

Conseil | Comment choisir le bon outil ?

Noyé dans une masse d'informations, le col blanc peine à se doter des bons outils, à acquérir les bons réflexes

« **L'**entreprise X fait de la veille comme Monsieur Jourdain faisait de la prose, sans le savoir. C'est faux ! »

Tout comme la qualité, la veille nécessite une formalisation, des procédures, des processus, des méthodologies. Elle se doit d'être formalisée ne serait-ce que concernant le périmètre de surveillance, la qualification des sources et la validation des informations au travers d'un workflow.

Lancer un système de veille sur Internet qui soit optimal, c'est souvent remplacer des processus individuels par une surveillance centralisée et des systèmes de diffusion automatisés. C'est enclencher en quelque sorte un autopilote informationnel. Et pour cela la confiance dans le système de veille doit être sinon totale (car tout dispositif doit aussi avoir droit à un seuil d'erreur), tout du moins forte. Un projet de mise en place de dispositif de veille ainsi que le dispositif qui en résultera, doivent être gérés et formalisés.

D'abord, il faut se poser les bonnes questions et revenir à la méthode basée sur l'hexamètre mnémotechnique de Quintilien : « *Quis, quid, ubi, quibus auxiliis, cur, quomodo, quando* ? » c'est-

à-dire « *Qui, quoi, où, par quels moyens, pourquoi, comment, quand* ? ».

Intérêt : limiter le risque échec

Cette méthode, se déroule en trois phases : la définition du sujet, une analyse descriptive du problème et une analyse critique de l'observation. La phase d'Analyse pose les questions Qui, Quoi, Où, Quand, Comment.

A travers la question « Qui ? » on s'assurera de définir les différentes parties prenantes du projet : le donneur d'ordre, les utilisateurs, la maîtrise d'œuvre, la maîtrise d'ouvrage, mais aussi les typologies de personnes pouvant intervenir ultérieurement (réseau d'experts, relais d'information terrain, etc.)

A ce stade, il est important d'associer les différentes parties prenantes à la conception du dispositif de veille : dans une hypothèse minimaliste, on pourra se contenter de leurs besoins et attentes. Sans oublier de prendre tout particulièrement soin d'impliquer la DSI : un dispositif de veille peut avoir un impact sur la sécurité informatique d'une entreprise et nécessiter par

exemple la mise en place d'un réseau parallèle. Ne pas s'assurer de la meilleure collaboration des décideurs informatiques dans un projet de veille, c'est dans les meilleurs des cas, le retarder, dans le pire le faire échouer.

« Quoi ? »

Il s'agit de définir le périmètre de la surveillance. Que surveille-t'on ? Quels types de sites ? Intègre-t'on les médias sociaux ? Doit-on prévoir des remontées d'information autres qu'Internet ? L'intégration de documents externes ? Quel type de veille réalise-t'on : concurrentielle, commerciale, technologique, etc. ? Par ailleurs dans cette phase purement conceptuelle du dispositif, on s'attachera à déterminer le « *Avec quoi* ? ». Quels sont les outils que je vais utiliser ? Quels sont les résultats attendus de mon dispositif de veille ?

« Où ? »

Quel est le périmètre de ma veille : est-ce ma zone géographique de présence commerciale ou bien vais-je chercher à l'étendre ? D'où mon dispositif de



veille sera-t'il accessible ? Où se situent mon ou mes applications de veille ? On voit d'ailleurs apparaître dans cette question un des choix souvent cornélien entre SaaS ou installé.

« Quand ? »

« Quand ? » déterminera tous les impératifs temporels, à la fois du projet (planning du projet, date du début des paramétrages, date de mise en production) et par ailleurs les périodes des différents livrables de veille (newsletters, rapports, etc.) ainsi que les phases de validation financières du projet et la cadence des différents indicateurs de pilotage du dispositif de veille.

« Comment ? »

« Comment ? » déterminera l'ensemble des procédures de collecte, de validation de l'information, de qualification des sources. Il s'agit là du point essentiel qui permettra par exemple de décrire les procédures décrivant l'intégration de nouvelles sources d'information dans le dispositif, de savoir comment on qualifie une information pour se prémunir contre l'intoxication informationnelle, mais aussi les proces-

sus de sauvegarde, de maintenance.

La phase d'analyse critique rajoute les questionnements « Combien ? » et « Pourquoi ? » à chacune des questions préalables.

« Combien ? » Quels sont les budgets que l'on peut allouer ? Quels sont les bénéfices quantifiables que l'on attend ? Quels sont les économies substantielles que l'on souhaite réaliser grâce à la mutualisation ? Combien d'équivalents temps plein seront mobilisables en tant que veilleur professionnels ? Quelle volumétrie d'information devra être traitée quotidiennement ? Le « Pourquoi ? » que l'on retrouve en dernière position de cette liste de questions est paradoxalement souvent celle qui sera l'élément déclencheur du lancement d'un projet de veille. Pourquoi faire de la veille ? Quel constat dresse t'on de la maîtrise de l'information ? Quel choc exogène a finalement généré la volonté de passer d'une veille individualisée, non maîtrisée à un véritable système d'entreprise lui permettant de transformer l'information blanche en un ingrédient à part entière de la prise de décision ? Cette méthode peut donc s'appliquer à deux égards au moins lors de la mise en place d'un projet de veille : la définition

de la gestion du projet elle-même et la réalisation des différents cahiers des charges, fonctionnels et techniques qui permettront de définir clairement un dispositif de veille cible.

Comment choisir ?

Aujourd'hui les logiciels de veille sont extrêmement hétérogènes : Delphi, .Net, C++, Java pour le cœur des logiciels, moteurs d'indexation open source ou propriétaires, plateformes de veille en JSP, ASP ou PHP. En somme, rien ne se ressemble si ce n'est l'entente qui semble émerger sur certains formats d'échanges de données tels que le XML.

Mais en dehors de ces aspects purement technologiques, qui concerneront au premier chef les DSI, les aspects fonctionnels sont souvent encore plus complexes. Il faut dire que le champ fonctionnel d'un dispositif de veille peut être large : pour peu que l'on doive surveiller des sources multimédias, le dispositif devra intégrer des fonctionnalités speech-to-text. Selon la masse de documents à traiter, des fonctions de text-mining pourront être indispensables. Et bien évidem-

ment, en dehors de ces aspects plus techniques ou de ces fonctionnalités exotiques, un dispositif de veille se devra d'être performant sur son cœur de métier, c'est-à-dire la collecte, le traitement et la diffusion de l'information issue d'Internet et / ou d'autres sources.

Malheureusement, il est souvent difficile pour le client / veilleur de s'y retrouver dans les différents jargons des éditeurs et dans la conception commerciale même de leur offre : modulaire ou intégrée, optionnelles ou obligatoires, utilisateurs ou destinataires, veilleurs ou utilisateurs, administrateurs ou veilleurs. Rien ne se ressemble, et souvent, derrière les offres packagées des éditeurs, pouvant sembler proches sur le papier, se cachent des réalités bien différentes qui ne pourront être dévoilées qu'en confrontant la solution proposée aux impératifs de votre dispositif cible.

De plus, certains éditeurs proposent aussi des services associés et certains instituts d'études proposent aussi des plateformes de veille et de reporting. Déterminer alors les forces et faiblesses de chacun de prestataires potentielles et le niveau de service associé peut dès lors se révéler délicat.

La consultation ou l'appel d'offres a donc un but principal : exprimer votre besoin auprès de fournisseurs afin de déterminer si leurs produits sont à même d'y répondre, le tout de façon concurrentielle.

Ne soyons pas naïfs : les éditeurs de logiciels devant répondre à un appel d'offres ne peuvent souvent pas y répondre de façon exhaustive. La réalité économique les contraint à développer des logiciels génériques dont la personnalisation est limitée et parfois même laissée à la charge des utilisateurs par le choix des sources à intégrer, seule possibilité de customisation de l'outil.

Souvent le prestataire tentera de minimiser les fonctionnalités manquantes à l'appel de votre cahier des charges et de vous convaincre de l'in-

térêt de fonctionnalités dont vous n'aurez pas forcément exprimé le besoin.

Dans cette phase de sélection toutes les ambiguïtés fonctionnelles du logiciel doivent être éclaircies, le modèle économique et l'intégralité des coûts cachés, totalement exposés.

Quelques règles de bon sens qui semblent incontournables :

— ne demandez pas à un prestataire ou à un éditeur le mouton à 5 pattes. Tenez-vous informé de l'état de l'art et restez réaliste en adoptant un rapport fonctionnalités / budget cohérent. Priorisez vos besoins en distinguant ce qui est indispensable, optionnel, et ce qui relève de l'idéal ;

— lorsque vous attendez des réponses, ne dites pas explicitement que tous « *ceux qui ne répondront pas à l'intégralité des critères seront exclus* ». Vous attendriez-vous alors à des réponses franches et sincères ?

— forcez les éditeurs à rentrer dans votre vocabulaire projet et non pas l'inverse. Etablissez si besoin des grilles de correspondance entre vos besoins fonctionnels et ceux couverts par le prestataire ;

— ne négligez pas la réflexion sur les droits d'accès à la solution : en consultation, en modification, en paramétrage, au niveau de la source, du « dossier » ou de la thématique ou au niveau de l'actualité individuelle : ce paramètre est souvent non modifiable dans les solutions de veille et conditionnera le niveau de confidentialité de l'information partageable ;

— lotissez votre marché et autorisez les partenariats. Un éditeur logiciel de veille n'a rien à voir avec un logiciel de speech-to-text. Si le spectre fonctionnel de vos attentes est large vous ne couperez pas à une intégration. Réfléchissez alors en termes d'interactions et de passerelles de communication entre les briques fonctionnelles. Ne vous fermez pas systématiquement la porte aux réponses collaboratives ;

— il est souvent difficile de trancher entre une solution SaaS et installée à

l'intérieur du SI : les problématiques de confidentialité, de maîtrise de l'information, l'impact sur le SI de votre entreprise, les modèles économiques, etc. Les différences sont nombreuses. Ne réfléchissez pas à court terme et optez pour la solution qui vous correspond le mieux sans a priori. On constate souvent que les solutions installées sont plus coûteuses sur les premières années et qu'elles sont une bonne solution sur des projets de veille stratégiques, fortement liés à votre métier et sur des projets de longs termes. Les solutions SaaS sont souvent plus rapides à mettre en place, comportent moins de coûts cachés et sont généralement plus faciles à prendre en main.

La réussite d'un projet de veille se joue souvent dans les toutes premières étapes dont l'analyse du besoin et la conception du dispositif cible sont des phases essentielles sur lesquelles vont reposer le choix des outils qui représentent souvent un investissement lourd d'un point de vue financier et humain.

■ Frédéric Martinet,

Webmaster du site www.actulligence.com,
Directeur Market & Competitive Intelligence
au sein de Spotter – www.spotter.com,
Editeur de solutions et prestataire de services
en veille et intelligence économique.

