexte environnemental** qui doivent être **décelés le plus tôt** possible afin d’éviter **l ’inadaptation soudaine** de la **stratégie** d ’une entreprise face à un **environnement brutalement modifié** »***

**H.I.Ansoff

# Qu ’est ce que la veille ?

La veille est un processus informationnel qui s’appuie sur un ensemble de méthodes, d’outils et de comportements.

Ce processus est mis en œuvre au sein de l’organisation d’une manière permanente, en vue d’assurer une surveillance active de son environnement global pour saisir les opportunités et anticiper les menaces et les ruptures.

## Spécificités de la veille

La veille est un **processus informationnel** :

- Permanent
- Structuré
- Global
- Dynamique
- Anticipatif
- Orienté vers la décision et l'action

## Conditions de réussite de la veille

1. **Une vision à long terme** qui constitue la feuille de route pour les managers et les responsables de veille et qui leur permis d'élaborer **des objectifs** et des **axes prioritaires de veille** réalistes et partagés;

## Conditions de réussite de la veille

2. **L'usage des techniques et des outils appropriés** pour la mise en œuvre des actions de veille. A ce niveau, on peut citer :

   **Les progiciels de veille**

   **Les outils d'analyse et de mise en forme des informations** ( les outils de résumé automatique, d'extraction des connaissances, d'analyse de contenu, Text mining…

   **Les outils de collecte de l'information** ( les agents de recherche, les agents de surveillance, les aspirateurs de sites.. )

## Conditions de réussite de la veille

3. **Des ressources humaines** doté es d'une excellente formation de base ( technique et générale), bénéficiant d'une formation continue et surtout très motivées et passionnées par leur métier.

4. **Des attitudes** basées sur les principes de **partage, d'échange, de décloisonnement et de coopération.**

Il faut noter que **ces conditions** sont valables aussi bien pour les **entreprises** que pour les **territoires** et **les Etats**

## Niveaux de veille

La **veille globale** intègre plusieurs volets, notamment :

- La veille technologique;
- La veille concurrentielle;
- La veille commerciale;
- La veille communication;
- La veille environnementale;
- La veille juridique et réglementaire.

# Pratiques de la veille

L'IHEDN a réalisé une enquête en **2001** sur les pratiques de veille dans les entreprises en France. En voici les résultats de celle ci.

| Nature | Jamais utilisé | Parfois utilisé | Souvent utilisé |
|---|---|---|---|
| Veille concurrentielle | 1.9% | 20.9% | **77.2%** |
| Veille marketing et clientèle | 4.4% | 20.3% | **75.3%** |
| Veille juridique et réglementaire | 5% | 33.3% | **61.7%** |
| Veille sous-traitance, achats et stocks | 18% | 44.6% | **37.3%** |
| Veille grands contrats, lobbying et réseaux d'influence | 25.8% | 44.4% | **29.8%** |
| Veille sécuritaire | 20.4% | 44.1% | **35.5%** |
| Veille politique, diplomatique et risques pays | 41.3% | 43.2% | **15.5%** |
| Veille financière, actionnariale et boursière | 22.4% | 41.2% | **36.4%** |

## Pratiques de la veille

La lecture de ce tableau appelle les **remarques suivantes** :

- Les pratiques les plus **souvent utilisées** portent sur la veille **concurrentielle**, la veille **marketing - clientèle** et la veille **juridique - réglementaire;**
- la veille **politique, diplomatique et risques pays,** la veille **des grands contrats, lobbying et réseaux d 'influence** et la veille **financière, actionnariale et boursière** sont respectivement les pratiques **les moins utilisées.**

Source : Cahiers industries – Février 2001

## Pratiques de la veille

Les réponses de **525 PME** à une enquête menée en Alsace en **2006**, fait ressortir les résultats suivants :

### Les axes prioritaires de la veille

- Surveiller l'image ou les produits : **90%**
- Surveiller l'évolution des clients : **86%**
- Identifier et prospecter de nouveaux marchés : **75%**
- Identifier et être informé sur la concurrence : **74%**
- Identifier de nouvelles technologies et/savoir faire : **56%**
- Identifier de nouveaux fournisseurs : **51%**

**Source : Cogito - Alsace**

## Pratiques de la veille

Les réponses de **125** entreprises industrielles à une enquête menée en Bretagne en **2005**, fait ressortir les résultats suivants :

## Les axes prioritaires de la veille

- L'amélioration de la capacité d'innovation : **77%**
- L'anticipation des enjeux à venir : **76.2%**
- La prise en compte des attentes clients : **72.1%**
- La surveillance de l'offre et des stratégies des concurrents : **72.1%**
- La connaissance de la réglementation : **70.5%**
- L'orientation ou validation des choix stratégiques : **68%**

Source : Arist Ouest

# Pratiques de la veille

## Quid du Maroc ?

En l'absence d'une enquête nationale globale sur les pratiques de veille dans les organisations, il est difficile d'apporter une appréciation actuelle et réaliste sur la question.

Nécessité de faire des enquêtes pour obtenir une meilleure visibilité.