

veille

frédéric lucard*

jauger l'efficacité de sa cellule

« Il est difficile, voire impossible, de mesurer l'efficacité et le retour sur investissement d'une démarche d'intelligence économique ». Bien que regrettable et erronée, cette affirmation s'entend souvent lors de manifestations consacrées à l'intelligence économique. Pourtant, plusieurs techniques de mesure de performance sont applicables aux dispositifs de veille.

Le calcul du taux de rentabilité d'un système de veille se résume au ratio entre les bénéfices obtenus et les dépenses consenties. Au chapitre des frais, se trouvent les coûts indirects, liés à la démarche de veille engagée dans une entreprise, et les coûts directs et cachés, le retour sur investissement de la solution informatique de veille – l'installation, le paramé-

trage et la maintenance. Quant aux résultats, on doit mesurer l'évolution, qualitative et quantitative, à court et moyen termes, des objectifs définis dans le projet de mise en œuvre de la veille.

bénéfices quantitatifs


- Techniques :
 - Réduction des temps de réponse de la cellule de veille.
 - Augmentation des résultats de

la surveillance, en nombre de sources.

- Réduction du nombre de dysfonctionnements informatiques.
- Économiques :
 - Augmentation de la productivité de la démarche de veille.
 - Réduction des coûts : masse salariale, abonnements, interaction entre deux utilisateurs.
 - Augmentation des bénéfices financiers.

bénéfices qualitatifs

- Techniques :
 - Amélioration de la sécurité.
 - Amélioration de la remontée d'information plus pertinente.
- Économiques :
 - Avantage sur les concurrents.
 - Création d'un nouvel avantage compétitif.
 - Amélioration de l'image de l'entreprise.
- Organisationnels :
 - Amélioration de l'organisation.
 - Accroissement du respect des processus.
 - Accroissement de la consommation d'information de la part du lecteur final.
 - Satisfaction des utilisateurs.

Du côté des outils informatiques, de nombreux critères doivent également être utilisés, dont par exemple : l'ergonomie, les formats d'indexation, 

tableaux de bord des progiciels de veille

solution	tableaux de bord
AmiSoftware	module Analyser qui obtient des statistiques : de volumétrie sur les contributions des sources d'information aux résultats, dans le temps et d'importance relative d'une information, etc.
Arisem	nombre et usage de documents collectés et vus, activité des sources et supervision des résultats des veilleurs
Exalead One Enterprise	serveur de statistiques d'usages et de reporting
KB Crawl	interface d'administration
Knowings Pack Veille	module de génération automatique de tableau de veille avec trois grandes dimensions : les acteurs, les contenus et les fonctionnalités
Polyspot Entreprise Search	fonctionnalités de reporting
Qwam-QES	une cinquantaine de tableaux de bord et de suivi de l'usage : sources surveillées et documents associés, mots-clés utilisés, nombre de recherche et consultations, utilisateurs finaux, suivi des veilles
Temis	résultats d'analyse de l'information sous différents angles : analyse temporelle, de proximité, analyses croisées des entités, tableau graphique des relations sémantiques en jeu, etc.

- les langues, les capacités de crawling et de volumétrie, le classement des résultats, les modes de catégorisation, les modes d'alerte et de rapports, le taux d'utilisateurs en interne. De plus en plus d'éditeurs intègrent des tableaux de bord dans leurs solutions. Ils constituent une source d'information pointue. Le tableau de la page précédente présente les tableaux de bord de plusieurs logiciels de veille.

évaluations quantitatives

Selon un livre blanc publié par Digimind (1), un projet de veille comporte trois objectifs progressifs. À chacun d'entre eux, on associe une méthode d'évaluation des résultats.

1. La réduction des coûts liés au travail répétitif de la veille – collecte, recoupement et diffusion de l'information. Méthode : calcul de la différence de coûts entre le traitement manuel de la veille et le processus automatisé de l'outil. Un audit aidera à évaluer les temps de collecte quotidiens, le nombre de sources précisément surveillées et les temps d'interaction moyens entre les différents acteurs de la veille.

2. L'amélioration quantitative et qualitative des flux d'informations par l'accroissement des informations pertinentes. Méthode : calcul du volume de nouvelles sources ou de thèmes placés en surveillance, nombre d'informations pertinentes, nombre d'informations collectées, nombre d'informations décisives menant à des actions, et nombre d'informations pertinentes.

Calcul de la valeur d'une source ou d'une information :

- Montant des abonnements au

sein de l'entreprise. Permettra d'extrapoler un coût unitaire à l'information.

- Temps nécessaire à la collecte ou à la surveillance : nombre de jours-homme pour surveiller un nouveau thème, trouver une information pertinente ou décisive.
- Valeur des actions possibles sur la base d'une information : achat, vente, prospection commerciale, gains moyens estimés.

3. L'émergence d'une veille collaborative au sein de l'organisation où l'information circule en flux tendus. Cette dernière étape nécessitant l'utilisation d'une solution informatique avancée comprenant collecte, analyse et diffusion. Méthode : calcul de la limitation des coûts d'échanges de l'information. Soit :

- La baisse du nombre de réunions de coordination avec un gain de temps.
- La baisse des interruptions de travail dues à l'expédition de courriels ou de rapports internes.
- La baisse du temps général de recherche d'information grâce à une meilleure exploitation de l'information disponible dans l'entreprise.
- Plus-values de découvertes et de recoupements d'informations obtenues grâce aux utilisateurs.

évaluations qualitatives

L'évaluation qualitative se fonde généralement sur des enquêtes internes. Plus le projet de veille sera de nature exploratoire – recherche fondamentale contre amélioration d'un produit –, plus le mode d'évaluation choisi sera qualitatif.

La valeur moyenne de l'information peut également être estimée. Elle s'établit par secteur d'activité ou par grande famille d'information. Certaines entreprises construisent un indi-

cateur de type panier moyen des abonnements pour leur secteur – BTP, cosmétique, communication, etc. – ou par type et nature d'informations – scientifiques et techniques, sociologiques, juridiques.

Enfin, il convient de souligner que certains objectifs qualitatifs, organisation interne, image, etc., seront plus facilement évalués à travers la méthodologie du Balanced Scorecard, créée par Robert Kaplan et David Norton. Cet outil de pilotage et de déclinaison de la stratégie d'une entreprise vis-à-vis de ses collaborateurs utilise quatre grands axes de l'entreprise : financier, clients, processus internes et apprentissage organisationnel. Il s'appuie ensuite sur des objectifs et des indicateurs de performances propres à chacun des axes et personnalisés pour chaque entreprise. Avantage supplémentaire de la méthode efficace, les indicateurs, une fois retraités, permettent aussi de mesurer avec précision la performance d'un processus de veille.

ajustement de la veille selon les résultats

En dehors d'un audit d'ajustement pour le dispositif de veille avec l'intervention d'un cabinet de conseil, les éditeurs proposent quelques alternatives intéressantes :

Un module capable de créer et de suivre des campagnes de sondage auprès des utilisateurs du dispositif et l'élaboration de statistiques d'utilisation de l'outil, en termes d'accès aux documents, d'actions menées dessus – validation, ajout de pièce jointe, etc.

Un club des utilisateurs réunissant des clients échangeant sur leur pratique des outils. ●

* Directeur d'Aestigia.

(1) Évaluer le retour sur investissement d'un logiciel de veille. *Livre blanc Digimind. Juin 2005.*