



**HAL**  
open science

# VEILLE ET MANAGEMENT DES COMPETENCES: APPLICATION DE LA DEMARCHE DE VEILLE AUX METIERS NUMERIQUES

Philippe Dumas, Yann Bertacchini

► **To cite this version:**

Philippe Dumas, Yann Bertacchini. VEILLE ET MANAGEMENT DES COMPETENCES: APPLICATION DE LA DEMARCHE DE VEILLE AUX METIERS NUMERIQUES. VSST'2001, Dec 2003, Barcelone. sic\_00000868

**HAL Id: sic\_00000868**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000868v1](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000868v1)**

Submitted on 26 Dec 2003

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **VEILLE ET MANAGEMENT DES COMPETENCES: APPLICATION DE LA DEMARCHE DE VEILLE AUX METIERS NUMERIQUES**

### **Introduction**

Par « métier numérique », nous entendons les métiers liés spécifiquement à la diffusion et à la banalisation des technologies de l'information communication (TIC) qui ont été « nouvelles » pendant la dernière décennie. L'objet de ces métiers est de privilégier les objets immatériels c'est-à-dire, les productions intellectuelles et le traitement de l'information.

La net économie et le retournement

Si le phénomène et l'expression de *nouvelle économie* tendent respectivement à rejoindre les principes de fonctionnement de l'*ancienne économie* et la banalisation, ils auront conjointement permis d'éclairer brutalement, durablement les métiers liés aux TIC.

En effet, si les défaillances de start-ups et réductions d'effectifs dans le secteur des télécommunications sont largement médiatisées aujourd'hui, ces deux phénomènes malmènent la net économie. Toutefois les métiers numériques n'ont pas disparus pour autant et ils sont présents dans la plupart des entreprises et des organisations. Leur développement a suscité bon nombre d'interrogation et a fait évoluer les métiers traditionnels.

La création de filières d'enseignement liées au développement des Tic nous a malmenés à nous pencher sur les débouchés et les besoins des employeurs. Cette recherche nous a conduit à mettre en place une « veille des métiers » et nous a permis de repérer un certain nombre de caractéristiques que nous allons exposer ci-après. Une des conclusions de cette recherche est l'introduction de la notion de « territoire de compétences » (Bertacchini, 2001)

### **La bulle de la nouvelle économie et son impact sur l'emploi**

#### **Les composants de la bulle**

Les dernières décennies ont été marquées par la diffusion massive des TIC et leur mise en œuvre s'est répandue au sein des organisations. Un peu partout, les entreprises sont amenées à repenser leur organisation en fonction des flux d'informations et quelquefois, à créer des plates-formes d'achats virtuelles. L'utilisation de l'internet dans la dernière décennie a changé qualitativement et quantitativement les pratiques professionnelles et les conditions de l'économie mondiale. On a cru qu'une nouvelle révolution était en marche et qu'elle allait s'affranchir des règles de l'économie « classique ». La mondialisation des marchés financiers, la libre circulation des personnes et des marchandises, les débordements du libéralisme, l'appât du gain rapide et la spéculation ont été les ingrédients de la naissance et de la croissance d'une « bulle » technico-financière.

#### **Les interrogations induites**

##### **1.1.1.1 La notion de métier**

Le métier n'est plus un assemblage fixe et répertorié de compétences. Il n'est plus attaché à l'individu. Il est partagé entre des dimensions individuelle et organisationnelle qui mettent en œuvre le partage d'information et la communication. Cette transformation renvoie à une des caractéristiques principale de l'ex « nouvelle économie » qui repose sur la mise en place de réseaux.

Réseau, processus, interface, facilitateur .

Difficulté de repérage dans les grilles « classiques de lecture »

### 1.1.1.2 Les périls

La diffusion massive des nouvelles technologies de l'information et de la communication génère un monde en *périls d'information*: surinformation, désinformation, voire virtualisation par certains côtés (Dumas, Da Silva, 2001). Ces *périls* ont pour corollaire l'évolution des métiers traditionnels de l'information scientifique et technique vers des métiers d'interface entre des métiers, hier, cloisonnés dans des secteurs d'activité différents. Ces auteurs soulignent déjà cette évolution en observant les services d'information dans les entreprises et les institutions. Ces évolutions ne peuvent pas être sans conséquences sur les métiers, les compétences associées et la formation aux métiers numériques (Bertacchini,2000)

### La reformulation des offres d'emploi

Les métiers numériques se déclinent dans une terminologie très diversifiée et évolutive. Nous avons regroupé sous la forme de tableau les appellations métiers les plus fréquemment utilisées.

Pour la presse spécialisée <sup>1</sup>	Pour la presse généraliste <sup>2</sup>
Administrateur Lotus domino	Analyste de conception
Analyste de conception	Chef de projet Internet
Architecte de système réseau	Consultant messagerie
Chef de projet (divers)	Coordinateur marketing
Consultant techno-information	Designer produit
Développeur software	Développeur Java
Gestionnaire hot line	Evangéliste software
Ingénieur datawarehouse	Gestionnaire Base de données
Planificateur	Hotliner,
Pupitreur	Opérateur PAO
Spécialistes en datamining	Infographiste
Webmaster	Responsable de la station PAO
	Strategic commodity manager
	Webmaster

### La veille des métiers

#### Le dégonflement de la bulle

Certains ont pu penser que le dégonflement de la bulle de la net économie dans le courant de l'année 2000 allait entraîner la disparition de tout ce qui avait été qualifié (parfois hâtivement) de « nouveau », en particulier les « nouveaux métiers ». En fait ces nouveaux métiers, comme nous l'avons montré plus haut, ne sont pas liés au côté aventureux et spéculatif des start-ups, mais aux caractéristiques stables de l'évolution des organisations sous l'impact des Tic et notamment de l'internet. La production et l'échange d'information ne se sont pas dégonflées. Le péril de la surinformation persiste et les métiers qui peuvent le contrôler sont plus que jamais à l'ordre du jour. En effet il s'agit d'imaginer et de mettre en œuvre de nouvelles formes de travail et de nouveaux procédés technologiques. Ce sont nos « métiers

<sup>1</sup> Liste des titres des supports de presse concernés: *Le Figaro, L'Express, Le Nouvel Observateur*

<sup>2</sup> Liste des titres des supports de presse concernés: *APEC, L'Ordinateur individuel, 01 Informatique*

numériques ». Et en amont de tout cela , d'imaginer et de créer de nouvelles modalités et de nouveaux dispositifs de formation.

## La méthodologie

Du 15 au 30 octobre 2000, nous avons procédé à un sondage qualitatif dont l'objet principal fut l'étude des désignations, contenus et compétences attendues des métiers représentatifs de la nouvelle économie.

Notre base de sondage fut composée de cette manière:

En ce qui concerne les offres d'emplois traditionnels:

- de supports de presse généraliste (*Le Figaro, L'Express, Le Nouvel Observateur*)
- de supports de presse spécialisée (*APEC, L'Ordinateur individuel, 01 Informatique*)

En ce qui concerne les offres directes en ligne des acteurs de la Net économie, nous avons repéré les sites Internet suivants en nous aidant de requêtes formulées à l'aide des moteurs et méta-moteur de recherche Altavista et Google. Les mots clé de ces requêtes furent: offre+emploi+ métier.

Ces requêtes ont abouti à identifier les sites qui suivent:

[www.stepstone.com](http://www.stepstone.com), (portail européen des offres d'emploi), 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.cadreonline.fr](http://www.cadreonline.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.keljob.fr](http://www.keljob.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.jobpilot.fr](http://www.jobpilot.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

## Les conséquences sur la définition des métiers

a. Les appellations métiers utilisées par les supports de la presse spécialisée et généraliste ne sont pas stabilisés. La comparaison des appellations ne peut que déboucher sur une approximation dommageable. En effet, nous avons noté parmi les multiples offres d'emploi recensées et en très nette augmentation au sein de l'offre globale:

- une absence de correspondance entre les offres d'emploi proposées par la presse spécialisée et la presse généraliste.
- une absence ou quasi-absence d'appellations métiers en relation avec le e-business et le e-commerce.

b. Publics ciblés et niveaux d'études: un essai de définition du profil recherché par les employeurs

Des offres d'emploi étudiées, nous en avons extraits quelques spécificités:

Publics ciblés: 25-35 ans avec expérience (parfois autodidactes ou professionnels disposant d'une compétence spécifique). A cet égard, nous parlerons de *double compétence*.

Niveaux d'études: BTS, DUT, Ingénieurs, bac + 4/5. Les entreprises recherchent de plus en plus des personnes diplômées.

Des caractéristiques communes se dégagent des offres d'emploi *numériques* publiées. Nous les présentons ci-dessous.

c. Caractéristiques communes

Ces métiers se distinguent par quelques traits forts que nous présentons ci-dessous:

- Ils font appel très largement aux techniques de travail coopératif,
- Ils demandent aux titulaires de ces métiers de mettre en œuvre, à plus ou moins fort dosage, des capacités cognitives.
- Une compétence commerciale/marketing est souhaitable.
- Ces publics doivent savoir lire et écrire dans une langue étrangère. (Anglais)

Les offres d'emploi qui s'adressent au public et dont nous avons identifié le profil se ventilent selon les catégories présentées dans le point suivant.

## **Conclusion : Les territoires des activités numériques**

### **Les catégories d'activité**

Nous pensons que les désignations, contenus et rémunérations des métiers émergents ne sont pas figés. La terminologie différente utilisée par les supports de presse traditionnels et par les sites Internet constitue un indicateur. Par contre, nous avons noté que l'offre et la demande d'emploi se structurent à partir et autour de secteurs d'activité clés émergents de la nouvelle économie. Nous avons identifié quatre catégories d'activités ou de métiers numériques et autour desquelles les offres d'emploi se structurent :

« Territoire 1 » 1. Les activités qui relèvent de: la gestion, la transmission de ressources et gestion de la connaissances (métiers de la veille et de l'intelligence économique)

« Territoire 2 » Les activités qui relèvent de: la création de contenus multimédia culturels et de loisirs

« Territoire 3 » Les activités qui relèvent de: la médiation et transaction entre production et distribution (commerce électronique)

« Territoire 4 » Les activités qui relèvent de: monitoring de systèmes et de travail coopératif.(télé-intervention)

Afin de matérialiser le *territoire* occupé par chacun de ces pôles d'activité, nous les avons positionnés sur deux axes perpendiculaires. Arbitrairement, nous avons choisi de positionner:

-au nord, un pôle de compétences que nous avons appelé: **1.gestion, transmission de connaissances et ressources.**

-au sud, un pôle de compétences que nous avons appelé: **2.création de multimédias culturels et de loisirs**

-à l'est, un pôle de compétences que nous avons appelé: **4.monitoring de systèmes et de travail coopératif**

-à l'ouest, un pôle de compétences que nous avons appelé: **3.médiation et transaction entre production et distribution**

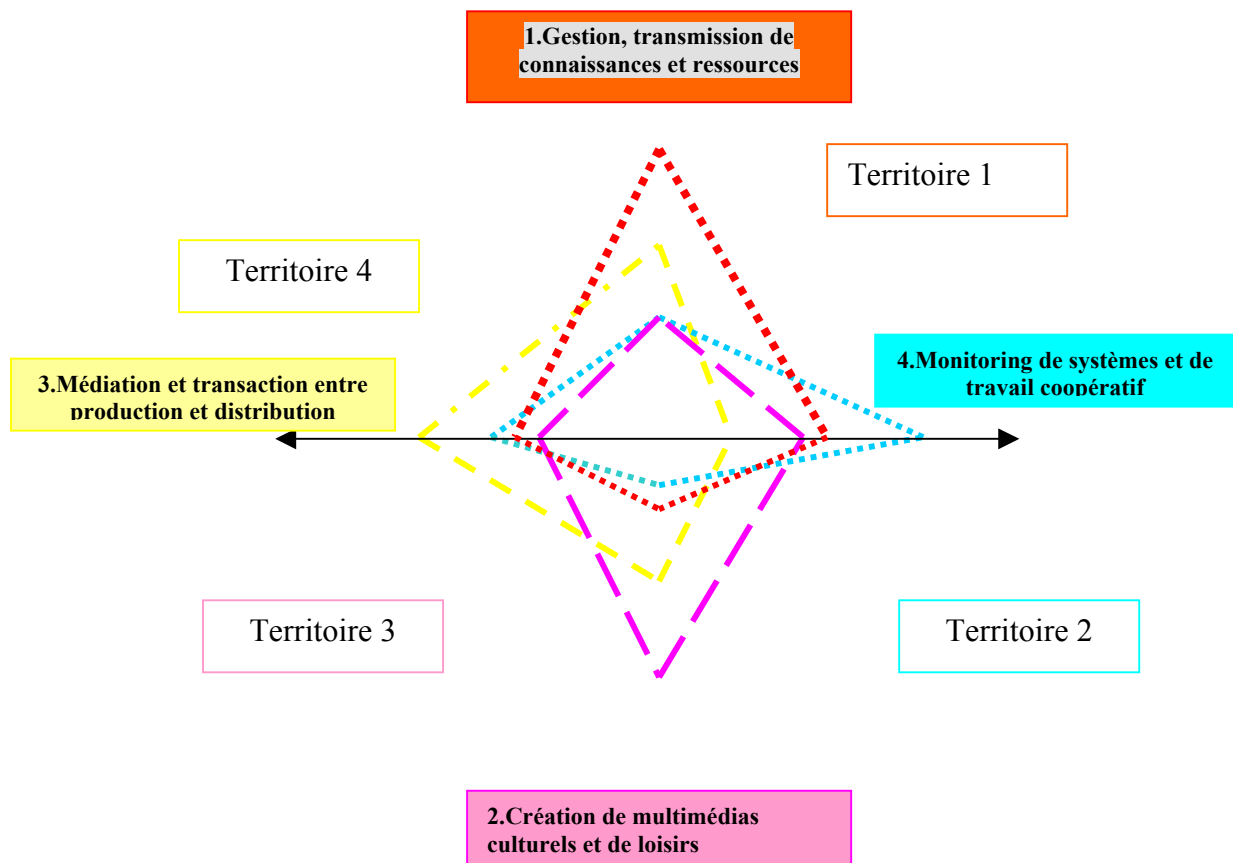
Clé de lecture de la grille et commentaire de la carte obtenue.

A titre d'exemple, nous commentons le « Territoire 1 ». Gestion, transmission de connaissances et ressources.

Nous avons noté que les offres d'emploi qui appartenaient à ce champ d'activité attendaient des candidats, indépendamment de la compétence principale associée à ce type d'emploi, des compétences complémentaires présentes à part égale dans les domaines 3.Médiation et

transaction entre production et distribution et 4. Monitoring de systèmes et de travail coopératif, puis dans une mesure moindre 2. Création de multimédias culturels et de loisirs.

## Les territoires



Conclusion:

Des prétendants à l'exercice de ces métiers les offreurs d'emploi en attendent une pluricom pétence -au minimum une double compétence : technique voire scientifique et créative-

Nous pourrions les résumer à l'aide de cette définition : *«La culture scientifique comme médiateur de l'évolution professionnelle et la technique au service de l'esthétique (sciences sociales et humaines)»*

**La nécessité d'une veille permanente.**

## Eléments bibliographiques

### Colloque

Dumas Ph., da Silva C H., *Intelligence compétitive et citoyenneté: Paradoxe et réalités des métiers*, 6<sup>e</sup> Colloque Franco-Brésilien SFSIC-Intercom, Poitiers 7-9 janvier 2001

### Ouvrages

Koenig G., «Apprentissage organisationnel», *Encyclopédie de Gestion*, P 171-187, 1997  
*Les métiers de l'Internet et du multimédia à France Télécom*, Institut des métiers de France Télécom, Paris, octobre 2000

Messier J M., *L'économie.com*, Le Seuil, Paris, 2000

Sandoval et al., *Les mutations des métiers*, Les Cahiers du numérique, Hermès Science, septembre 2000

Tapscott Don., *Growing up Digital, The Rise of the Net Generation*, New York, MacGraw Hill, 1998

Varian H., Shapiro C., *A Strategic Guide to the Network Economy*, Cambridge (Massachusetts, Harvard Business School, 1998

## 1.2 Sites Internet

- ❑ Thème : veille technologique

[www.wired.com](http://www.wired.com), magazine Wired, 27/10/2000

[www.sfgate.com](http://www.sfgate.com), San Francisco Chronicle, 27/10/2000

- ❑ Thème : veille sur l'Internet

[www.Internetnews.com](http://www.Internetnews.com) et [www.Internetworld.com](http://www.Internetworld.com), sites de nouvelles sur l'Internet, 27/11/2000

- ❑ Thème : veille sur les métiers, les profils, les compétences, le recrutement

[www.lejournaldunet.com](http://www.lejournaldunet.com), les métiers en hausse sur le marché, 25/10/2000

[www.emploi-center.com](http://www.emploi-center.com), les profils demandés, 23/10/2000

[www.mmedium.com](http://www.mmedium.com), analyse métiers par type de media, 23/10/2000

[www.technocompetences.qc.ca](http://www.technocompetences.qc.ca), les compétences recherchées, 24/10/2000

[www.01-informatique.com](http://www.01-informatique.com), courbes d'emploi par métiers, 26/10/2000

- ❑ Thème : offres d'emploi

[www.stestone.com](http://www.stestone.com), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.cadreonline.fr](http://www.cadreonline.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.keljob.fr](http://www.keljob.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

[www.jobpilot.fr](http://www.jobpilot.fr), offres d'emploi, 15/10/2000 au 25/10/2000

### Rapports

[www.usgovernment.org](http://www.usgovernment.org), *Le recrutement en ligne*, 29/10/2000

*Les technologies de l'information et de la communication: des effets favorables sur l'emploi*,

Le 4 pages des statistiques industrielles, SESSI, n°133, juillet 2000

*TIC : croissance et emplois*, BIPE, juin 2000

### 1.3 Articles

Bertacchini Y., Dumas Ph., «Des métiers numériques :typologie des compétences attendues dans les offres d'emploi et proposition d'une grille de lecture», Les Cahiers du Centre d'études et de Recherche, *Humanisme et Entreprise* n°247, La Sorbonne Nouvelle, Paris, juin 2001.

Bertacchini Y., «Métiers émergents de la nouvelle économie: identification des compétences attendues et typologie des métiers exercés », *Terminal* n°84, Paris, juin 2001

Kelly K., « New rules Kelly K., « New Rules for the New Economy », *Wired Magazine*, septembre 1997.

Teulon F., « Réflexions sur la nouvelle économie », *Futuribles* n°262, mars 2001

«Apprendre à tirer les fils de la toile», *Le Figaro économie*, 31/10/2000

«Comment la nouvelle économie influe sur l'enseignement?», *Le Figaro économie*, 31/10/2000