

La mission de veille dans les Centre de Compétences par Ida Dekeyser

1^{er} Comité scientifique et technologique de
Technofutur Industrie
26/09/2013

La Veille dans les CdC en 10 points

1. Origines et dispositif de la mission de veille
2. Définition de la veille
3. Objectifs de la démarche de veille dans les CdC
4. Particularités de la veille dans les CdC
5. Différences entre veille et prospective
6. Les acteurs de la veille
7. Méthode
8. Outils mis à dispositions des veilleurs par le Réseau
9. Résultats
10. Activités d'encadrement du Réseau en matière de veille

1. Origines et dispositif

Les Centres de compétence :

- ✓ Nés de l'association entre les partenaires sociaux et le service de formation professionnelle
- ✓ Ouverts à d'autres partenaires (centres de recherche, universités, hautes écoles, clusters)
- ✓ Un élément de la politique de la Région wallonne
- ✓ Soutenus par les Fonds structurels européens (FSE, FEDER)

1. Origines et dispositif

4 points clés de labellisation

1. Le lien avec le développement économique de la Région
2. L'approche en partenariat
3. L'élargissement des activités
 - Veille sur l'évolution des métiers et des qualifications
4. L'ouverture à différents publics avec des méthodes diverses

1. Origines et dispositif

- **Quels ont été les arguments déclencheurs de la démarche ?**
 - ✓ Création des Centres de Compétence
 - Élément de la politique de la Région wallonne
 - Acteur du développement économique de la Région
 - ✓ Mission de veille comme critère de labellisation
 - 2000 → Technifutur, Cemi, Forem Formation Logistique (Lg+LL), Cepegra, Wallonie-Bois, Mécamat, TechnofuturTIC, WAN
 - 2001 → Technocité
 - 2002 → Cefoverre
 - 2003 → Autoform, Technobel, Management et Commerce
 - 2004 → Epicuris, Pigments, Secteurs verts, Construfarm (GH+Ch)
 - 2005 → Technofutur Industrie
 - 2006 → Campus Automobile, Polygone de l'Eau, Centre Environnement, Formalim, Cefochim
 - 2008 → Tourisme

1. Origines et dispositif

- Quels sont les acteurs qui participent à la démarche?
D'où proviennent-ils? Pourquoi sont-ils impliqués dans la démarche?

✓ Qui **pose** la question?

Les décideurs politiques wallons **Les Commanditaires**

✓ Qui **répond** à la question ? **Les acteurs de la Veille**

La cellule de veille du Centre de Compétence **Une équipe multidisciplinaire:**

- Le responsable Veille
- Les veilleurs (internes ou externes)
- Les experts (internes ou externes)

Mais aussi : Réseau des CdC, AMEF et IWEPS

Réseau des centres de compétence

2. Définition de la Veille



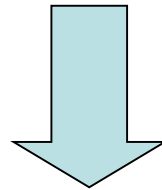
Veiller = Surveiller

2. Définition de la Veille

La veille est un **processus informationnel volontariste** à travers lequel on recherche des **informations à caractère anticipatif** concernant l'évolution d'une activité, de connaissances ou d'un environnement particulier.

3. Objectifs de la démarche de veille dans les CdC

Objectifs de la démarche = Appréhender l'évolutions des métiers et des qualifications requises pour occuper valablement les emplois proposés



Outil d'aide à la **décision** et à la **prévision**

Un processus créateur de valeur et de performances pour les organisations

3. Objectifs de la démarche de veille dans les CdC

Utilité de la Veille = faire face à des ruptures et des changements



Pro-Activité et accompagnement

Pourquoi faire de la Veille ?

Anticiper les modifications des compétences



- Adaptation des formations
- Investissement du matériel
- Amélioration des profils de formations
- Sensibilisation et information

3. Objectifs de la démarche de veille dans les CdC

Démarche de veille = Processus qualitatif et sélectif qui permet de répondre à toute une série de question :

- Quelles seront les tendances et les usages (métiers) de demain ?
- Quelles seront les technologies clefs dans mon métiers dans les années à venir ?
- Puis-je profiter d'innovations provenant d'autres secteurs ?
- Comment anticiper l'évolution du marché et l'apparition de nouveaux acteurs ?
- Comment conserver notre avance sur nos concurrents grâce à l'innovation ?

4. Particularités de la veille dans les CdC

Dans les CdC , la réflexion est **stratégique, dynamique et évolutif.**

La réflexion est ancrée dans **l'action** :
Modifications des formations, achats de matériels, investissements particuliers,...

5. Différences entre Veille et prospective

Deux méthodes distinctes et complémentaires :

Veille = input pour de l'anticipation

Résultat anticipation = input pour la Veille

Horizon temporel différent

Veille = futur proche de 6 mois à 2 ans

Anticipation = 5 à 10 ans

5. Différences entre Veille et prospective (suite)

Méthodes différentes

Veille = processus continu et itératif

Anticipation = exercice ponctuelle

Résultats

Veille = évolution d'un métiers

Anticipation = compétences clés et compétences nouvelles à l'horizon de 5-10 ans

6. Les acteurs de la veille

La cellule de Veille

Les veilleurs
+
Le responsable de la veille
=
Cellule de Veille

= Equipe multidisciplinaire qui anime et fait vivre la démarche de Veille

S'articule dans un réseau de complice



INTELLIGENCE COLLECTIVE

Réseau des centres de compétence

7. Méthode

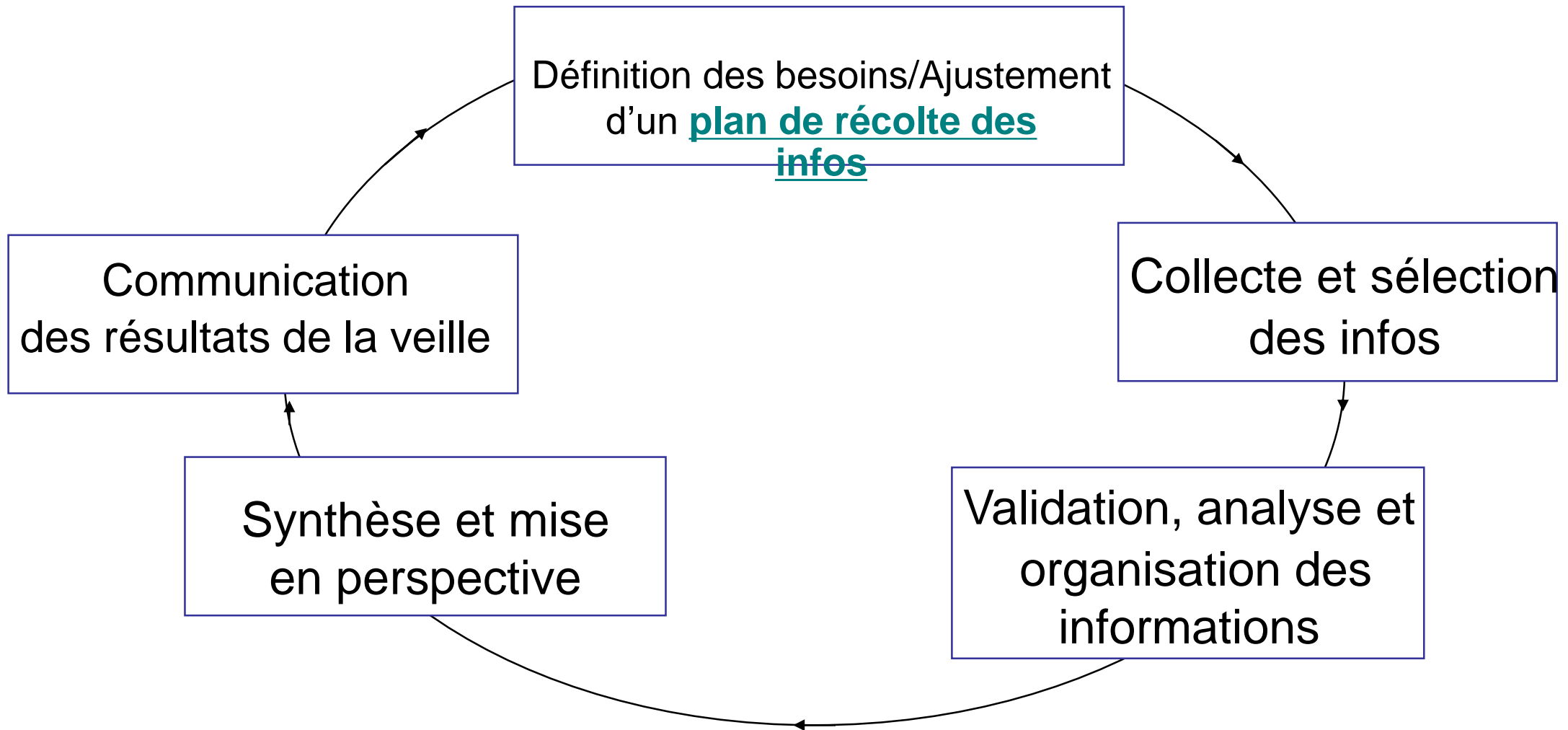
Démarche de Veille = *Processus continu et systématisé de gestion de l'information stratégique*

- *Anticipatives*
- *Qualitatives*
- *Externes*
- *Incomplètes et incertaines*

7. Méthode :Dérroulement du processus

1. Analyse et définitions des besoins
2. Définitions des axes de surveillance
3. Identification des sources d'informations
4. Identification des ressources du Centres
5. Recherche d'informations
6. Analyse de traitement de l'information
7. Stockage et partage de l'information
8. Diffusion de l'information

La méthodecontinue et itérative (0)

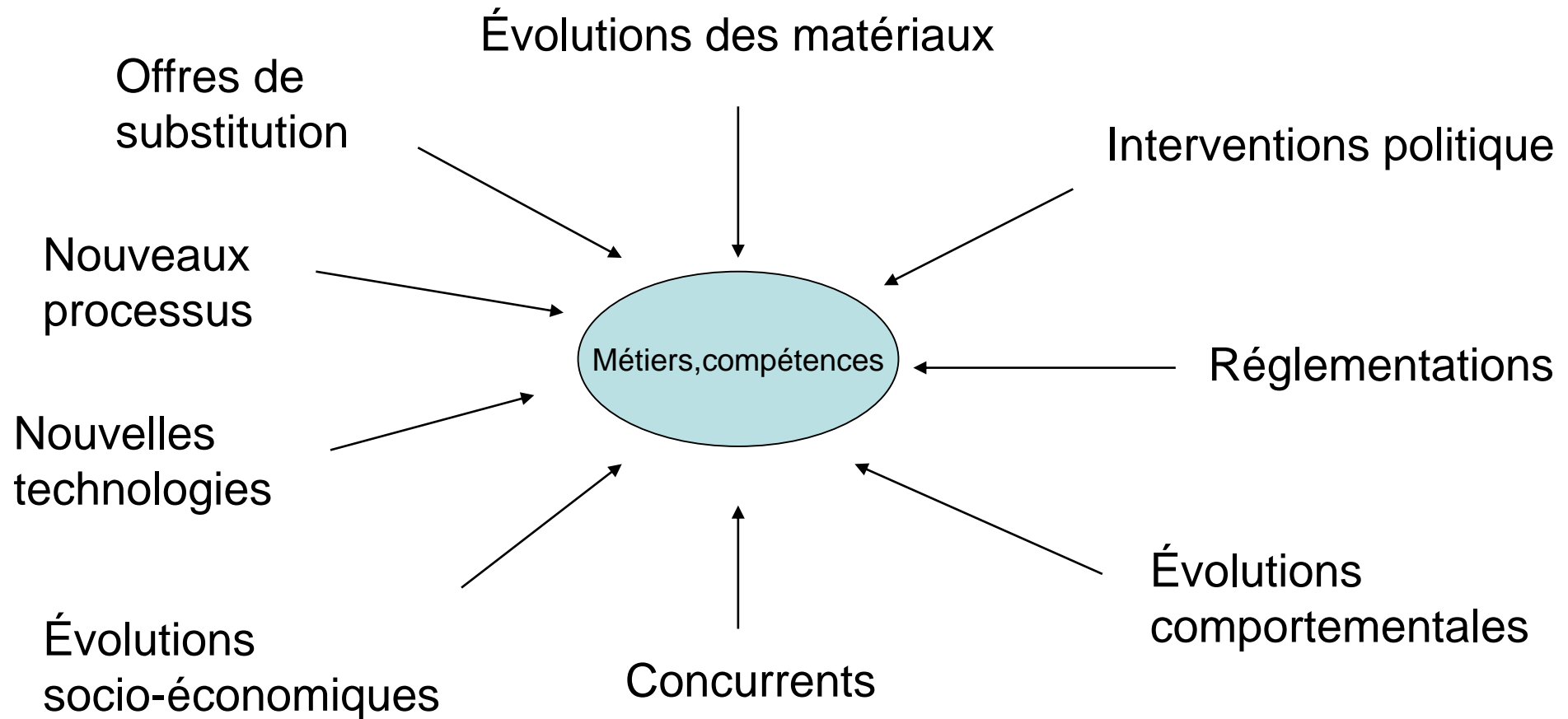


7. Méthode : Les facteurs d'environnement

Facteurs d'environnement :

Facteurs endogènes ou exogènes à l'organisation (CDC) qui ont un impact et qui vont expliquer l'évolution continue ou discontinue des métiers

7. Méthode : Les facteurs d'environnements



8. Outils mis à disposition par le Réseau

- Établissement d'une **note de cadrage** méthodologique pour l'ensemble des CdC
- Sur base des listes fournies par les CdC, constitution d'une **liste globale des « métiers »** suivis au sein du dispositif.
- Utilisation d'un modèle commun de « **fiche de veille** ».
 - ↳ Support pour formaliser tout nouveau fait susceptible d'avoir un impact sur l'activité de production du CdC

8. Outils mis à disposition par le Réseau

- Définition d'un **canevas** commun de rapport de veille
- Remise **d'indicateurs de fonctionnement** (annuels)
- Création d'une **fiche d'évaluation** remise suite à l'analyse des rapports de veille
- Elaboration d'un **glossaire de veille** (définition des termes les plus courants)

8. Outils mis à disposition par le Réseau

- Création d'un **Guide d'activité** composé d'une fiche projet , d'une fiche Résultat et d'une fiche mise en place d'action
- Rédaction d'un rapport de synthèse sur les activités de veille des Cdc 2011-2012

10. Résultats depuis 2001

- Actions et livrables : plus de **500 modules de formation** modifiés (nouveaux ou modifiés) en 10 ans.
- Les activités de veille ont permis depuis 10 ans d'assurer l'évolution des équipements au sein des Centres. Sur base des résultats certains Centres réalisent des sessions d'informations et sensibilisations (séminaires, séances info)
- Entre 2002 et 2009, **211 rapports** de veille ont été réalisés parmi ceux-ci 101 rapports de veille publiés sur www.centresdecompetence.be. L'ensemble des rapports de veille ont d'ailleurs permis d'alimenter la Publication de l'AMEF qui porte sur les 20 ans évolutions des secteurs (pub.2009)
- Depuis 2010, **42 fiches projets** ont été rentrées auprès du Réseau, **13 fiches résultats** et **12 fiches mises en places d'actions**.

10. Activités du Réseau en matière de veille

Abiltic –Perform
(Interreg 2005-2012)

Ecampus
2012-2013

Collab.
CdC/CRA
FSE 2010-13

- Encadrement méthodologique à la demande
- Coaching des nouveaux Centres
- Analyses et évaluations des rapports
- Analyses des plans d'actions
- Suivi des indicateurs
- Améliorations des outils
- Actions de formations des veilleurs
- Actions de sensibilisation vis-à-vis des partenaires extérieurs

Veille CdC

Glossaire

- **Anticipation** : L'anticipation d'un événement (par exemple une opportunité ou une menace) résulte d'une comparaison entre l'horizon de temps auquel se réalisera l'événement (par exemple la menace), et le délai nécessaire à l'entreprise pour réagir à cet événement
- **Cible** : La cible de veille désigne les domaines, les acteurs, et les thèmes sur lesquels sont focalisés les efforts de collecte des informations. La cible résulte de l'opération de ciblage de la veille
- **Diffusion** : Opération qui consiste à faire parvenir une information à une personne susceptible d'en avoir un usage
- **Facteurs d'environnement** : Facteurs endogènes ou exogènes au Centre qui ont un impact et qui vont expliquer l'évolution continue ou discontinue des métiers
- **Fiabilité** : La fiabilité d'une information est en fait la fiabilité de la source à laquelle l'information a été obtenue.
- **Fraîcheur** : La fraîcheur d'une information indique en fait l'âge de l'information. Pratiquement, il faut distinguer la date d'émission originelle de l'information, la date de publication de l'information par la source utilisée, et la date à laquelle nous avons recueilli cette information. Il peut y avoir de grand écart entre les trois moments
- **Information anticipative** : Information qui permet d'anticiper un événement ou bien une action d'un acteur de l'environnement
- **Information stratégique** : Matière première indispensable à toute décision qui affecte le sort de l'entreprise, sa survie ou son développement.
- **Pertinence** : Une information est pertinente lorsqu'elle concerne un acteur/ou un thème ciblé(s) par la veille.

Glossaire

- **Signal faible** : C'est une information qui nous donne à penser qu'un événement va être déclenché ou bien va être amorcé. Un signal d'alerte précoce est généralement un signal faible de faible intensité et difficile à discerner. Il peut prendre des formes diverses (rumeurs) et il est généralement ambigu.
- **Tendances** : Transformation mesurable et observable au sein d'un système donné, et qui porte en germe la dynamique et les comportent futurs de ce système.
- **Tendances lourdes** : Mouvement affectant un phénomène de façon suffisamment significative et sur une période suffisamment longue pour que l'on puisse prévoir son évolution dans le temps
- **Sources** : Les sources d'informations de veille peuvent être formelles ou informelles
- **Veilleurs** : Personnes chargé de surveiller les cibles de veille, de récolter l'information et de les analyser.
- **Veille stratégique** : processus informationnel volontariste par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux d'alerte précoce de son environnement socio-éco, dans le but de créer ou de découvrir des opportunités et de réduire les risques liées à l'incertitude.

LA DÉMARCHE DE VEILLE DANS LES CDC : origines, objectifs, actions, résultats

Réseau CDC Forem Formation

[Ida .dekeyser@forem.be](mailto:Ida.dekeyser@forem.be)

071/ 20 65 40

Réseau des centres de compétence