



MANUEL : CONSEILS POUR LES EMPLOIS ET TRANSITIONS POST-COVID19

Innovations européennes Orientation professionnelle

***Partenariats de coopération Erasmus
dans l'enseignement et la formation professionnels***



Cofinancé par la
Programme Erasmus+
de l'Union européenne

*Financé par l'Union européenne. Les points de vue et les opinions exprimés
sont toutefois ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de
la Commission européenne.*

*L'Union européenne ou l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la
culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent être tenues
pour responsables.*

MANUEL : CONSEILS POUR LES EMPLOIS ET LES TRANSITIONS

LIST OF PARTNERS



POST-COVID19

Nom du projet :	Une orientation professionnelle européenne innovante
Numéro de projet :	2021-1-IT01-KA220-VET-000035649
Financement :	Partenariat de coopération Erasmus+ dans l'enseignement professionnel
Développement du contenu par les partenaires :	Associazione Nazionale Orientatori - ASNOR Italie - Chapitre 2 TURUN YLIOPISTO Finlande - Chapitre 3 AGENCIA PARA EL EMPLEO DE MADRID Espagne - Chapitre 1 IDEM CRE' ACTIONS France - Chapitre 5 EVTA Belgique - Chapitre 4 Psychmed Analytics Ireland - Chapitre 6
Contactez nous :	www.ieucg.eu

 Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union	Ce projet est financé par la Commission européenne. Cette publication n'engage que son auteur et la Commission/les agences nationales ne peuvent être tenues pour responsables de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'elle contient.
	Le "MANUEL : CONSEILS POUR LES EMPLOIS ET TRANSITIONS POST-COVID19" a été développé dans le cadre du projet Erasmus+ KA220-VET "Innovative European Career Guidance" (Projet no. 2021-1-IT01-KA220-vet-000035649) et est sous licence Creative Commons. Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

INDEX

INTRODUCTION.....	6
<i>Préface de David J. Bourne</i>	<i>6</i>
<i>À propos du manuel.....</i>	<i>6</i>
<i>À propos du projet.....</i>	<i>8</i>
Chapitre 1 : COMPÉTENCES INTELLIGENCE.....	10
1.1 - Introduction	10
1.2 - L'intelligence des compétences	10
1.2.1 Qu'est-ce que l'intelligence des compétences ?	10
1.2.2 Raisons pour lesquelles la veille sur les compétences est essentielle pour préparer la future main-d'œuvre/l'orientation professionnelle	11
1.2.3 - Le processus de veille sur les compétences. (Source : CEDEFOP et données propres)	12
1.3 - Le marché du travail et l'emploi : Situation actuelle, tendances et impacts futurs.	13
1.3.1 Le marché du travail actuel en Europe, les déficits d'emplois et les excédents de travailleurs (Source : Rapport EURES)	13
1.3.2 Tendances générales de l'offre et de la demande futures de compétences (source : rapport de l'OIT, Forecasting and Adaptation to Skills and Jobs)	15
1.3.3 Secteurs économiques émergents générateurs d'emplois	16
1.3.4 Création et déplacement d'emplois futurs, 2023-2027 (Source : Forum économique mondial, Enquête sur l'avenir de l'emploi 2023)	17
1.3.5 Emplois offrant davantage de perspectives	18
1.3.6 Secteurs et professions à risque.....	19
1.3.7 Impact de l'IA (Intelligence Artificielle) sur le marché du travail (Source : Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2023 : L'intelligence artificielle et le marché du travail).....	19
1.4 - Orientation et développement des compétences pour le nouveau contexte du travail	20
1.4.1 De nouvelles compétences pour le travail de demain	20
1.4.2 L'apprentissage tout au long de la vie : Amélioration et requalification des compétences.....	22
1.5 - Conclusions	22
1.6 - Bibliographie et sources.....	23
Chapitre 2 : NOUVEL EUROPASS ET MARQUAGE PERSONNEL.....	24
2.1 - INTRODUCTION	24
2.2 - EUROPASS.....	24
2.2.1 Pourquoi Europass est-il pertinent pour l'orientation professionnelle ?	25

2.2.2 Comment créer un profil Europass ?	25
2.2.3 Comment utiliser votre profil Europass ?	25
2.2.4 - Au-delà du CV : Europass OUTILS et INFO	26
2.3 - L'IMAGE DE MARQUE PERSONNELLE.....	27
2.3.1 Qu'est-ce que la marque personnelle ?	27
2.3.2 Comment construire sa marque personnelle ?	29
2.3.3 Un outil pratique pour développer votre marque personnelle.....	31
2.4 - Conclusions	32
2.5 - Bibliographie et sources.....	32
Chapitre 3 - LES DÉFIS DE L'APRÈS-COVID-19.....	34
INTRODUCTION	34
3.1 - Contexte : Le monde avant covid19 : Mégatendance	34
3.1.1 Migration.....	36
3.1.2 Numérisation	37
3.2 - L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DANS UN MONDE POST-COVID19	38
3.2.1 CAS 1.....	39
3.2.2 CAS 2.....	41
3.3 - Conclusions	43
3.4 - Bibliographie et sources.....	44
Chapitre 4 - LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION PROFESSIONNELLE EN EUROPE.....	46
4.1 - Le Moyen Âge.....	46
4.2 - La révolution industrielle.....	46
4.3 - Fin du 19ème et 20ème siècles	47
4.4 - Coopération européenne	47
4.5 - Le processus de Bologne.....	48
4.6 - Développements contemporains	48
4.7 - Tendances futures.....	50
4.8 - Différences dans le développement de l'enseignement professionnel en Europe	50
4.9 - Coopération européenne en cours.....	52
4.10 - Conclusions	54
4.11 - Bibliographie et sources.....	55
Chapitre 5 - Transitions professionnelles et crises sanitaires	56
Introduction	56
5.1 - Changements généraux sur le marché du travail	56

5.2 - Tendances du marché du travail post-COVID	57
5.3 - Crise sanitaire et projets individuels de transition professionnelle	58
5.4 - Reconversion collective accompagnée.....	59
5.5 - Les entreprises pionnières du système TransCo.....	60
5.6 - Conclusions	61
5.7 - Bibliographie et sources.....	61
Chapitre 6 : - Empathie et traits psychologiques nécessaires à l'employabilité.....	62
6.1 - Introduction	62
6.2 - Empathie	63
6.3 - Pourquoi l'empathie est-elle importante ?.....	65
6.4 - En quoi l'empathie est-elle pertinente pour l'orientation professionnelle ?.....	65
6.5 - Comment développer l'empathie ?	66
6.6 - L'empathie suffit-elle à faire progresser votre carrière ?.....	66
6.7 - Les traits psychologiques généraux qui favorisent l'évolution de carrière	66
6.8 - Conclusions	68
6.9 - Bibliographie et sources.....	68

INTRODUCTION

Préface de David J. Bourne

Il y a près de trente ans, le sociologue Zygmunt Bauman a introduit le concept de "société liquide" pour décrire les sociétés sur lesquelles la mondialisation a eu un impact considérable en transformant la façon dont nous voyons le monde. Selon Bauman, nous sommes passés au fil du temps d'un univers perçu comme solide à un univers liquide. Le premier offrait un sentiment de solidité entretenu par la sociologie moderne, qui considérait que les individus formaient des groupes solides et cohérents au sein desquels ils trouvaient non seulement une identité mais aussi une sécurité, et qu'ils appelaient "sociétés". La solidité de ces sociétés s'appuie sur le fait qu'elles sont fondées sur une puissante territorialité. Combinée aux nouvelles technologies, la mondialisation aurait ébranlé ce sentiment de solidité en introduisant à la fois une volatilité au-delà des limites connues et une puissante interdépendance universelle, laissant le champ libre à tous les possibles. Dans un tel contexte d'incertitude et de changement permanent, les individus se focalisent désormais sur leur état présent, ne peuvent se permettre de rester statiques et n'ont d'autre choix que de développer leur capacité d'adaptation et de mobilité.

La psychologie s'est également emparée de la question. Au début des années 2000, deux psychologues australiens, Jim Bright et Robert Pryor, ont proposé une théorie intitulée "Chaos Theory of Careers : A New Perspective on Working in the Twenty-First Century (2005)". La théorie du chaos propose une vision dynamique et non linéaire du développement de carrière. Elle suggère que les carrières ne suivent pas des trajectoires prévisibles, mais sont plutôt influencées par des facteurs complexes et imprévisibles. Selon cette théorie, les individus sont encouragés à adopter une approche exploratoire, à être ouverts aux opportunités inattendues et à ajuster continuellement leurs choix de carrière en réponse aux changements et aux défis du monde du travail. La théorie du chaos met l'accent sur l'adaptabilité, la réflexivité, le hasard et la prise de décision autonome dans un environnement de travail en constante évolution.

Si les sociologues et les psychologues ont produit des théories particulièrement intéressantes sur l'évolution du monde, ils étaient loin d'imaginer l'impact qu'aurait la crise du COVID-19 sur les pratiques d'orientation.

Nous présentons ici quelques contributions sur ce sujet. Elles abordent des dimensions clés rencontrées dans le domaine de l'orientation : complexité et incertitude, adaptabilité et flexibilité, réflexivité et autonomie, stratégies d'adaptation, gestion de carrière en tant que processus dynamique. Autant de sujets qui viennent questionner les pratiques quotidiennes.

À propos du manuel

Ce manuel sur l'orientation vers les emplois et les transitions post-COVID19 est composé de 6 chapitres :

- 1. Intelligence des compétences**
- 2. Nouveaux programmes d'études EUROPASS et stratégie de marque personnelle**
- 3. Défis post-covid19**
- 4. L'évolution de l'EFP**
- 5. Transitions professionnelles pendant la crise**
- 6. Empathie et aspects psychologiques de l'employabilité**

Il doit être considéré comme un moyen ambitieux d'identifier dans un contexte complexe le marché de l'emploi après le covid et d'autres défis.

En effet, le contexte réel est le marché de l'emploi après le COVID-19 et les transitions en cours dans un monde VUCA (Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu).

Les partenaires du projet, sur la base de leur expertise, ont développé le contenu des chapitres en les justifiant :

- **L'intelligence des compétences (cf. chapitre 1) parce qu'elle se réfère, dans le contexte de l'emploi, à la compréhension stratégique et à l'application des compétences nécessaires à la réussite professionnelle, aux tendances à venir sur le marché de l'emploi et à l'anticipation de la demande de compétences.**
- **Le nouvel EUROPASS (cf. chapitre 2) est un outil développé par la Commission européenne qui doit être considéré comme une norme, un ensemble de documents et d'outils numériques créés par l'Union européenne pour aider les individus à présenter efficacement leurs compétences et leurs qualifications de manière claire et compréhensible.**
- **Le « Personal Branding » (cf. chapitre 2) est une stratégie visant à promouvoir une personne à la recherche d'une employabilité plus efficace, en devenant intéressante pour toute personne offrant un poste.**
- **Les défis post-covid19 (chapitre 3) parce que la pandémie a catalysé un changement dans l'orientation professionnelle, en mettant l'accent sur l'adaptabilité, les compétences numériques et une perspective plus large sur les dynamiques mondiales et locales. Les organisations ont réagi en se concentrant sur le bien-être des employés, les initiatives de perfectionnement et les stratégies opérationnelles agiles pour prospérer dans ce nouveau paysage.**
- **L'enseignement et la formation professionnels (chapitre 4) ont évolué et doivent être transformés pour donner plus de chances aux étudiants de devenir employables. Un aperçu de plusieurs pays permet de souligner l'importance de cette méthode alternative d'éducation des jeunes.**
- **Les transitions professionnelles après la crise (chapitre 5) émergent et le marché du travail est en pleine évolution, d'où la nécessité de trouver des moyens, des approches et des méthodes innovants pour faciliter les transitions professionnelles dans un monde VUCA.**
- **L'employabilité est de plus en plus liée à des compétences qui ne sont pas acquises dans le cadre de l'éducation formelle. L'empathie et les aspects psychologiques (chapitre 6) sont considérés comme efficaces pour mieux équiper la future main-d'œuvre.**

Les partenaires sont différents en termes de nature, de secteurs, de connaissances et de compétences. En conséquence, les chapitres ont été élaborés en tenant compte de cet aspect :

- **Expertise et engagement quotidien en matière d'intelligence des compétences pour l'Agence pour l'emploi de Madrid.**
- **Connaissance des outils pratiques (EUROPASS) et des approches (Personal Branding) utilisés par les praticiens de l'orientation professionnelle dans toute l'Italie par les associés de l'ASNOR.**
- **Détection des défis posés par la pandémie pour adapter et transformer le système éducatif en fonction des facteurs détectés par l'université de Turku dans un système éducatif national considéré comme l'un des plus efficaces au monde.**
- **L'évolution de l'enseignement et de la formation professionnels et les nouvelles tendances dans différents pays ont été détectées par l'Association européenne pour la formation professionnelle (EVTA), réseau européen de premier plan dans ce domaine.**
- **La transition après la crise est une question à laquelle le gouvernement français est confronté depuis de nombreuses années et qui est devenue une bonne pratique de premier plan pour les entreprises et les travailleurs dans un marché du travail VUCA.**

L'expérience du personnel d'Idem Cre'Actions dans l'accompagnement des transitions professionnelles constitue une valeur ajoutée pour le manuel.

- Les psychologues du travail de Psychmed Analytics décrivent les aspects psychologiques, y compris l'empathie, comme les éléments qui compteront de plus en plus sur le marché du travail à venir.*

À propos du projet

OBJECTIFS

Nous sommes six organisations partenaires de toute l'Europe - Italie, Finlande, Espagne, France, Belgique et Irlande. Nous collaborons avec de nombreuses parties prenantes, ce qui nous permet d'atteindre des publics très larges et diversifiés. Les résultats du projet seront publiés sous forme de ressources éducatives libres numériques, car nous nous soucions de l'accessibilité et de la durabilité.

Notre objectif est d'innover en matière d'orientation professionnelle. Le projet voudrait construire une nouvelle génération de guides de carrière européens professionnels capables d'aider les gens à améliorer leur parcours professionnel à travers l'apprentissage, les compétences, la requalification et l'amélioration des compétences, le travail et les transitions - un besoin de plus en plus important, surtout en ces temps difficiles et changeants.

MISE EN ŒUVRE

Une orientation professionnelle efficace et innovante doit aider les individus à agir sur la base de quatre éléments.

- **REFLECHIR**

En partant non seulement d'un point de vue personnel, les personnes sont invitées à prendre conscience d'elles-mêmes mais également en s'appuyant sur IKIGAI (un concept japonais qui fait référence au fait d'avoir une direction ou un but dans la vie).

- **CROISSANCE**

Les individus sont incités à adopter une perspective d'apprentissage tout au long de la vie pour leur développement personnel et professionnel grâce aux compétences non techniques, à un état d'esprit particulier, à « l'antifragilité », à l'amélioration et à la reconversion des compétences, à l'enseignement et à la formation professionnels fréquents et à la mise en réseau.

- **SORTIR**

Explorer les possibilités et interagir avec le marché du travail grâce au « personal branding », à l'intelligence des compétences, à la mise en réseau, à la compréhension du monde et à la manière dont celui-ci peut affecter les carrières personnelles.

- **GESTION ET ÉVOLUTION**

La gestion d'un poste, l'évolution des carrières, les transitions, l'antifragilité et les défis.

RÉSULTATS

- 1. Rapport : L'orientation professionnelle en Europe. Politiques, systèmes et cas pertinents à travers l'Europe avec collecte d'informations sur les besoins locaux et régionaux.*
- 2. « Manuel : Guidance to Post-covid19 Jobs and Transitions » (Orientation vers les emplois et les transitions post-covid19) : Basé sur la nécessité de mettre en place une orientation professionnelle de qualité en accord avec l'évolution de la société afin de mieux s'adapter aux besoins du marché du travail et de favoriser l'employabilité.*
- 3. Modules de formation : Pédagogie et psychologie de l'orientation professionnelle : Formation des futurs guides de carrière, y compris l'antifragilité, le développement de*

l'état d'esprit, l'IKIGAI, les conseils d'orientation professionnelle et les approches pédagogiques de l'orientation professionnelle.

- 4. Boîte à outils numérique pour l'inclusion dans l'orientation professionnelle : Une ressource éducative ouverte contenant du matériel prêt à être utilisé pour innover et renforcer les pratiques d'orientation professionnelle en matière d'inclusion et de diversité.**

5. Autres

- **Événements à effet multiplicateur (séminaires et webinaires)**
- **Un tout nouveau profil professionnel d'"innovateur européen en matière d'orientation professionnelle".**
- **Site web : une base de données de matériel multimédia**
- **2 bulletins d'information sur les projets**
- **Diffusion sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.)**
- **Diffusion dans les médias traditionnels : presse, journaux, émissions de radio**
- **Dépliants dans les langues nationales de tous les partenaires**

Chapitre 1 : INTELLIGENCE DES COMPÉTENCES

1.1 - Introduction

La crise économique déclenchée par la pandémie mondiale a un impact profond et négatif sur la croissance économique et l'emploi. Cette crise renforce l'incertitude quant à l'avenir de l'emploi, déjà fortement remis en question par la révolution numérique, l'automatisation des processus, la désintermédiation et la désintégration des chaînes de valeur dans de nombreux secteurs de l'économie. La croissance du chômage résultant de cette crise souligne encore davantage la nécessité d'investir dans l'employabilité des individus, en particulier dans le développement des compétences professionnelles qui seront nécessaires à l'avenir.

Ces dernières années, la révolution numérique, l'automatisation, l'essor des plateformes ou la « gig economy » (économie des petits boulots), la désintermédiation et la désintégration verticale de nombreuses entreprises ont entraîné la disparition de postes de travail, un changement dans le type d'emplois proposés par les entreprises et dans les compétences professionnelles nécessaires pour les exercer.

Ces profonds changements exigent de nouvelles compétences professionnelles. L'écart entre les compétences nécessaires et celles disponibles dans la société s'est creusé ces dernières années. Les entreprises l'expriment clairement dans leur processus de recrutement : il y a des postes qualifiés disponibles sur le marché du travail. Il y a une pénurie d'emplois qualifiés et une pénurie de candidats ayant les compétences professionnelles pour les occuper.

Le concept d'intelligence des compétences est apparu dans les années 2000 et fait référence à la capacité d'identifier, d'acquérir et d'appliquer les compétences qui sont demandées aujourd'hui et qui seront nécessaires sur le futur marché du travail. Le marché du travail évoluant rapidement, les individus et les organisations doivent se tenir au courant des compétences émergentes, ainsi que des tendances et des défis qui façonnent le marché du travail.

Dans le module suivant, nous apprendrons :

- Comment anticiper les besoins en compétences du futur marché du travail ?*
- Les secteurs économiques émergents et les professions les plus susceptibles de créer des emplois*
- Comment orienter les travailleurs vers des activités ayant la plus grande probabilité d'emploi ?*
- Les compétences nécessaires pour ce nouveau scénario et comment les développer de manière innovante*

1.2 - L'intelligence des compétences

1.2.1 Qu'est-ce que l'intelligence des compétences ?

La prévision des compétences est un processus stratégique et systématique dans lequel les acteurs du marché du travail identifient les besoins futurs en compétences et se préparent à y répondre, contribuant ainsi à prévenir un déséquilibre entre l'offre et la demande.

○ Préparer l'avenir

Avec l'automatisation et la numérisation croissantes de la main-d'œuvre, il est important d'être informé des compétences qui seront demandées. En développant une veille sur les compétences, les organisations et les individus peuvent se préparer à l'avenir et s'assurer qu'ils disposent des compétences nécessaires pour rester compétitifs sur un marché du travail en évolution rapide.

1.2.3 - Le processus de veille sur les compétences. (Source : CEDEFOP et données propres)

Les données quantitatives et qualitatives sur les compétences et le marché du travail sont les éléments nécessaires pour faciliter le travail et les décisions des décideurs politiques, des partenaires sociaux, des prestataires locaux d'EFP, des conseillers d'orientation professionnelle et des employés. Ces groupes ont des besoins d'information différents qui sont utiles dans leurs contextes individuels.

Le rôle des experts est d'identifier les besoins en information, d'utiliser les données, les outils et les techniques appropriés et de développer des solutions sur mesure pour présenter les résultats sous une forme adaptée aux utilisateurs.

Les décisions éclairées doivent s'appuyer sur des informations de haute qualité, car des quantités croissantes de données et d'informations sur les compétences et le marché du travail sont disponibles. Les données doivent être fiables.

Ces prévisions visent à fournir des informations à tous les acteurs du marché du travail sur les déséquilibres des compétences et des besoins susceptibles de se produire à l'avenir, afin qu'ils puissent prendre des décisions, préparer des mesures et agir pour répondre aux besoins et éviter les déséquilibres des compétences.



Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

Les phases à développer en matière d'intelligence des compétences sont les suivantes :

- **définir les besoins d'information,**
 - **par bénéficiaire**
 - **par secteur économique**
- **la sélection ou la collecte de données et d'informations pertinentes**
 - **la collecte d'informations quantitatives et qualitatives**
 - **le choix des sources d'information**
 - **Sélection des outils et des méthodes d'analyse**
- **les analyser**
 - **les types spécifiques d'informations et/ou d'indicateurs à sélectionner, la manière de les combiner**
 - **répartition des informations par profession, secteur, niveau d'éducation, région, etc.**
- **les résumer pour qu'ils puissent être utilisés par un groupe d'utilisateurs spécifique.**
 - **La manière la plus appropriée de les diffuser/présenter**
 - **les canaux de diffusion : web, rapports, réseaux sociaux, etc.**

Les outils courants d'évaluation et de prévision des besoins en compétences sont les suivants :

- *analyse des enquêtes auprès des employeurs,*
- *enquêtes sur les offres d'emploi, méta-moteurs de recherche, portails de l'emploi, etc.*
- *les rapports de données administratives sur l'emploi, provenant des services publics de l'emploi, des observatoires des métiers, etc.*
- *Rapport sur les tendances et les projections du marché du travail. Études réalisées par des agences nationales et internationales du marché du travail, utilisation de modèles prédictifs.*

La plupart du temps, plusieurs sources d'information sont triangulées, ce qui permet de compenser les lacunes liées à chaque outil/source de données spécifique.

En outre, il est nécessaire de combiner des méthodes quantitatives et qualitatives pour obtenir une perspective plus globale.

Pour aider les utilisateurs à prendre leurs décisions, les résultats doivent être présentés sous une forme compréhensible pour chacun d'entre eux. Ils peuvent être présentés dans un rapport, sur un site web, dans les médias sociaux, etc.

Une expertise est également nécessaire pour s'assurer que toutes les étapes ci-dessus sont suivies et que toutes les exigences sont respectées.

Des experts en compétences et en marché du travail, des statisticiens et des analystes de données, ainsi que des spécialistes de l'expérience utilisateur ou du développement web (si l'objectif est de fournir des informations en ligne sur les compétences) sont nécessaires. Ce sont les experts qui identifieront les besoins d'information des utilisateurs, les mettront en relation avec les données et informations disponibles et fiables, décideront des types d'informations et/ou d'indicateurs spécifiques à sélectionner, de la manière de les combiner et de ceux qui sont appropriés pour le groupe cible spécifique. L'élaboration d'informations sur les compétences est un processus d'étapes interdépendantes menées par des experts, qui transforment des données et des informations fragmentées en connaissances complètes et utiles sur le plan pratique.

1.3 - Le marché du travail et l'emploi : Situation actuelle, tendances et impacts futurs

1.3.1 Le marché du travail actuel en Europe, les déficits d'emplois et les excédents de travailleurs (Source : Rapport EURES)



L'analyse des données fournies par les bureaux nationaux de coordination EURES sur les déséquilibres du marché du travail dans l'UE-27, en Norvège et en Suisse a montré que 29 pays connaissent des pénuries de main-d'œuvre et 24 pays des excédents de main-d'œuvre. Les professions qui dominent la liste des pénuries généralisées sont liées aux logiciels, aux soins de santé et aux métiers de la construction et de l'ingénierie. Les professions qui dominent la liste des excédents généralisés sont l'administration, les

professions de base et les professions libérales dans les sciences humaines et les arts.

La plupart des professions déficitaires (c'est-à-dire que la demande pour ces professions dépasse l'offre de demandeurs d'emploi possédant les compétences requises à l'endroit requis) ont été classées comme des pénuries à grande échelle et l'analyse dans le temps montre qu'elles ont tendance à avoir été identifiées comme des pénuries au cours des cinq dernières années. Ces résultats suggèrent que de nombreux déficits sont persistants et structurels plutôt que transitoires.

L'étude place l'émergence des déséquilibres du marché du travail dans le contexte des principaux moteurs de l'évolution du marché du travail. Il s'agit notamment de la diffusion rapide des nouvelles technologies numériques dans tous les secteurs de l'économie européenne, du vieillissement de la population européenne, de la transition vers une économie neutre sur le plan climatique et des conditions de travail associées à

Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

l'emploi dans différentes professions.

La diffusion rapide des nouvelles technologies numériques se traduit par la présence, à tous les niveaux, de professions nécessitant des compétences en STEM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques) dans la liste des professions en pénurie identifiée par la plupart des pays.

Le vieillissement de la population européenne a contribué à l'augmentation de plusieurs professions de santé figurant sur cette liste, tandis que les conditions de travail peuvent également être à l'origine des pénuries généralisées dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration.

Professions en pénurie signalées par la plupart des pays, 2022

- Conducteurs de camions et de véhicules lourds**
- Conducteurs de bus et de tramway**
- Bétonnage, finition du béton et travailleurs assimilés**
- Mécaniciens et réparateurs de machines agricoles et industrielles**
- Peintres et travailleurs assimilés**
- Couvreurs**
- Maçons et travailleurs assimilés**
- Monteurs et opérateurs de machines-outils pour le travail des métaux**
- Analystes de systèmes**
- Développeurs et analystes de logiciels et d'applications**
- Programmeurs d'applications**
- Aides-soignants**
- Spécialistes médicaux**
- Médecins généralistes**
- Infirmières**
- Chefs**
- Nettoyeurs et assistants dans les bureaux, les hôtels et autres établissements**
- Techniciens en génie électrique**

-Psychologues

-Ingénieurs des ponts et chaussées, des canaux et des ports

La liste des professions excédentaires comprend les employés de bureau, les secrétaires de direction et les secrétaires généraux, avec un nombre très élevé de travailleurs.

Sont également inclus les serveurs en restauration, les nettoyeurs, les ouvriers du bâtiment, les emballeurs à la main, les magasiniers et d'autres professions de base. Leur inclusion dans la liste est cohérente avec le point de vue selon lequel la technologie remplace les travailleurs dans les professions non qualifiées impliquant une forte proportion de tâches routinières.

Il peut être surprenant de constater que certaines professions des sciences humaines ou des arts créatifs figurent sur la liste des professions excédentaires. Cette liste comprend les musiciens, les chanteurs et les compositeurs, les artistes visuels, les concepteurs graphiques et multimédias, les décorateurs et designers d'intérieur et les journalistes. Les sciences humaines comprennent les travailleurs sociaux et les conseillers, les sociologues, les anthropologues et les disciplines connexes, les professionnels de la publicité et du marketing, les professionnels des relations publiques, les traducteurs, les interprètes et autres linguistes, les philosophes, les historiens et les politologues.



Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

1.3.2 Tendances générales de l'offre et de la demande futures de compétences (source : rapport de l'OIT, *Forecasting and Adaptation to Skills and Jobs*)

Les tendances qui influenceront la demande de compétences sur le futur marché du travail sont les suivantes :

- **Les changements démographiques auront un impact variable, les jeunes ayant besoin de compétences appropriées et les travailleurs plus âgés devant continuer à apprendre et à mettre à jour leurs compétences.**
- **Le niveau d'éducation s'est considérablement élevé, ce qui rend plus difficile la recherche d'un emploi pour les travailleurs peu qualifiés sur un marché du travail de plus en plus compétitif.**

La mondialisation et la libéralisation favorisent la mobilité internationale, ce qui accroît la demande de compétences transférables, par exemple dans les domaines de la communication interculturelle et des langues étrangères, de l'adaptation et de la maintenance des nouvelles technologies.

- **L'organisation du travail évolue, de nombreuses entreprises introduisant des structures organisationnelles plus horizontales et offrant des possibilités de travail à distance grâce à l'internet. Ces changements augmentent la demande de travail en équipe, d'initiative, de compétences en matière de leadership et de gestion, ainsi que de compétences en matière de communication interpersonnelle et interculturelle.**

- **Le développement technologique et l'innovation stimulent la demande de compétences en sciences, technologies, ingénierie et mathématiques, et les technologies de l'information et de la communication (TIC) ne sont pas seulement importantes pour les travailleurs les plus qualifiés, qui contribuent non seulement aux secteurs de haute technologie, mais aussi à d'autres domaines, tels que les soins et le service à la clientèle.**
- **Le changement climatique et la transition vers une économie verte ont un impact sur la demande de compétences en raison de l'introduction de nouvelles technologies vertes, des nouvelles opportunités de marché générées par les activités économiques vertes et de la réorganisation des emplois polluants, ainsi que de diverses nouvelles exigences réglementaires et d'une sensibilisation croissante à l'environnement.**



1.3.3 Secteurs économiques émergents générateurs d'emplois

L'innovation technologique et la mondialisation révolutionnent le monde du travail. Les secteurs professionnels les plus traditionnels se transforment et de nouvelles opportunités d'emploi, jusqu'alors inconnues, voient le jour.

De nouvelles professions émergent constamment et les employés doivent suivre une formation continue. C'est pourquoi la compréhension des tendances des différents secteurs économiques et des opportunités professionnelles qu'ils génèrent est un élément clé pour prendre les bonnes décisions en matière de développement professionnel des personnes.

Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

Les secteurs économiques devraient offrir le plus d'opportunités d'emploi dans les années à venir.

L'hôtellerie et le tourisme. Avec la pandémie derrière nous, le tourisme mondial a le vent en poupe. Selon les prévisions du Conseil mondial du tourisme (WTTC), le secteur connaîtra une croissance annuelle de près de 6 % et créera 126 millions d'emplois au cours des dix prochaines années. Il convient de noter que le tourisme est l'un des moteurs de l'économie mondiale. Ce secteur offre des opportunités d'emploi pour des professionnels dans différents domaines et catégories. Des directeurs d'hôtels aux nombreux fournisseurs, la chaîne des travailleurs impliqués dans le tourisme est vaste et hétérogène.

L'énergie propre. Selon un scénario énergétique ambitieux, le secteur des énergies renouvelables pourrait créer 38,2 millions d'emplois dans le monde d'ici à 2030. Grâce à l'engagement fort de l'Europe en faveur de la transition verte, le secteur des énergies vertes reste un moteur fiable de création d'emplois. D'importants investissements publics et privés sont attendus dans le secteur de l'environnement, en particulier dans les domaines des énergies renouvelables, du transport durable, des infrastructures vertes et de la gestion de l'environnement. Un large éventail de profils est nécessaire dans ce secteur, depuis les professionnels qui étudient comment minimiser l'impact environnemental des entreprises jusqu'aux ingénieurs qui font progresser le développement des énergies renouvelables.

Ventes et marketing. En raison des progrès de la technologie et d'Internet, le marketing est devenu un élément essentiel de la promotion des services, de la marque ou du produit. De même, les ventes dans le domaine du commerce électronique ont connu une croissance exponentielle

ces dernières années. Les postes en développement commercial, en stratégie d'entreprise, en marketing numérique et en création de contenu sont recherchés par un grand nombre d'entreprises, et cette demande devrait se poursuivre.

Santé et soins. En raison du vieillissement de la population et de la préoccupation pour le bien-être physique et mental, la santé et les soins sont également l'un des secteurs les plus créateurs d'emplois. À cet égard, les crèches et les maisons de repos, ainsi que les hôpitaux, sont déjà un moteur important de l'emploi. D'autre part, les problèmes liés au mode de vie de la société actuelle continueront à offrir des opportunités d'emploi aux professionnels de la psychologie et de la santé.

La technologie. Les TIC jouent un rôle crucial dans différents domaines professionnels. De nombreux services et produits proposés par les entreprises sont liés au secteur numérique. C'est pourquoi la demande de profils professionnels spécialisés dans des domaines tels que l'informatique, les systèmes de réseau, la science des données et l'intelligence artificielle est en hausse et devrait continuer à croître à l'avenir.

Transport et logistique. L'essor du commerce électronique et du transit international a créé récemment des opportunités d'emploi dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement et le transport de marchandises.

1.3.4 Création et déplacement d'emplois futurs, 2023-2027 (Source : Forum économique mondial, Enquête sur l'avenir de l'emploi 2023)

Les macro-tendances et la technologie se traduiront par des créations et des suppressions d'emplois inégales au cours des cinq prochaines années, dans toutes les catégories d'emploi et dans tous les secteurs d'activité.

Plus de 85 % des emplois futurs n'ont pas encore été inventés, et plus de la moitié des emplois que nous connaissons aujourd'hui auront disparu dans trente ans ou auront été transformés par la numérisation.

Au cours des cinq prochaines années, 83 millions d'emplois devraient être perdus au niveau mondial et 69 millions créés, ce qui représente une rotation structurelle du marché du travail de 152 millions d'emplois, soit 23 % des 673 millions de salariés recensés dans l'ensemble des données. Cela représente une baisse de l'emploi de 14 millions d'emplois, soit 2 %.

Rôles principaux classés en fonction de la plus forte croissance nette de l'emploi, calculée à partir des statistiques de l'OIT sur l'emploi par profession et de la croissance déclarée par les organisations interrogées.

- Travailleurs des machines agricoles
- Conducteurs de poids lourds et d'autobus
- Enseignants en formation professionnelle
- Mécaniciens et réparateurs de machines
- Professionnels du développement commercial
- Travailleurs de la construction et métiers similaires
- Enseignants de l'université et de l'enseignement supérieur
- Ingénieurs électriciens
- Tôliers et charpentiers métalliques, mouleurs et soudeurs
- Enseignants spécialisés

- Conducteurs de camions légers ou de services de livraison
- Spécialistes de la transformation numérique
- Ouvriers du bâtiment
- Spécialistes du développement durable
- Spécialistes du marketing et de la stratégie numériques

Principales fonctions classées en fonction de la réduction nette d'emplois la plus importante.

- Opérateurs de saisie de données
- Secrétaires administratifs et de direction
- Employés de comptabilité et de gestion des salaires
- Agents de sécurité
- Gardiens d'immeubles et femmes de ménage
- Caissiers et agents de billetterie
- Employés à l'enregistrement du matériel et à la gestion des stocks
- Employés de l'assemblage et des usines
- Postiers
- Caissiers de banque et travailleurs assimilés
- Commerciaux
- Employés du télémarketing
- Opérateurs d'information et de service à la clientèle
- Gestionnaires de services et d'entreprises
- Vendeurs en porte-à-porte, vendeurs ambulants et assimilés



Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

1.3.5 Emplois offrant davantage de perspectives

Si de nombreux emplois actuels disparaîtront à l'avenir, plusieurs emplois émergeront, c'est-à-dire qu'ils n'existent pas encore, en raison de la rapidité des progrès technologiques. C'est pourquoi les institutions et les entreprises favorisent la formation de nouveaux professionnels en encourageant des formations plus spécifiques et plus rigoureuses. Selon un rapport de l'Institut McKinsey, les emplois les plus demandés au cours de la prochaine décennie seront les STEM (Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques) et le secteur des soins de santé.



Pour n'en citer que quelques-uns, les emplois les plus prometteurs sont les suivants :

- Pilotes de drones et contrôle du trafic, très utiles pour les urgences et la sécurité.
- Concepteurs d'impression 3D, pour de nombreux secteurs, notamment dans l'industrie et la santé pour la fabrication de prothèses, de pièces industrielles, etc.
- Analystes du transport routier, dans le secteur de la logistique et du transport.

- **Analystes de données ou de Big Data, collecte de données pour les interpréter en tant qu'informations utiles.**
- **Spécialistes des énergies renouvelables.**
- **Chirurgiens robotiques ou télé-chirurgiens.**
- **Récupérateurs d'eau atmosphérique, collecte de l'eau pour la consommation humaine.**
- **Création de réalité virtuelle, à des fins scientifiques et pour des expériences de construction.**
- **Architectes pour des villes et des maisons intelligentes, avec des énergies renouvelables et la numérisation.**
- **Ingénierie robotique.**
- **Economistes du numérique, dans les domaines de la banque et du commerce électronique.**



Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

1.3.6 Secteurs et professions à risque

L'automatisation touchera toutes les professions où interviennent des processus répétitifs ou remplaçables par des machines.

Voici quelques professions menacées de disparition :

- **Agents de voyage.**
- **Les centres d'appel et le service à la clientèle sont remplacés par des assistants virtuels.**
- **Les employés de bureau, les réceptionnistes et les services à la clientèle sont remplacés par des assistants virtuels dotés d'une intelligence artificielle.**
- **Contrôle du trafic aérien, maritime ou terrestre, remplacé par des logiciels et des applications informatiques dotés d'algorithmes puissants.**
- **La conduite des trains, remplacée par des véhicules automatisés.**
- **Les caissiers des supermarchés et du commerce de détail, nous avons déjà des caisses en libre-service.**
- **Les magasiniers des supermarchés, remplacés par des véhicules autonomes et robotisés, qui existent déjà.**
- **Les magasiniers, remplacés par des véhicules autonomes et robotisés, qui existent déjà.**
- **Les journalistes et les rédacteurs de presse, remplacés par des moteurs web qui traitent et écrivent l'information sans presque aucune intervention humaine.**
- **Banque, finance et comptabilité, avec des opérateurs remplacés par des logiciels avancés.**
- **La radiologie et les tests de diagnostic automatisés, qui seront réalisés par l'IA.**

1.3.7 Impact de l'IA (Intelligence Artificielle) sur le marché du travail **(Source: Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2023 : L'intelligence artificielle et le marché du travail)**

Bien qu'il existe des preuves émergentes de l'impact de l'intelligence artificielle sur le marché du travail, il y a un degré important d'incertitude concernant l'impact actuel et surtout futur de l'IA sur le marché du travail, ainsi que les actions politiques les plus appropriées pour promouvoir l'utilisation fiable de l'IA.



L'IA semble être différente des précédentes évolutions de la technologie numérique à plusieurs égards :

- **Elle élargit considérablement l'éventail des tâches qui peuvent être automatisées au-delà des simples tâches routinières et non cognitives ;**
- **L'IA est une technologie polyvalente, ce qui signifie que presque tous les secteurs et toutes les professions seront**

concernés ;

- **la vitesse de développement est sans précédent.**

L'intelligence artificielle (IA) progresse et, avec elle, le risque de remplacer des milliers de salariés dans le monde, qu'il s'agisse de ceux qui possèdent des connaissances spécialisées et de nombreuses années d'expérience ou de ceux qui occupent des emplois "peu qualifiés".

Par exemple, les techniciens de laboratoire clinique, les ingénieurs, les opticiens, les opérateurs de centrales électriques et les superviseurs pourraient être remplacés, selon le rapport "The Impact of Artificial Intelligence on the Future of Workforces in the European Union and the United States of America" (L'impact de l'intelligence artificielle sur l'avenir de la main-d'œuvre dans l'Union européenne et aux États-Unis d'Amérique).

Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

L'intelligence artificielle permet d'extraire des informations significatives d'images ou de vidéos numériques, de prédire des problèmes de santé ou de régler les voitures pour qu'elles s'adaptent à des conditions changeantes, ou encore la technologie qui met à la disposition des utilisateurs des assistants virtuels.

Il est essentiel de redéfinir la main-d'œuvre. Offrir une formation professionnelle et permettre aux gens d'acquérir de nouvelles compétences professionnelles tout au long de leur vie sera un défi majeur.

1.4 - Orientation et développement des compétences pour le nouveau contexte du travail

1.4.1 De nouvelles compétences pour le travail de demain

Les nouvelles caractéristiques du marché du travail constituent un défi pour les employés et les employeurs. Les nouveaux modèles de travail exigeront des travailleurs une préparation complexe et rigoureuse. Par conséquent, pour faire face aux conditions de l'avenir, ils devront.. :

- **Comprendre qu'ils doivent s'adapter à des changements constants.**
- **Se spécialiser dans les secteurs où la demande est la plus forte.**



- **Renforcer le réseau de contacts professionnels pour progresser dans le domaine professionnel.**
- **Mettre à jour et apprendre en permanence.**

Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

L'évolution des modes de travail conditionnera également les aptitudes et les compétences requises dans les profils professionnels.

Les compétences non techniques seront transversales à la grande majorité des professions, les plus recherchées étant les suivantes :

- **Résolution de problèmes, afin de garantir la meilleure réponse possible dans des situations complexes.**
- **Pensée analytique - raisonnement et réflexion par le biais d'une analyse exhaustive de toutes les informations recueillies.**
- **La créativité et la capacité d'innovation, qui permettent de trouver des solutions différentes et originales à des problèmes difficiles à résoudre.**
- **La pensée critique, qui cherche à construire et à établir des critères véridiques sur les informations reçues.**

Source: 01-10-2023 www.pexels.com/

- **La maîtrise émotionnelle ou l'intelligence émotionnelle, la capacité d'autorégulation émotionnelle face à l'adversité ou à des expériences changeantes.**
- **L'auto-apprentissage , la capacité d'apprendre à apprendre et à acquérir de nouvelles connaissances.**
- **La résilience , c'est-à-dire la capacité à surmonter une situation et à en sortir plus fort.**
- **Flexibilité, pour une meilleure adaptation aux changements et aux environnements instables.**
- **Travail en équipe, capacité à se coordonner avec d'autres personnes pour développer un projet commun.**

Les compétences techniques, liées à la numérisation des processus et aux avancées technologiques, telles que :

- **Expertise technologique et utilisation d'outils et de compétences numériques (logiciels, applications informatiques, etc.)**
- **Conception, programmation et suivi des technologies appliquées.**

La nouvelle génération de travailleurs se distinguera par :

- **expertise pluridisciplinaire**
- **la transformation numérique des professions.**
- **une plus grande autonomie dans l'exécution de leur travail**
- **spécialisation dans leur domaine d'expertise**
- **développement du travail collaboratif et par projet**
- **la mondialisation impliquera de les développer dans des territoires et des environnements culturels différents.**



Les processus de numérisation dans tous les secteurs nécessiteront des professionnels formés dans plusieurs disciplines à la fois, avec des profils hybrides combinant des professions traditionnelles et technologiques.

1.4.2 L'apprentissage tout au long de la vie : Amélioration et requalification des compétences

Selon l'étude "Jobs lost, jobs gained : workforce transitions in a time of automation" du McKinsey Global Institute, entre 75 et 375 millions de travailleurs (3 % à 14 % de la main-d'œuvre mondiale) devront changer de carrière d'ici 2030 en raison de l'automatisation, de l'intelligence artificielle et de la numérisation.

Il est essentiel d'examiner le scénario à venir et de voir comment il affectera les profils et les professions à l'avenir. Prévoir les difficultés et les obstacles en se projetant dans les dix prochaines années évitera à de nombreuses personnes d'être exclues du marché ou de rencontrer de graves difficultés pour trouver un emploi.

Le « Reskilling » et « l'Upskilling » sont deux outils de mise à jour et de recyclage continus des profils professionnels.

- **La requalification (Reskilling) signifie le recyclage, c'est-à-dire la formation d'un travailleur à un autre poste grâce à l'acquisition de nouvelles aptitudes et compétences.**
- **Le perfectionnement (Upskilling) consiste à former des professionnels à de nouvelles aptitudes et compétences qui leur permettent d'évoluer dans leur fonction actuelle.**

Nous devons souligner l'importance de la mise à niveau et de l'amélioration des compétences techniques des travailleurs et de la réduction des écarts de compétences qui peuvent exister, car l'inaction pourrait entraîner un déficit professionnel. C'est pourquoi l'actualisation des compétences et la requalification visent à préparer les marchés du travail à de nouveaux changements.

De même, l'apprentissage tout au long de la vie est une valeur stratégique pour les travailleurs, qui conservent leurs qualifications en permanence au fil du temps, ce qui accroît leur employabilité et réduit leur vulnérabilité au chômage.

À titre d'exemple, ces outils sont très utiles pour permettre aux chômeurs de longue durée de plus de 55 ans d'accéder au marché du travail. Dans de nombreux pays où le taux de vieillissement est élevé, les compétences des professionnels plus âgés restent inexploitées, en raison de préjugés, de stéréotypes et de barrières importantes qui continuent d'entraver leur accès au marché du travail. Il est donc important de souligner l'utilité du recyclage et de l'amélioration des compétences, qui permettent aux professionnels de maintenir et d'améliorer leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle, quel que soit leur âge, et de prévenir l'obsolescence.

1.5 - Conclusions

Voici quelques-unes des idées qui ressortent de ce chapitre :

- *Il est essentiel pour les individus et les organisations de se tenir au courant des compétences émergentes, ainsi que des tendances et des défis qui façonnent le marché du travail.*
- *Informations sur les principales tendances du marché du travail et sur la demande de soutien à l'orientation et au conseil.*
- *La prévision des compétences est un processus stratégique et systématique visant à identifier les besoins futurs en matière de compétences et à y répondre.*
- *Les changements démographiques, le niveau d'éducation, la mondialisation et la libéralisation, la technologie, la nouvelle organisation du travail et la transition vers une économie verte sont autant de facteurs qui affecteront la demande de compétences sur le futur marché du travail.*
- *De nombreux emplois actuels disparaîtront à l'avenir, mais de nouveaux emplois, qui n'existent pas encore, verront le jour en raison des progrès technologiques rapides. Des secteurs tels que le tourisme, les énergies propres, le marketing et les ventes, la logistique, la santé et la technologie sont potentiellement générateurs d'emplois à l'avenir.*
- *L'impact de l'IA est très incertain ; de nombreux emplois, peu ou très qualifiés, devraient disparaître, mais de nouveaux pourraient être créés.*
- *L'évolution des modes de travail conditionnera les aptitudes et les compétences requises dans les profils professionnels.*
- *Les compétences générales telles que la résolution de problèmes, la pensée analytique et la créativité, entre autres, ainsi que les compétences dures telles que le savoir-faire technologique, seront essentielles pour le nouvel environnement de travail.*
- *Dans le contexte actuel d'évolution du marché du travail et des professions, il est essentiel de préparer les gens au travail de demain.*
- *L'apprentissage continu, le recyclage et l'amélioration des compétences sont des outils permettant la mise à jour et le recyclage continus des profils professionnels.*

1.6 - Bibliographie et sources

Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2023, L'intelligence artificielle et le marché du travail

<https://www.oecd.org/future-of-work/>

<https://www.ela.europa.eu/en/labour-shortages-report>

Rapport sur l'avenir de l'emploi, mai 2023, Forum économique mondial.

<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

McKinsey Global Institute, "The future of work after COVID-19" (L'avenir du travail après COVID-19)

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>

Rapport de la Commission européenne : "L'impact de l'intelligence artificielle sur l'avenir de la main-d'œuvre dans l'UE et aux États-Unis".

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/library/impact-artificial-intelligence-future-workforces-eu-and-us>

Guía para anticipar y ajustar la oferta de competencias con la demanda del mercado de trabajo. CEDEFOP, ETF, OIT, 2015

https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/volumen3.pdf

Chapitre 2 : NOUVEL EUROPASS ET IMAGE DE MARQUE PERSONNELLE

2.1 - INTRODUCTION

Dans ce chapitre, nous présentons les approches de base permettant de mettre en place une orientation professionnelle de qualité, conformément à l'évolution de la société, afin de mieux s'adapter aux besoins du marché du travail et de favoriser l'employabilité.

La première partie porte sur les outils Europass développés par la Commission européenne pour soutenir la gestion et la communication de l'apprentissage et des carrières.

La deuxième partie porte sur un processus, un état d'esprit à utiliser pour définir et promouvoir un profil professionnel individuel.

2.2 - EUROPASS

Europass est un ensemble d'outils et d'informations en ligne destinés à aider les personnes à gérer chaque étape de leur apprentissage personnel et de leur carrière.

Il favorise une communication efficace sur les compétences et les qualifications en Europe. La Commission européenne fournit ce service gratuitement et dans 30 langues différentes. Dans ce chapitre, nous présentons les approches de base pour construire une orientation professionnelle de qualité, conformément à l'évolution de la société, afin de mieux s'adapter aux besoins du marché du travail et de favoriser l'employabilité.



Source : 04/07/2023 from <https://europa.eu/europass/en>

2.2.1 Pourquoi Europass est-il pertinent pour l'orientation professionnelle ?

Il représente une opportunité de présenter des éléments différents et pertinents de compétences, de qualifications et d'expériences personnelles d'une manière commune à toute l'Europe et dans différentes langues.

2.2.2 Comment créer un profil Europass ?

La première étape consiste à **créer un profil gratuit avec Europass**, qui regroupe toutes les compétences, qualifications et expériences en un seul endroit sécurisé, en ligne, y compris les détails concernant :

- les expériences professionnelles.
- les expériences en matière d'éducation et de formation (y compris les diplômes, les titres et les certifications).
- **les compétences linguistiques** (il est possible d'auto-évaluer les compétences linguistiques conformément à l'outil d'auto-évaluation utilisant le **Cadre européen commun de référence pour les langues (CECR)**).
- **Compétences numériques** (il est possible de créer une liste de toutes les compétences numériques, y compris les outils et les logiciels utilisés dans le cadre du travail ou des études, ainsi que les outils utilisés pendant le temps libre (par exemple, les médias sociaux, les blogs, les jeux) - il est également possible de **tester les compétences numériques**).
- Participation aux projets
- **les expériences de volontariat** et d'autres réalisations importantes.
- des lettres de référence ou d'autres documents décrivant vos réalisations dans votre **bibliothèque Europass personnelle**

Le profil Europass peut être créé dans une ou plusieurs **langues européennes**.

2.2.3 Comment utiliser votre profil Europass ?

Votre profil Europass vous permet d'accéder à la prochaine étape de votre carrière.

- Utilisez votre profil Europass pour réfléchir à vos **intérêts et à vos objectifs de carrière**.
- Utilisez votre profil Europass pour **suivre votre évolution** et démontrer vos réalisations à votre employeur.
- **Recevez des suggestions** d'emplois intéressants et de cours correspondant à votre profil.
- **Partagez votre profil** avec des employeurs et des recruteurs pour de nouvelles opportunités d'emploi.

- Partagez votre profil avec des établissements d'enseignement pour obtenir de nouveaux cours et de nouvelles possibilités de formation.
- Partagez votre profil avec des conseillers d'orientation pour recevoir des conseils de carrière.
- Préparer les candidatures. Gardez une trace de toutes vos candidatures et préparez des CV et des lettres de motivation.

Votre profil Europass est le registre de vos réalisations. En mettant à jour et en complétant continuellement votre profil, vous aurez toujours accès à une image actualisée de toutes vos compétences.

Toutes les informations personnelles contenues dans votre profil Europass sont sécurisées et vous êtes la seule personne à **pouvoir y accéder et les partager** avec d'autres.

2.2.4 - Au-delà du CV : Europass OUTILS et INFO

Europass n'est pas seulement un CV et comprend une série d'outils tels que :

- **Lettre de motivation Europass** pour souligner votre motivation à postuler à un emploi ou à une opportunité spécifique et démontrer pourquoi vous vous considérez comme le meilleur candidat. Votre lettre de motivation doit faire référence à des exemples figurant dans votre CV et expliquer en quoi ils sont pertinents pour le poste vacant auquel vous postulez.
- **Testez vos compétences numériques** comme indiqué ci-dessus.
- **Tendances en matière d'emploi et de compétences** : Étudier et découvrir les emplois les plus demandés dans l'UE.
- **Titres numériques européens pour l'apprentissage** : Créer une série de documents numériques portables pour décrire et certifier :
 - les qualifications (par exemple, les certificats professionnels, les diplômes universitaires et autres acquis d'apprentissage),
 - activités (par exemple, participation à des cours et à des événements d'apprentissage non formel),
 - les évaluations (par exemple, les transcriptions des dossiers), et
 - les droits (par exemple, le droit de s'inscrire à des possibilités d'apprentissage ou d'exercer une activité professionnelle).
- **Comparer les cadres nationaux de certification en Europe** : recueillir des informations sur les cadres nationaux de certification et les niveaux de certification en comparant les certifications nationales de deux pays et en déterminant le niveau équivalent du cadre européen des certifications (CEC).
- **Europass Mobilité** : Il s'agit d'un document qui peut vous aider à mettre en valeur les compétences acquises au cours de votre expérience dans un autre pays, par exemple lors d'un stage ou d'un semestre d'études à l'étranger.
- **Supplément au certificat Europass** : Il s'agit d'un document qui fournit des informations permettant aux employeurs et aux établissements d'enseignement de comprendre plus facilement votre qualification professionnelle. Le supplément au certificat Europass décrit :
 - l'objectif de votre qualification,
 - son niveau,
 - ses résultats d'apprentissage et
 - des informations sur le système éducatif concerné.
- **Supplément au diplôme** : Il fournit des informations sur vos réalisations, y compris les crédits de cours, les notes et ce que vous avez appris.

Il contient des informations confirmant :

- le type et le niveau de qualification attribué,
- l'institution qui a délivré la qualification,
- le contenu du cours et les résultats obtenus,
- les détails du système d'éducation nationale.

Ces informations peuvent aider un employeur ou un établissement d'enseignement à comprendre vos qualifications et vous permettre de franchir une nouvelle étape dans votre apprentissage et votre carrière.

INFO

Europass n'est pas seulement un CV et comprend une série d'informations pertinentes :

- **Apprendre en Europe** - Plus d'informations sur les études dans différents pays, la recherche de cours, d'informations et de soutien, la planification de l'apprentissage et des études à l'étranger.
- **Travailler en Europe** - Plus d'informations sur le travail dans différents pays, la recherche d'emploi, l'information et le soutien, la planification d'une carrière et le travail à l'étranger.



europass
European Union

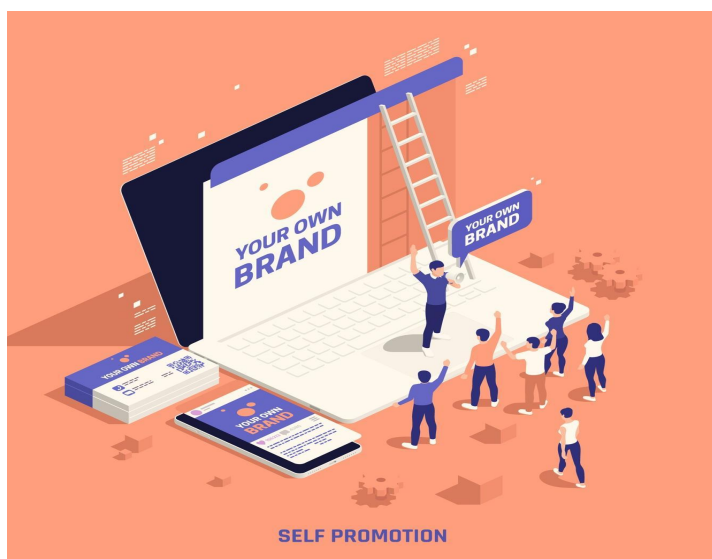
Source : 04/07/2023 from <https://europa.eu/europass/en>

2.3 - L'IMAGE DE MARQUE PERSONNELLE

2.3.1 Qu'est-ce que l'image de marque personnelle ?

L'image de marque personnelle désigne un effort conscient et intentionnel visant à créer et à influencer la perception publique d'un individu en le positionnant comme une autorité dans son secteur, en élevant sa crédibilité et en se différenciant de la concurrence, afin de faire progresser sa carrière, d'élargir son cercle d'influence et d'avoir un impact plus considérable.

En effet, l'effort porte sur la communication et la présentation d'une identité ou d'une image professionnelle distincte, ce qui est particulièrement pertinent à l'ère numérique actuelle, où les médias sociaux et les plateformes en ligne jouent un rôle important dans la mise en réseau professionnelle et les opportunités d'emploi.



Source : 04/07/2023 - Image by macrovector on Freepik

Il s'agit de gérer et de façonner intentionnellement la façon dont les autres vous perçoivent, ainsi que vos compétences, votre expertise, vos valeurs et votre présence générale.

L'image de marque personnelle comprend divers éléments, tels que l'apparence, le comportement, la présence en ligne, le style de communication, l'expertise et la réputation. Elle implique de comprendre ses forces, ses valeurs et ses passions et de les communiquer efficacement à son public cible.

Il est important d'entretenir et de maintenir une présence en ligne constante sur des plateformes telles que LinkedIn, des sites web personnels, des blogs et des profils de médias sociaux.

En outre, l'image de marque personnelle s'étend aux interactions hors ligne, telles que les événements de mise en réseau, les conférences et les relations professionnelles.

Les avantages de l'image de marque personnelle comprennent une visibilité et une reconnaissance accrues, de meilleures opportunités de carrière, la capacité d'attirer des clients ou des employeurs et l'établissement d'une réputation professionnelle positive.

Il vous permet de vous différencier de vos pairs et de vos concurrents et de construire une marque personnelle forte qui correspond à vos objectifs et à vos aspirations.

Toutefois, il est important de noter que l'image de marque personnelle doit être authentique et sincère.

Parce que l'image de marque personnelle met en avant, et dans certains cas, glorifie, certaines caractéristiques positives d'un individu, il n'est pas sans rappeler l'image de marque traditionnelle des produits et des entreprises. Elle place les individus à la place des produits, et leurs efforts pour paraître plus humains sont réduits à néant.



Source : 04/07/2023 - Image by macrovector on Freepi

2.3.2 Comment construire sa marque personnelle ?



Source : 04/07/2023 - Image by storyset on Freepik

TROIS étapes pour construire un Personal Branding

	PREMIÈRE ÉTAPE SE CONNAÎTRE ET APPRENDRE À SE CONNAÎTRE • Auto-évaluation (passions, valeurs, objectifs personnels et vision). • L'évaluation par les autres (ce qui est exprimé à l'extérieur - à commencer par les personnes les plus proches). • Connaître mes concurrents (qui sont-ils ? Qu'ont-ils en commun avec moi ? Qu'est-ce qui les différencie de moi ?) • Cible : à qui dois-je m'adresser ?
---	---

	DEUXIÈME ÉTAPE EXPRESS • Choisissez les bons outils pour partager votre marque (LinkedIn, médias sociaux, CV incluant vos succès mais aussi vos échecs) • Il est important d'être : - O Clair . - O Cohérent quant au contenu. - O Constant - en suivant une planification stratégique de la communication.
---	---

	TROISIÈME ÉTAPE ANALYSER <i>Opportunités offertes par le web.</i> Réputation Web basée sur : • <i>Niveau d'engagement du contenu publié.</i> • <i>Le nombre de followers, de likes, de reshares.</i> • <i>Sentiment sur le contenu.</i> • <i>Blogs/sites - données analytiques.</i>
---	--

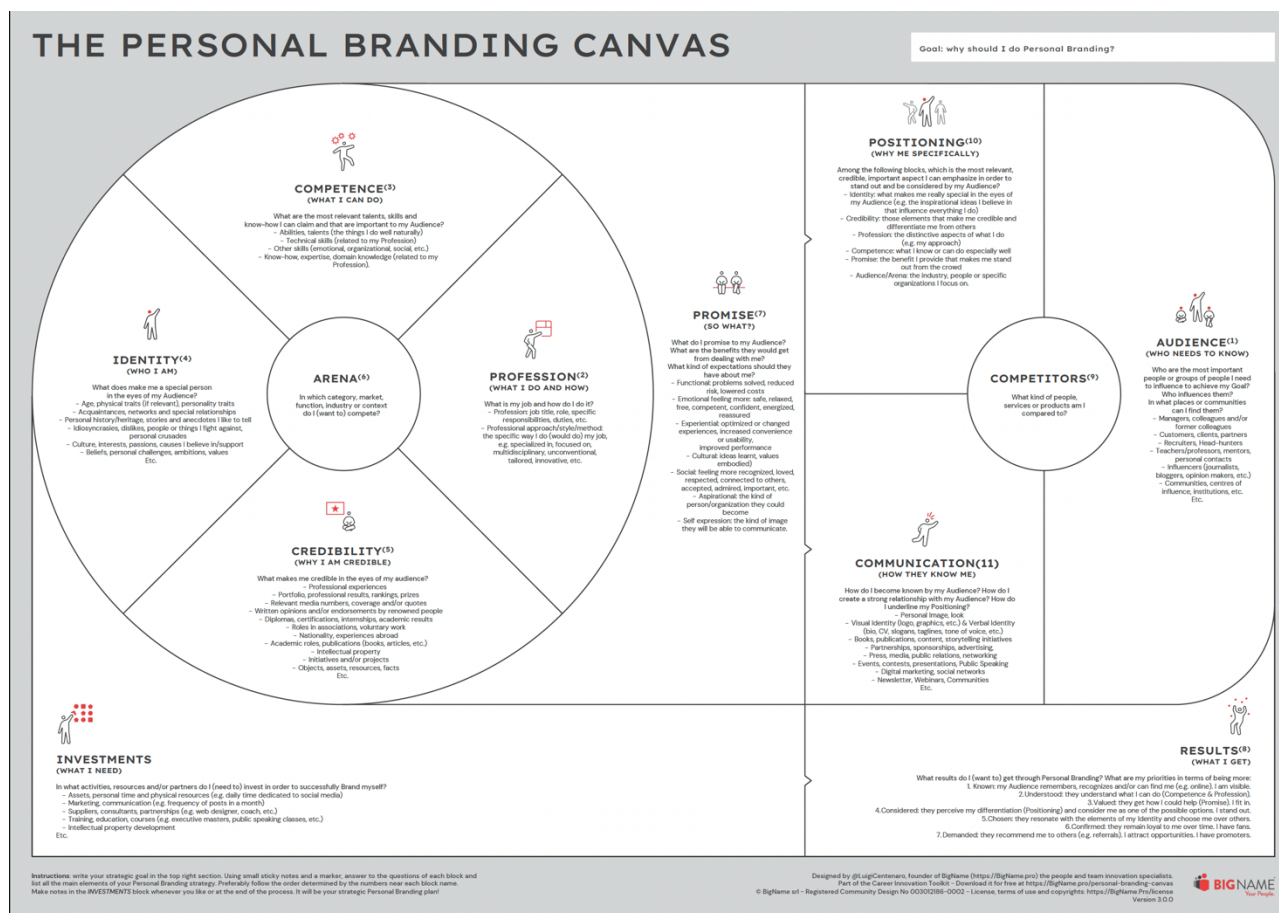
2.3.3 Un outil pratique pour développer votre marque personnelle

Le « Personal Branding Canvas » est un outil pratique très utile à toute personne désireuse de développer son image de marque personnelle.

En répondant aux questions, il est possible de développer une image de marque personnelle pertinente.

Il est disponible gratuitement à l'adresse suivante : <https://bigname.pro/personal-branding-canvas/>

Il est également disponible en espagnol, portugais, turc, russe, allemand et français.



Source : 05/07/2023 from : <https://bigname.pro/personal-branding-canvas/>

2.4 - Conclusions

L'utilisation des outils Europass permet de normaliser, au niveau européen, la reconnaissance et la détection des compétences personnelles, des aptitudes, des apprentissages et des intitulés de formation. Une fois ce processus reconnu, il est temps de construire une réputation personnelle, ou mieux, une marque personnelle pour communiquer, avec l'appui des outils numériques, en se différenciant de la concurrence, pour finalement faire avancer sa carrière, élargir son cercle d'influence, et avoir un impact plus important en termes d'employabilité.

2.5 - Bibliographie et sources

- **EUROPASS** <https://europa.eu/europass/en>
- **Quel est l'intérêt d'une marque personnelle ?** <https://hbr.org/2022/02/whats-the-point-of-a-personal-brand>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Personal_branding
- **Définition d'une marque personnelle et Personal Branding :** <https://personalbrand.com/definition/>
- **Le Personal Branding Canvas** <https://bigname.pro/personal-branding-canvas/>

Chapitre 3 - LES DÉFIS DE L'APRÈS-COVID-19

INTRODUCTION

Ce chapitre examine les défis et les développements notables dans le monde suite à la pandémie de COVID-19. Il commence par donner un aperçu des mégatendances préexistantes et examine ensuite comment la pandémie mondiale a influencé l'orientation professionnelle dans le contexte de ces mégatendances. Les deux dernières sections illustrent les changements spécifiques qui ont résulté de la pandémie et détaillent la manière dont diverses organisations ont répondu à ces nouveaux défis.

3.1 - Contexte : Le monde avant covid19 : Mégatendance

Les grandes tendances avant le COVID19

Les mégatendances sont "les développements déjà en cours et presque impossibles à changer au cours de la prochaine décennie" (ESPAS Global Trends Report By 2023). Les mégatendances mondiales suivantes ont été définies dans le rapport ESPAS pour l'année 2019 :

- 1. **Réchauffement climatique.** Des modèles climatiques de plus en plus sophistiqués tendent à revoir l'augmentation de la température mondiale prévue d'ici 2050.*
- 2. **Déséquilibre démographique.** Nous serons toujours environ 8,6 milliards d'habitants en 2030, mais la population sera inégalement répartie entre les pays. L'Afrique subsaharienne, l'Asie du Sud et les pays voisins de l'UE connaîtront une forte croissance démographique. Dans le reste du monde, la population stagnera ou diminuera et vieillira.*
- 3. **L'urbanisation.** Deux tiers de la population mondiale vivront dans des villes grandes et moyennes.*
- 4. **La croissance économique se poursuit.** Les tensions commerciales pourraient déstabiliser l'économie mondiale, et un ralentissement en Chine et aux États-Unis affecterait l'économie mondiale. L'économie mondiale continuera de croître, principalement dans les pays en développement, et la Chine dépassera les États-Unis en tant qu'économie mondiale la plus importante d'ici 2030.*
- 5. **La consommation d'énergie continuera d'augmenter,** en particulier dans les pays non-membres de l'OCDE. Le pétrole, le charbon et le gaz continueront à satisfaire la majeure partie de la demande énergétique mondiale. L'énergie solaire et l'énergie éolienne sont les sources d'énergie les moins chères pour au moins deux tiers de la population mondiale.*
- 6. **Les gens sont très connectés.** La facilité des connexions a réduit les inégalités dans la connectivité numérique des sociétés, notamment en ce qui concerne l'accès à l'éducation, les conditions de vie dans les villes par rapport à la campagne, le travail à distance, la capacité à maintenir des contacts sociaux numériques et de nombreux autres détails de la vie quotidienne (tels que les paiements sans contact).*
- 7. **Polynodalité.** Au lieu de se polariser, les sociétés deviennent plus complexes et plus diverses. Notre avenir sera différent en ce qui concerne la répartition du pouvoir et la nature du pouvoir.*
- 8. **Le leadership mondial doit se renouveler.** Les défis mondiaux posés par la santé publique, la sécurité environnementale, les catastrophes naturelles et la cybersécurité (entre autres) se sont intensifiés avec la mondialisation et l'interconnectivité. La maîtrise des crises locales ou sectorielles est de plus en plus complexe, et de nombreux dirigeants réclament un renouvellement de la gouvernance multilatérale. Les niveaux de*

pauvreté augmentent dans le monde en développement et il existe un potentiel de conflits ouverts entre des superpuissances polarisées.

Politique et pratique d'orientation tout au long de la vie dans l'UE

Les mégatendances mondiales font référence au cadre social dans lequel les individus sont guidés dans leur carrière. En 2020, l'Union européenne a défini, dans la *politique et les pratiques d'orientation tout au long de la vie dans l'UE*, 11 caractéristiques qui définissent une gouvernance de haut niveau.

Les caractéristiques sont les suivantes :

- 1. Législation sur l'orientation tout au long de la vie ;**
- 2. Leadership stratégique ;**
- 3. Champ d'application de la disposition dans différents contextes d'orientation ;**
- 4. Stratégies et politiques d'orientation et d'apprentissage tout au long de la vie ;**
- 5. Coordination et coopération ;**
- 6. Services en orientation.**
- 7. Informations sur le marché du travail ;**
- 8. Stratégie en matière de TIC ;**
- 9. Opérationnalisation des TIC.**
- 10. Professionnalisation et**
- 11. Preuve de l'impact de l'orientation tout au long de la vie.**



Source : 31/08/2023 à partir de <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/17/10981> Wang et al. 2022. Modèle conceptuel des mégatendances en fonction de leur influence et de leurs conséquences sur le développement mondial.

3.1.1 Migration

Comment COVID-19 a-t-il affecté l'orientation professionnelle dans les relations dans le contexte de la mobilité de la main-d'œuvre ?

Dans leur article de 2022 publié dans le Sustainability Journal, Wang et ses collègues proposent une évaluation approfondie des mégatendances mondiales et de l'influence de l'économie numérique sur la transformation de la gestion des carrières professionnelles, en se concentrant plus particulièrement sur les pays asiatiques confrontés à la pandémie de COVID-19. L'étude indique que certaines mégatendances ont modifié la façon dont se déroule le développement de la carrière professionnelle.

Les progrès technologiques ont conduit à l'émergence de nouvelles plateformes numériques de travail. Lorsqu'elles sont correctement réglementées, ces plateformes offrent des perspectives d'emploi viables aux individus. La numérisation des services de l'emploi a facilité l'utilisation de nombreuses données, amélioré l'efficacité des services de placement et de l'aide personnalisée à la carrière, et permis une évaluation plus précise du marché de l'emploi.

Le développement de la technologie a permis de mettre au point de meilleurs systèmes de services à la main-d'œuvre, disponibles par le biais de différents canaux et dispositifs. Cela inclut également les systèmes d'information qui fournissent des services physiques personnels. L'intégration d'outils numériques tels que la technologie de reconnaissance faciale, les codes QR et les logiciels d'analyse de données est devenue plus courante. L'utilisation des informations sur le marché du travail est également devenue un facteur essentiel pour garantir un processus de développement de carrière efficace dans l'économie numérique.

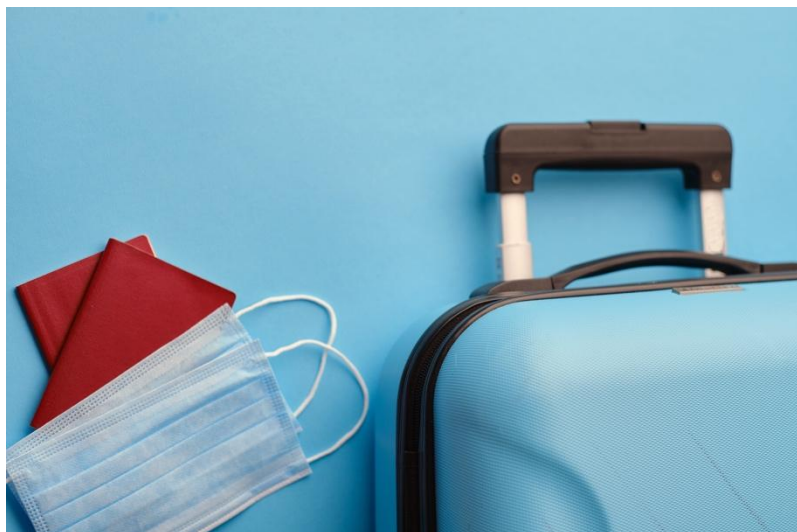
Une planification efficace, un état d'esprit axé sur les objectifs, la curiosité, la recherche de nouvelles opportunités de formation, la ténacité, l'adaptabilité, la positivité et la volonté de prendre des risques sont des attributs essentiels pour les personnes qui s'engagent dans le processus de relocalisation. La connectivité, la planification financière et un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont des éléments essentiels dans les récits d'emploi réussis.

La pandémie a entraîné des changements significatifs dans l'orientation professionnelle. Ces changements ont conduit à des cadres innovants qui permettent aux individus d'utiliser leurs ressources et d'améliorer leur carrière et leur qualité de vie globale par le biais d'un développement professionnel et personnel¹. Pour les entreprises, les programmes de développement de carrière avec l'implication active de la direction sont apparus comme une solution unique pour améliorer l'engagement des employés. L'économie numérique a un impact profond sur la croissance économique et sur un nouveau type de structure de l'emploi.

Dans les pays défavorisés, le COVID-19 a soulevé huit thèmes importants, notamment l'accès à l'éducation, les difficultés rencontrées par les filles, le racisme, l'insuffisance des infrastructures dans les écoles rurales pauvres, les ménages dirigés par des enfants, l'éducation pendant la pandémie, la sécurité alimentaire et l'absence d'orientation professionnelle dans les écoles à faibles revenus. Dans les pays moins développés, les aspirations à une éducation et à une carrière à l'étranger sont courantes ; pour de nombreuses

¹ *Le développement de carrière durable : un nouveau défi pour l'orientation professionnelle dans les temps modernes. Advances in Social Sciences Research Journal, 8(12), 128-138. Consulté le 2023-08-31.*

familles, il est primordial de trouver un bon emploi dans les pays européens. Naturellement, le COVID-19 a entravé, voire stoppé, les progrès dans ce domaine.²



Source : 01/10/2023 Image by boyarkinamarina on Freepik

3.1.2 Numérisation

Processus d'orientation professionnelle durable

Le COVID-19 a fait évoluer le conseil en ligne. Avant la directive COVID, une grande partie de l'orientation se faisait en face à face. En revanche, les techniques d'apprentissage à distance sont connues depuis l'époque précédant la directive COVID-19. Les avantages sont, par exemple, les suivants :²

- *Le coût de la formation peut être réduit, par exemple sous la forme d'un loyer pour les locaux et de frais de déplacement. Cependant, des ressources supplémentaires sont nécessaires pour développer les méthodes. Il est essentiel de garantir la qualité du processus d'orientation et la satisfaction du client.*
- *Il est possible d'élaborer des processus de formation flexibles et personnalisés. L'individualisation est facile.*
- *La technologie à distance peut être offerte au plus grand nombre. Cependant, il ne faut pas oublier que la technologie n'est pas accessible à tout le monde. L'individualisation et l'autogestion nécessitent des conseils et une collaboration avec les ressources propres de l'entreprise.*
- *Le transfert d'informations et les actions de suivi peuvent être rapides. Dans le même temps, il convient d'accorder une attention particulière à la sécurité des données, aux risques de cybersécurité et à la préservation des secrets commerciaux.*
- *Le partage et la continuité des processus de formation sont faciles. L'accès à l'information et l'utilisation de la technologie à distance peuvent être faciles s'ils sont mis en œuvre correctement.*
- *La productivité et les compétences en matière de communication peuvent être améliorées sans compromettre la qualité des processus d'orientation, en particulier si toutes les parties concernées par le processus d'orientation sont impliquées dans le*

² Pillay, I. (2021). The impact of inequality and COVID-19 on education and career planning for South African children of rural and low-socioeconomic backgrounds. African Journal of career development, 3(1), 7. Consulté le 2023-08-31.

développement (stagiaires, formateurs, établissements d'enseignement, représentants des entreprises, régulateurs nationaux et internationaux).

La technologie offre des avantages primordiaux pour l'orientation professionnelle, tels que la réduction des dépenses et la flexibilité des horaires, sans compromettre la qualité du conseil. Cela souligne la nécessité de réévaluer le système traditionnel d'orientation à distance.

3.2 - L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DANS UN MONDE POST-COVID19

Développement et utilisation des compétences

La préparation d'une main-d'œuvre qualifiée pour les emplois d'aujourd'hui et de demain est une préoccupation majeure dans le monde entier. La pénurie de main-d'œuvre encourage la mobilité des travailleurs, la formation dans le pays d'origine et, de plus en plus, les changements de carrière. Les personnes employées et la croissance de l'économie dépendent des compétences des personnes disponibles et de la manière dont elles sont utilisées.

Le développement des compétences et l'acquisition d'aptitudes complémentaires dans des environnements culturels différents constituent un défi mondial majeur. La capacité d'apprendre et de s'adapter à de nouvelles situations est la compétence professionnelle la plus essentielle de notre époque. Il s'agit d'un défi majeur pour l'orientation professionnelle. Les conseillers d'orientation professionnelle doivent développer leur compréhension des situations internationales. La coopération internationale et la discussion sur les pratiques convergentes sont devenues de plus en plus importantes. La création de normes communes aide la main-d'œuvre à faire face aux changements constants, à se recycler et à s'adapter avec succès à de nouvelles situations de travail.³

Pour de nombreuses organisations, l'apprentissage simulé et la formation professionnelle en ligne peuvent s'avérer moins coûteux que l'étude, la formation ou le travail sur site. Par exemple, l'entreprise et l'employé peuvent économiser du temps et des frais de déplacement. En revanche, les employés ont besoin d'un ordinateur portable, d'une connexion internet fiable et d'un smartphone. Quels sont les emplois qui peuvent être effectués à distance ? Toutes les compétences peuvent-elles être développées virtuellement ? La pandémie a contraint les entreprises à réévaluer les modalités et les ressources de travail et à modifier considérablement les pratiques en faveur d'un travail plus flexible dans plusieurs lieux.^{4 5}
Les stratégies numériques des établissements d'enseignement supérieur ont également garanti des solutions alternatives pendant la crise sanitaire, qui ont nécessité une analyse plus approfondie après la pandémie afin d'identifier les éléments susceptibles de constituer des

³ Kukreja, P. (2020). [Le G20 dans un monde post-COVID19 : Comblant les lacunes en matière de compétences](#). Futur. Consulté le 2023-08-31.

⁴ Bilslund, C., Nagy, H. et Smith, P. (2020). *Virtual Internships and Work-Integrated Learning in Hospitality and Tourism in a Post-COVID-19 World (Stages virtuels et apprentissage intégré au travail dans l'hôtellerie et le tourisme dans un monde post-COVID-19)*. *International Journal of Work-Integrated Learning*, 21(4), 425-437. Consulté le 2023-08-31.

⁵ Collier, P. (2022). *How Peer Mentoring Can Help Universities Promote Student Success in a Post-COVID-19 Pandemic World (Comment le mentorat par les pairs peut aider les universités à promouvoir la réussite des étudiants dans un monde pandémique post-COVID-19)*. *Metropolitan Universities*, 33(1), 37-54. Consulté le 2023-08-31.

solutions permanentes. La pandémie a remis en question les méthodes de travail et ouvert des perspectives sur de nouvelles méthodes et des facteurs de réussite possibles.⁶

Comment le COVID-19 a-t-il transformé la dynamique de la vie professionnelle et les méthodes de travail ?

La pandémie a modifié la vie professionnelle et les méthodes de travail, et a donc eu un impact considérable sur l'orientation professionnelle. Tous ceux qui sont en âge d'aller à l'école et de travailler ont fait un bond en avant en matière de compétences numériques, et les compétences numériques de tous les citoyens se sont également améliorées, car de nombreux services publics sont passés au numérique. Le travail s'est rapidement mondialisé, de sorte que tout le monde a soudain travaillé virtuellement et que le lieu de travail n'a plus eu d'importance. La concurrence s'est intensifiée et l'intensité accrue du travail est là pour durer. Il est possible de rechercher le savoir-faire pour effectuer le travail n'importe où, et la capacité à constituer des équipes performantes est un nouveau facteur qui accroît la compétitivité.

Quels effets le COVID-19 a-t-il eu sur l'esprit communautaire ?

Le monde postpandémique a entraîné des changements permanents qui posent de nouveaux défis aux conseillers d'orientation professionnelle. Le monde du travail et la société ont tous deux connu des changements permanents. Le monde du travail d'aujourd'hui exige une expertise unique et favorise les individus qui sont flexibles, autonomes, qui apprennent rapidement, qui sont prêts à travailler en équipe et qui partagent une vision commune.

Le défi le plus important pour l'entreprise est d'utiliser le potentiel des experts et de constituer des équipes qui regardent dans la même direction. Au cours des prochaines décennies, ce que l'on attend de l'employé n'est pas basé sur des mantras - la pandémie a permis de sortir des sentiers battus, et un tel examen est appelé à se poursuivre. Nous pourrions cesser de nous préoccuper de petites choses inutiles et nous préparer davantage à des situations exceptionnelles.

Le travail à distance, indépendant du temps et du lieu, affecte la communauté. Les entreprises et les organisations éducatives doivent réévaluer si les structures et les technologies existantes permettent le travail collaboratif. La flexibilité et la communauté requièrent des ressources différentes de la simple exécution technique.

Lorsqu'un employé a le droit d'autodéterminer ses méthodes de travail, il est nécessaire de se demander quels types d'individus prospèrent, où naîtront les réussites de la prochaine décennie et où se présenteront les nouvelles opportunités. Avons-nous des experts capables de réussir dans une situation plus accessible ? Quel genre de personnes s'en sortent bien ? Le monde deviendrait de toute façon plus accessible et plus sensible. Chacun doit avoir une orientation claire. La responsabilité de l'individu s'accroît et la tâche du manager est de fournir le cadre.

3.2.1 CAS 1

Révolutionner l'emploi des immigrés : Approches innovantes en Belgique et en Finlande

⁶ Frison, D. (2023). Higher Education in Post-Covid19 : The Digital Transformation of Work-Integrated Learning Programmes (L'enseignement supérieur dans l'après-Covid19 : la transformation numérique des programmes d'apprentissage intégrés au travail). Repenser la recherche sur l'éducation des adultes. Au-delà de la pandémie, 241. Consulté le 2023-08-31.

Les réseaux sociaux jouent un rôle crucial dans le développement de la carrière et dans la vie, avec une importance particulière pour les immigrants, qui comptent souvent sur ces réseaux pour accéder à des informations vitales concernant les opportunités d'emploi et les conditions de travail dans leur pays d'accueil. Ce cas se penche sur les expériences d'immigrants en Belgique et en Finlande, soulignant l'importance et les défis associés à l'exploitation des réseaux sociaux⁷. Les disparités culturelles et linguistiques peuvent constituer des obstacles à l'établissement de liens sociaux efficaces, mais ces difficultés peuvent être atténuées par des pratiques de réseautage systématiques et patientes.

Le travail en réseau est considéré comme l'une des compétences essentielles pour une recherche d'emploi et une carrière réussies. Cependant, trouver des réseaux professionnels dans leur nouveau pays d'origine peut s'avérer très difficile. Les réseaux sociaux peuvent être considérés comme du capital social. La langue, les styles de communication et les questions liées à la culture du travail constituent des obstacles importants à la constitution d'un réseau et à l'entrée sur le marché du travail. Le mentorat offre une nouvelle perspective pour la recherche d'emploi et l'orientation professionnelle car, dans le cadre du mentorat, les personnes mettent leur capital humain à la disposition des demandeurs d'emploi et favorisent la création de réseaux.

La vie professionnelle est fragmentée, et les réseaux sociaux et le capital social sont devenus de plus en plus importants. Les emplois instables et les contrats à durée déterminée sont plus courants. De nombreuses offres d'emploi ne font généralement pas l'objet d'une publicité officielle, mais sont plutôt partagées en interne ou par l'intermédiaire des réseaux sociaux et des médias sociaux. On estime qu'environ 75 % des emplois sont pourvus par le biais de ce marché du travail caché⁸. Le réseautage est l'un des moyens les plus efficaces d'accéder aux opportunités d'emploi caché.

Le travail en réseau exige des efforts, tout comme une recherche d'emploi traditionnelle. Une pratique pilotée en Finlande et en Belgique pour promouvoir le travail en réseau est le "[modèle des étapes du travail en réseau](#)". Les conseillers d'orientation professionnelle ont besoin d'aide pour surmonter les obstacles, tels que le manque de postes vacants dans les régions et les nombreux contrats de travail temporaires. Les demandeurs d'emploi peu qualifiés ont souvent bénéficié de contrats de travail de courte durée, en particulier pendant la pandémie de COVID-19. Le réseau professionnel des personnes issues de l'immigration est généralement minuscule et ces personnes ne voient pas toujours les avantages d'un réseau professionnel. Lorsque les demandeurs d'emploi n'ont pas de motivation intrinsèque pour trouver un emploi à long terme ou qu'ils sont confrontés à des problèmes sociaux (par exemple, le sans-abrisme), ils ne se rendent pas aux rendez-vous. Dans de telles situations, il est difficile d'aider le demandeur d'emploi.

⁷ Kinoss, S., Van den Berckt, I., Pambukhchyan, R., Kiijärvi-Pihkala, M., Kaartinen, O. et Pirttikoski, V. (2023). [Kulttuurinäkökulmat monikulttuurisissa mentorointityösuhteissa](#). *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 21(1). Haettu 2023-08-31.

⁸ CareerLink (2015). [Vinkkejä piilotyömarkkinoille pääsemiseksi](#). Haettu 2023-08-31.



Source : 01/10/2023 <https://networking2work.weebly.com/steps.html>

*Une **plateforme numérique** et une application ont été développées en Belgique pour favoriser l'emploi des immigrés en Flandre, en mettant l'accent sur le mentorat. La plateforme classe ses utilisateurs en quatre catégories : les talents (réfugiés, migrants), les mentors, les employeurs de divers secteurs et les organisations telles que les universités, les organismes gouvernementaux et les groupes de la société civile. Elle facilite la mise en réseau et la communication entre les utilisateurs, en étant multilingue et en fournissant des espaces ouverts pour l'interaction, le partage de publications, la promotion d'activités et la planification de réunions et d'activités.*

Une communication et une collaboration efficaces entre des personnes de cultures différentes peuvent nécessiter des efforts supplémentaires, compte tenu des différences de processus de pensée. Le comportement des individus dans le pays d'accueil peut parfois entraver l'efficacité du travail en réseau en raison des différences culturelles qui ont un impact sur la personnalité, les pensées, les actions et les styles de communication.

La pandémie a notamment déplacé le travail en réseau vers le domaine virtuel, ce qui pose un problème en raison de la tendance à la formalité des réseaux virtuels. Or, les réseaux efficaces se développent souvent dans un cadre informel. L'impact de la pandémie a accéléré le besoin de numériser les processus d'intégration, y compris la mise en réseau, malgré des défis tels que les exigences réglementaires (WCGA et GDPR) qui peuvent dissuader les utilisateurs d'adopter de nouveaux outils numériques. Néanmoins, ce cas démontre que les applications numériques constituent d'excellents outils supplémentaires pour le réseautage professionnel et le soutien au mentorat dans les réseaux d'immigrants.

3.2.2 CAS 2

Orientation professionnelle en ligne pour les immigrés en Finlande

La Finlande, connue pour ses grandes distances, relève le défi d'offrir une orientation professionnelle aux demandeurs d'emploi internationaux dans les zones rurales. Des solutions innovantes ont été employées, telles que l'intégration de l'orientation professionnelle dans la

formation en ligne depuis 2015⁹ et le coaching en ligne pour les immigrants en 2019. Les services SIMHE (Supporting Immigrants in Higher Education in Finland), qui opèrent dans dix universités, ont de plus en plus déplacé l'orientation professionnelle en ligne ces dernières années. Cela permet non seulement de répondre aux besoins des personnes éloignées, mais aussi de tirer parti de la technologie pour une plus grande accessibilité. Ces initiatives témoignent de la volonté de la Finlande de s'adapter et d'innover pour faciliter l'intégration et l'épanouissement professionnel des immigrants.

Pendant la pandémie, les expériences acquises dans le cadre de la formation à l'intégration en ligne ont servi de modèle pour une transition rapide et complète de l'enseignement et de l'orientation en ligne. Le fournisseur de la formation à l'intégration en ligne a mis en ligne 905 étudiants immigrés, 70 enseignants et conseillers d'orientation en une semaine. Si le concept de formation n'avait pas été conçu pour être accessible à la fois aux étudiants et aux enseignants et, par conséquent, extrêmement facile, il n'aurait pas été couronné de succès. Il n'y avait pas de langage commun et les compétences numériques étaient généralement faibles. Aujourd'hui encore, il s'agit d'un travail exigeant, car de nombreux groupes d'étudiants lents, dont les compétences linguistiques sont quasiment nulles, étudient à l'aide de leurs propres appareils, principalement des téléphones portables. La plupart des conseillers d'orientation et des enseignants n'avaient pas d'expérience en matière d'orientation en ligne à l'époque.

D'après l'expérience acquise en Finlande, pour être efficace, le conseil en ligne doit être accessible sur le plan technique, pédagogique et linguistique. Les réunions virtuelles peuvent simuler la dynamique interactive des réunions en face à face. Afin d'assurer le bon fonctionnement et la compréhension de la technologie dans un contexte de conseil en ligne, il est utile de présenter un défi unique à tous les participants. L'égalité est réalisée lorsque toutes les personnes impliquées dans la situation sont en ligne. Si certains des supervisés sont en ligne et d'autres sur place (situation hybride), ceux qui sont en ligne seront toujours dans une position plus défavorable dans l'interaction. Lorsque les aspects juridiques permanents du conseil en ligne sont appris avec un seul outil et que le conseiller sait ce qui est au moins nécessaire pour créer une situation de formation et d'interaction en ligne harmonieuse, l'information est précieuse lorsque de nouveaux programmes sont introduits dans les organisations.

Dans le cadre d'une supervision en ligne et d'une réunion en ligne bien organisée, les règles d'or sont une connexion vidéo et vocale fonctionnelle et un chat où l'on peut écrire. Ceux qui ont une routine quotidienne en ligne peuvent être guidés par les réunions. La vidéoconférence, telle que Zoom Meeting ou Google Meet, est utilisée pour le contrôle en ligne. Un canal de communication accessible et à bas seuil est nécessaire pour que le supervisé puisse facilement approcher le superviseur ou un pair. Enfin, il faut un lieu permanent où le superviseur et le supervisé peuvent trouver les informations nécessaires.

Lors de l'élaboration d'une nouvelle entité d'orientation professionnelle en ligne, il est nécessaire de choisir l'endroit où le cours en ligne fonctionnera. Par exemple, un site web sécurisé, Microsoft Teams et Moodle, souvent utilisés dans les cours universitaires, peuvent servir de nid d'abeille. Le conseiller connaît et gère les éléments de l'ensemble en ligne. Que se passe-t-il en arrière-plan lorsque la situation de contrôle se trouve dans la classe en réseau ? Où se trouvent les informations de contact contrôlables ? Où sont distribuées les tâches et les instructions ? Où les fonctions sont-elles renvoyées et comment ne sont-elles pas évaluées ? L'évaluation peut-elle être effectuée numériquement ou le contrôle et l'évaluation des retours à l'affectation nécessitent-ils des heures de travail manuel ? Beaucoup de données s'accumulent et il faut un système et un endroit approprié pour les stocker. L'utilisation des

⁹ Hartikainen, A., Ahola, M., Apiola, M. et Sutinen, E. (2020, septembre). The immigrant integration online training program in Finland. In *2020 43rd International Convention on Information, Communication and Electronic Technology (MIPRO)* (pp. 872-877). IEEE. Consulté le 2023-08-31.

ressources en temps de travail dépend en grande partie de ce qui peut être fait automatiquement et de ce qui ne peut pas l'être.

L'interaction en ligne est toujours le moteur de la situation. L'orientation en ligne comprend essentiellement les questions suivantes : Pouvez-vous voir ? Entendez-vous ? Pouvez-vous le trouver ? Étant donné que le formateur ne peut pas montrer au superviseur ce qu'il doit faire, il doit s'exprimer de manière directive en tant que président de réunion en ligne. "J'écris ces dates importantes dans le chat. Pouvez-vous trouver le chat ? Il se trouve en bas à droite, dans une petite bulle de message ; cliquez, et le chat s'ouvrira". Le formateur peut montrer, par exemple, des chemins liés aux retours lorsqu'il partage son écran lors d'une situation de contrôle sur le web. Là encore, un discours contrôlé est nécessaire : "Est-ce que c'est visible maintenant ? Je partage l'écran, est-ce que cette page d'accueil Moodle est visible ?" Lorsque l'instructeur s'est assuré que la page est visible, il continue à donner des conseils : "Ici, lorsque vous faites défiler l'écran sous cette rubrique de l'emploi du temps, les dates de retour des devoirs apparaissent à cet endroit. Cliquez dessus, et vous devriez maintenant voir les dates". L'activation de la parole aide les participants à comprendre quelle partie de l'écran ils doivent suivre. Il est préférable de demander par son prénom si le participant voit la bonne vue plutôt que d'expliquer les choses trop rapidement et sans que le participant ne sache ce que la tête parlante veut dire. Si le formateur parle lors d'une session en ligne, la concentration du participant se relâche rapidement lorsque le fait de fixer l'écran n'offre rien qui nécessite une participation active. Les compétences numériques du formateur consistent à montrer le sujet et ce dont il parle en partageant l'écran ou en dessinant et en écrivant sur le tableau blanc numérique. Le conseiller doit repenser sa démarche initiale : Comment le sujet pourrait-il être traité à l'aide de questions ? Par exemple, avant la réunion en ligne, le supervisé s'est familiarisé avec le matériel en ligne à l'aide de questions d'échauffement et de travaux en petits groupes.

De nombreux immigrants possèdent beaucoup de savoir-faire et de compétences de leur pays d'origine et le désir d'exercer un travail qui corresponde à leur savoir-faire et à leurs compétences acquis dans un monde en constante évolution. Les changements peuvent être causés, par exemple, par une pandémie ou une guerre. Les conseillers en orientation professionnelle ont été confrontés à des situations nouvelles qui exigent de la créativité. La documentation relative à la formation des stagiaires peut avoir été complètement perdue à cause de la guerre, ou les stagiaires peuvent avoir vécu dans les espaces intermédiaires de différents pays à la recherche d'opportunités de revenus globales. Les perspectives de continuité peuvent également être fragmentées ; les carrières et le travail sont recherchés régionalement et simultanément dans plusieurs pays. Outre les défis, les possibilités d'ouverture du marché du travail mobile peuvent être observées dans les situations de conseil international. Les conseillers sont confrontés à quelque chose de nouveau. La personne à guider doit être rencontrée en tant qu'individu, quel que soit l'endroit où se déroule la situation d'orientation.

3.3 - Conclusions

De l'insécurité à la récréation et aux nouvelles approches

Les mégatendances et les crises mondiales mettent en évidence le fait qu'il existe des problèmes communs et des responsabilités partagées à l'échelle mondiale. Le déséquilibre démographique entre les pays en développement et les pays développés s'accroît et, dans le même temps, il constitue un facteur d'unité dans la recherche de main-d'œuvre et de savoir-faire à l'échelle mondiale. En termes de sécurité de l'approvisionnement, la disponibilité des experts est essentielle, en particulier dans les pays développés. Attirer et recruter des professionnels est considéré comme l'une des solutions essentielles.

*Les défis sont résolus en travaillant ensemble et des efforts sont faits pour trouver un consensus sur des objectifs globaux communs. L'Union européenne a défini la **politique et la pratique de l'orientation professionnelle tout au long de la vie dans l'UE**. Ces règles ont été incluses dans la législation de près de trente pays de l'UE.*

Le concept des emplois et du type de marché du travail auxquels un jeune sera confronté après avoir obtenu son diplôme est en transition depuis longtemps. Les titres d'emploi familiers changent et une attitude flexible et entrepreneuriale est mise en avant dans la vie professionnelle, à laquelle les jeunes associent leurs aspirations de carrière. Outre l'évolution interne des entreprises, la vie professionnelle de demain est en constante évolution à l'échelle mondiale et est tournée vers l'avenir. L'employé doit savoir comment tenir des conversations qui permettent de bonnes performances et posséder les compétences de base pour apprendre, analyser l'information et voir les connexions.

Les lignes de démarcation tendues du nouveau travail sont mises en évidence, notamment entre le secteur public et le secteur privé, le travail local et le travail à distance, et les formes de travail entrepreneuriales et institutionnalisées. Quel type de travail comporte le plus de degrés de liberté et quel type de travail comporte le plus de risques ? Les réformes qui augmentent la flexibilité peuvent aussi apporter de l'incertitude.

Comment vous démarquer dans votre future carrière ? Il y a des raisons de croire que nous sommes mentalement plus forts lorsque nous nous habituons aux défis et aux changements. La résilience et la diversité des compétences développent des réseaux et des écosystèmes de travail. Le temps des stratégies pluriannuelles est révolu. Le monde évolue rapidement, et les entreprises et la vie professionnelle doivent refléter ce changement. Cependant, le besoin d'innovation et de créativité reste le même, et les communautés doivent se trouver dans le même espace et avoir une interaction directe. Le conseiller en orientation professionnelle doit de plus en plus préparer les personnes qu'il accompagne afin de répondre aux exigences de dynamisme et d'efficacité qui occupent de plus en plus le devant de la scène dans le monde post-COVID.

Le monde et le travail étaient déjà en transition avant la pandémie, mais la crise mondiale a accéléré le changement et offert de nouvelles approches. La vague de changement s'est accélérée et les gens sont plus prêts à changer après la pandémie qu'avant. Pour survivre, la graine de l'acceptation du changement germe. L'orientation professionnelle a également la possibilité de faire de nouveaux pas vers un monde globalisé.

3.4 - Bibliographie et sources

Argyropoulou, K. (2021). Développement de carrière durable : A New Challenge in Career Counselling in the Modern Era. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(12), 128-138. <https://doi.org/10.14738/assrj.812.11393> Consulté le 2023-08-31.

Bilsland, C., Nagy, H. et Smith, P. (2020). Virtual Internships and Work-Integrated Learning in Hospitality and Tourism in a Post-COVID-19 World (Stages virtuels et apprentissage intégré au travail dans l'hôtellerie et le tourisme dans un monde post-COVID-19). *International Journal of Work-Integrated Learning*, 21(4), 425-437. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1271544.pdf> Consulté le 2023-08-31.

Collier, P. (2022). How Peer Mentoring Can Help Universities Promote Student Success in a Post-COVID-19 Pandemic World (Comment le mentorat par les pairs peut aider les universités

à promouvoir la réussite des étudiants dans un monde pandémique post-COVID-19). *Metropolitan Universities*, 33(1), 37-54.

Commission européenne, Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion, Brown, A., Kettunen, J., Vuorinen, R. et al, *Lifelong guidance policy and practice in the EU - Trends, challenges and opportunities - Final report*, Publications Office, 2020, <https://data.europa.eu/doi/10.2767/91185> Consulté le 2023-08-31.

Frison, D. (2023). *Higher Education in Post-Covid19 : The Digital Transformation of Work-Integrated Learning Programmes (L'enseignement supérieur dans l'après-Covid19 : la transformation numérique des programmes d'apprentissage intégrés au travail)*. Repenser la recherche sur l'éducation des adultes. *Beyond the Pandemic*, 241. <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/75005/9791221501513-22.pdf?sequence=1> Consulté le 2023-08-31.

Hartikainen, A., Ahola, M., Apiola, M. et Sutinen, E. (2020, septembre). *The immigrant integration online training program in Finland*. In 2020 43rd International Convention on Information, Communication and Electronic Technology (MIPRO) (pp. 872-877). IEEE. Consulté le 2023-08-31.

Kinos, S., Van den Berckt, I., Pambukhchyan, R., Kijärvi-Pihkala, M., Kaartinen, O. et Pirttikoski, V. (2023). *Cultural perspectives in multicultural mentoring relationships (Perspectives culturelles dans les relations de mentorat multiculturelles)*. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 21(1). Déposé le 2023-08-31.

Kukreja, P. (2020). *Le G20 dans un monde post-COVID19 : Bridging the Skills Gaps. Future*. https://www.orfonline.org/wp-content/uploads/2020/11/ORF_IssueBrief_424_G20-SkillsGap.pdf Consulté le 2023-08-31.

Pillay, I. (2021). *The impact of inequality and COVID-19 on education and career planning for South African children of rural and low-socioeconomic backgrounds*. *African Journal of Career Development*, 3(1), 7. Consulté le 2023-08-31.

Wang, Y., Jiang, S., Wu, C., Cai, X. et Wang, F. (2022). *Impact of the Global Megatrends, COVID-19, and Digital Economy on Professional Career Management Transformation in Asian Countries*. *Sustainability*, 14(17), 10981. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/17/10981> Consulté le 2023-08-31.

Chapitre 4 - LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION PROFESSIONNELLE EN EUROPE

Dans ce chapitre, nous revenons sur l'histoire de l'enseignement et de la formation professionnels. Nous suivons l'évolution de cet enseignement jusqu'à ce qu'il est devenu aujourd'hui. Nous nous concentrons également sur les différentes façons dont ce système éducatif s'est développé dans plusieurs pays de l'UE et essayons de donner au lecteur une idée de l'importance de ce mode alternatif d'éducation des (jeunes) gens. Les initiatives de la Commission européenne seront également mentionnées.

L'enseignement professionnel est synonyme d'artisanat et de compétences (manuelles). Qu'il s'agisse de construire des maisons ou des infrastructures, de cultiver des aliments ou de préparer des repas, l'artisanat permet aux gens de vivre. Au fil des ans, l'artisanat a toujours été valorisé.

C'est précisément au cours des dernières décennies que l'image de l'artisanat a changé. Les parents et les enfants optent pour un enseignement dans lequel ils doivent moins travailler avec leurs "mains", tandis que le travail intellectuel est de plus en plus valorisé. En tant que personnes directement impliquées dans l'enseignement professionnel, nous pensons qu'il s'agit d'un mauvais choix. Chacun doit choisir la formation et la profession qui lui conviennent le mieux. L'enseignement professionnel en particulier devrait jouer un rôle plus important à cet égard.

Mais comment en est-on arrivé là ? Pour cela, nous devons retracer l'évolution de l'enseignement professionnel en Europe. Après tout, l'enseignement professionnel en Europe s'est développé tout au long de l'histoire en réponse aux besoins changeants de la société et de l'économie.

Ses origines remontent à plusieurs évolutions et périodes historiques :

4.1 - Le Moyen Âge

Au Moyen Âge, il existait des guildes de métiers, au sein desquelles les artisans s'organisaient pour protéger leurs intérêts et transmettre leurs connaissances aux jeunes générations. Les apprentis étaient formés dans les ateliers des maîtres, où ils apprenaient les techniques et les connaissances du métier. Ce système a jeté les bases des premières formes d'enseignement professionnel.

4.2 - La révolution industrielle

Avec l'essor de la révolution industrielle aux XVIII^e et XIX^e siècles, l'économie a changé de manière spectaculaire. Les usines et les processus industriels exigeaient des compétences et des connaissances spécialisées. Cela a conduit à la création d'écoles techniques et de collèges professionnels, qui enseignaient des connaissances pratiques et des compétences techniques pour répondre aux exigences du marché du travail industriel.



Source : <https://www.gettyimages.nl/>

4.3 - Fin du 19ème et 20ème siècles

À la fin du XIXe et au XXe siècle, l'enseignement professionnel et technique a été développé et formalisé. Les pays ont commencé à inclure la formation professionnelle dans leurs systèmes éducatifs, en faisant souvent la distinction entre l'enseignement général et l'enseignement professionnel. Cela a permis une plus grande reconnaissance de l'artisanat et de l'expertise technique.



Source : <https://www.historischnieuwsblad.nl/>

4.4 - Coopération européenne

Après la Seconde Guerre mondiale, la coopération européenne en matière d'éducation a commencé à se développer. Le Fonds social européen (FSE) et des programmes tels que le programme Erasmus ont favorisé l'échange de connaissances et de bonnes pratiques entre les pays européens.

Cela a conduit à une plus grande harmonisation et coordination de l'enseignement et de la formation professionnels au niveau européen.

4.5 - Le processus de Bologne

Lancé en 1999, le processus de Bologne visait à créer l'espace européen de l'enseignement supérieur en harmonisant les structures des diplômes et en promouvant la mobilité et la qualité. Ce processus a également eu un impact sur l'enseignement professionnel, puisqu'il a encouragé la reconnaissance des qualifications professionnelles et le développement d'approches basées sur les compétences.



Source : <https://www.csee-etuce.org/en/>

4.6 - Développements contemporains

Aujourd'hui, la modernisation de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe fait l'objet d'une grande attention. On observe une évolution vers des approches davantage fondées sur la pratique et les compétences afin de mieux répondre aux besoins du marché du travail actuel. Les technologies numériques et les parcours d'apprentissage flexibles jouent également un rôle croissant dans l'enseignement professionnel.

En bref, l'enseignement professionnel en Europe est né d'une combinaison de traditions historiques, de développements industriels et de politiques éducatives qui ont évolué pour répondre aux demandes changeantes de l'économie et de la société.

L'enseignement professionnel en Europe a connu d'importants changements au cours des 75 dernières années, sous l'effet des évolutions sociales, économiques et technologiques. Voici quelques tendances et développements clés :

1. Diversification de la formation :

Au cours des dernières décennies, l'enseignement professionnel en Europe s'est développé et diversifié. Outre les matières artisanales et techniques traditionnelles, il existe désormais des cours pour des secteurs tels que les soins de santé, le tourisme, les technologies de l'information et les services aux entreprises.

2. Coopération entre l'enseignement et l'industrie :

L'accent a été mis sur la coopération entre les établissements d'enseignement et l'industrie. Cette coopération vise à améliorer le lien entre les cours de formation et les besoins du marché du travail. Les programmes de stages, les visites d'entreprises et les expériences d'apprentissage pratique sont devenus plus courants.

3. L'apprentissage tout au long de la vie :

L'innovation technologique rapide et les changements sur le marché du travail ont rendu l'apprentissage tout au long de la vie de plus en plus important. Les gens sont encouragés à acquérir en permanence de nouvelles compétences et connaissances pour s'adapter à des circonstances changeantes.

4.7 - Tendances futures

Si l'on se tourne vers l'avenir, certaines tendances devraient continuer à jouer un rôle dans le développement de l'enseignement professionnel en Europe¹⁰ :

1. Mettre l'accent sur la durabilité :

Compte tenu de l'importance croissante accordée à la durabilité et aux questions environnementales, les établissements d'enseignement professionnel sont susceptibles de développer des programmes axés sur les technologies et les pratiques durables.

2. Transformation numérique:

Les progrès technologiques continueront à créer de nouvelles compétences et de nouveaux métiers. L'enseignement professionnel devra s'adapter pour préparer les étudiants à des emplois qui n'existent même pas aujourd'hui.

3. Flexibilité et personnalisation :

Avec une population étudiante de plus en plus diversifiée, il sera nécessaire de mettre en place des parcours d'apprentissage flexibles et personnalisés pour répondre aux différents besoins d'apprentissage.

4. Poursuite de la collaboration avec l'industrie :

Des liens étroits entre l'enseignement et l'industrie continueront à garantir que les diplômés sont bien préparés pour le marché du travail actuel et futur.

5. Méthodes d'évaluation innovantes :

Les examens traditionnels seront probablement complétés par des évaluations plus axées sur la pratique, telles que des projets, des simulations et des évaluations de portefeuilles.

6. La mondialisation des compétences :

Avec la mondialisation croissante de l'économie, les compétences devront de plus en plus être reconnues au niveau international, ce qui pourrait conduire à une normalisation et à une coopération accrues entre les pays.

Dans l'ensemble, l'enseignement professionnel en Europe continuera à s'adapter à l'évolution des exigences de la société et du marché du travail, en mettant l'accent sur la flexibilité, la pertinence et l'intégration.

4.8 - Différences dans le développement de l'enseignement professionnel en Europe

Il existe des différences significatives dans le développement de l'enseignement professionnel entre les pays européens¹¹ . Ces différences sont influencées par des facteurs tels que le contexte historique, les normes culturelles, les conditions économiques et les politiques éducatives.

¹⁰ De plus amples informations sur la perspective de l'avenir de l'EFPP sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/future-vet>

¹¹ Pour plus de détails sur les systèmes d'EFPP dans tous les États membres de l'UE (plus l'Islande, la Norvège et le Royaume-Uni), veuillez consulter le lien suivant : <https://www.cedefop.europa.eu/en/countries>

Voici quelques exemples de variations dans le développement de l'enseignement professionnel dans les pays européens :

- **L'Allemagne est souvent considérée comme un exemple de système d'enseignement professionnel très développé. Le pays a une longue tradition de formation professionnelle qui met l'accent sur les compétences pratiques et sur une coopération étroite avec les entreprises. Les étudiants suivent un système dual, apprenant à la fois à l'école et sur le lieu de travail. Ce système a permis d'établir un lien étroit entre l'éducation et l'industrie.**
- **La Suisse, comme l'Allemagne, dispose d'un système de formation professionnelle duale qui est axé sur la pratique et qui entretient des liens étroits avec l'industrie. Le système suisse est réputé pour sa flexibilité et son large éventail de formations professionnelles, y compris des formations techniques et artisanales de haute qualité.**
- **Ces dernières années, les Pays-Bas ont connu des changements importants dans le domaine de l'enseignement professionnel. La distinction classique entre l'enseignement académique et l'enseignement professionnel a été remplacée par un système plus intégré qui valorise les compétences, tant pratiques que théoriques. Le système néerlandais met l'accent sur les choix d'études individuels et offre une certaine flexibilité dans les parcours éducatifs.**
- **La France a toujours eu une séparation plus stricte entre l'enseignement général et l'enseignement professionnel. Toutefois, le pays a pris des mesures pour réformer l'enseignement professionnel et mettre davantage l'accent sur les compétences pratiques et l'expérience sur le lieu de travail. Il a investi dans la modernisation de la formation professionnelle afin de mieux répondre aux besoins du marché du travail.**
- **L'enseignement professionnel en Finlande est connu pour l'importance qu'il accorde à l'apprentissage pratique et pour le soutien qu'il apporte aux apprenants individuels. Le pays a investi dans le renforcement du statut de l'enseignement professionnel et l'amélioration de la qualité de la formation.**
- **Le Royaume-Uni dispose d'un système plus diversifié avec différentes voies de formation, y compris des collèges professionnels, des collèges techniques et des universités. Des efforts ont été faits ces dernières années pour renforcer les liens entre l'enseignement professionnel et l'industrie, même si dans certains cas, ces liens pourraient être développés davantage.**
- **L'Italie dispose d'un système éducatif complexe dans lequel l'enseignement professionnel a toujours eu moins de prestige que l'enseignement général. Ces dernières années, cependant, le pays a pris des mesures pour réformer et renforcer l'enseignement professionnel. L'Italie a introduit des réformes visant à rendre l'enseignement professionnel plus attrayant et à mieux répondre aux besoins du marché du travail. L'accent a été mis sur les compétences pratiques et l'apprentissage sur le lieu de travail. Comme dans d'autres pays européens, l'Italie a renforcé la coopération entre les établissements d'enseignement et l'industrie. Cela s'est traduit par des stages, des apprentissages et des partenariats entre les écoles et les entreprises. Elle s'est également efforcée de créer des parcours d'apprentissage flexibles pour permettre aux étudiants de s'adapter à l'évolution des conditions de travail et soutenir l'apprentissage tout au long de la vie.**
- **Ces dernières années, l'Irlande a procédé à des changements significatifs dans l'enseignement professionnel, notamment pour répondre aux besoins d'une économie en mutation rapide. Par exemple, l'Irlande a investi dans l'établissement de relations plus étroites entre les établissements d'enseignement professionnel et les employeurs afin de s'assurer que la formation est adaptée au marché du travail. Avec l'essor des technologies et des compétences numériques, l'Irlande a mis l'accent sur l'offre de cours et de formations dans des domaines tels que l'informatique, l'analyse de données et les compétences techniques. Elle s'est également orientée vers des programmes plus modulaires et plus flexibles pour permettre aux étudiants d'acquérir des compétences et des connaissances spécifiques en fonction de leurs objectifs de carrière. En particulier,**

l'Irlande a également investi dans l'orientation professionnelle et le soutien pour aider les étudiants à faire des choix de carrière éclairés et contribuer à une transition en douceur vers le marché du travail.

- *L'Espagne a également travaillé dur pour renforcer et moderniser l'enseignement professionnel afin de mieux répondre aux exigences du marché du travail actuel. Par exemple, l'Espagne a mis en œuvre des réformes pour moderniser l'enseignement professionnel et offrir des compétences plus axées sur la pratique qui répondent aux besoins des employeurs. Là encore, une coopération accrue entre les établissements d'enseignement professionnel et les entreprises est prévue pour promouvoir les stages, les apprentissages et l'apprentissage basé sur la pratique. L'Espagne s'est également efforcée d'améliorer la reconnaissance des qualifications et des compétences professionnelles, tant au niveau national qu'international. En outre, des efforts ont été déployés pour offrir aux adultes et aux professionnels en activité des possibilités de perfectionnement et de recyclage afin de maintenir leurs compétences à jour.*

Tous ces exemples illustrent certaines des variations dans le développement de l'enseignement professionnel en Europe. Chaque pays a sa propre approche et ses propres défis, mais il existe également des objectifs communs, tels que le renforcement du lien entre l'éducation et le marché du travail, l'adaptation aux changements technologiques et l'offre d'opportunités d'apprentissage inclusives.

Il est important de noter que les développements dans chacun de ces pays sont en constante évolution et que les points mentionnés donnent un aperçu général des tendances et des changements dans l'enseignement professionnel

4.9 - Coopération européenne en cours

De nombreux réseaux d'organisations travaillent d'arrache-pied au niveau européen pour développer davantage l'enseignement professionnel au niveau européen.

Des organisations telles que l'Association européenne pour la formation professionnelle (EVTA) (et bien d'autres) tentent de réaliser un échange de connaissances entre les différents États membres et d'initier des partenariats de diverses manières.

Quelques exemples de travaux menés au niveau européen pour améliorer la coopération au sein de l'enseignement professionnel dans les différents États membres :

1. Programme Erasmus+ :

Le programme Erasmus+ de l'Union européenne finance et soutient diverses initiatives éducatives, dont l'enseignement professionnel. Le programme permet aux étudiants, aux enseignants et aux professionnels d'acquérir de l'expérience dans d'autres États membres, de partager des connaissances et des pratiques et de promouvoir la coopération.



Source : https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Erasmus%2B_Logo.svg

2. Alliance européenne pour l'apprentissage (EAfA) :

Cette initiative vise à accroître la qualité et la quantité des apprentissages et des places d'apprentissage en Europe. Elle rassemble les autorités publiques, les entreprises, les syndicats et d'autres parties prenantes afin de créer des partenariats et de sensibiliser à l'importance de l'apprentissage.

3. Cadre européen des certifications (CEC) :

Le CEC est un cadre commun qui rend comparables les certifications de différents pays, facilitant ainsi la mobilité et la reconnaissance des compétences en Europe. Il contribue à promouvoir la coopération entre les établissements d'enseignement professionnel et à créer des normes communes.

EQF LEVEL 8	ACADEMIC LEVEL	DOCTORATE	MAINTENANCE MANAGERS AND SUPERVISORS, VOCATIONAL TEACHERS
EQF LEVEL 7		MASTER	
EQF LEVEL 6		BACHELOR	
EQF LEVEL 5	POST UPPER SECONDARY LEVEL	HIGHER NATIONAL DIPLOMA	MAINTENANCE TECHNICIANS
EQF LEVEL 4	UPPER SECONDARY LEVEL	HIGHER NATIONAL CERTIFICATE, UPPER SECONDARY DIPLOMA	MAINTENANCE MECHANICS
EQF LEVEL 3	SECONDARY LEVEL	SECONDARY DIPLOMA OR VOCATIONAL DIPLOMA	
EQF LEVEL 2	PRIMARY LEVEL	SECONDARY SCHOOL WITH NO DIPLOMA	
EQF LEVEL 1		PRIMARY SCHOOL	

Source : <https://www.maintworld.com/R-D/Application-of-European-Qualification-Framework-EQF-in-Maintenance>

4. Cedefop :

Le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle, abrégé en Cedefop, est une agence de l'Union européenne dédiée au développement et à la promotion de l'enseignement et de la formation professionnels (EFP) en Europe. Il a été fondé en 1975 et est basé à Thessalonique, en Grèce.

Le Cedefop remplit plusieurs fonctions et tâches importantes liées à l'EFP en Europe. Par exemple, le Cedefop mène des recherches sur les tendances et les évolutions de l'EFP. Il analyse les besoins du marché du travail, identifie les pénuries et les besoins de compétences et aide les décideurs politiques à prendre des décisions fondées sur des informations factuelles. Pour plus d'informations sur le Cedefop, veuillez consulter le lien suivant : <https://www.cedefop.europa.eu>

L'agence recueille et diffuse des informations sur les bonnes pratiques, les innovations et les initiatives politiques dans le domaine de l'EFP. Cela permet aux États membres de l'Union européenne d'apprendre les uns des autres et de travailler ensemble à l'amélioration de leurs systèmes éducatifs. Le Cedefop sert également de plaque tournante pour la mise en réseau et la promotion de la coopération entre les différents acteurs du secteur de l'EFP, notamment les décideurs politiques, les établissements d'enseignement et de formation, les syndicats, les organisations d'employeurs et les chercheurs. Sur la base de ses recherches et de ses analyses, le Cedefop fournit des conseils politiques à la Commission européenne et aux États membres de l'UE sur les questions relatives à l'EFP. Il contribue à l'élaboration de stratégies et de politiques visant à améliorer la pertinence, la qualité et l'efficacité des systèmes d'EFP.

5. Initiatives européennes de coopération sectorielle :

Il existe également plusieurs initiatives de coopération sectorielle au niveau européen ciblant des industries spécifiques, telles que les TIC, les soins de santé, l'ingénierie, etc. Ces initiatives rassemblent des acteurs de différents pays afin d'harmoniser les programmes d'études, d'élaborer des programmes de formation communs et de faciliter la transférabilité des compétences.

Ces exemples illustrent les efforts déployés pour améliorer la coopération au sein de l'enseignement professionnel au niveau européen afin de faciliter la mobilité des étudiants et des travailleurs, ainsi que le partage des meilleures pratiques et la promotion de normes communes.

6. EPALE

EPALE est l'acronyme de Electronic Platform for Adult Learning in Europe (Plate-forme électronique pour l'éducation et la formation des adultes en Europe). Il s'agit d'une communauté européenne, multilingue et inclusive qui rassemble des experts dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes. Cette communauté englobe un large éventail de personnes, notamment des éducateurs d'adultes, des formateurs, du personnel d'assistance, des chercheurs, des universitaires et des décideurs politiques.

Financé par le programme Erasmus+, EPALE joue un rôle essentiel dans la stratégie globale de l'Union européenne visant à faire progresser et à enrichir les possibilités d'apprentissage pour les adultes, en garantissant l'inclusion et la qualité.

EPALE remplit cette mission en soutenant activement les professions de l'éducation et de la formation des adultes. Elle offre aux membres une plateforme leur permettant de nouer des liens et de glaner des informations auprès de leurs pairs dans toute l'Europe. Cela est possible grâce à une série de canaux, y compris les contributions aux blogs, les forums interactifs, l'outil de recherche de partenaires, et complété par des réunions en personne.

L'un des principaux atouts d'EPALE est sa collection d'informations précises et de grande qualité destinées aux praticiens de l'éducation et de la formation des adultes. Au fil du temps, une partie de ce contenu précieux devrait être fournie par les membres eux-mêmes.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'EFP, EPALE dispose d'une communauté de praticiens européens de l'EFP, qui permet aux professionnels de discuter de divers sujets, tels que l'apprentissage en ligne/à distance, les compétences vertes, l'inclusion sociale et la mobilité de l'apprentissage.

Pour plus d'informations sur EPALE, veuillez consulter le lien suivant : <https://epale.ec.europa.eu/nl/why-epale>.

4.10 - Conclusions

La liste ci-dessus est loin d'être exhaustive. En outre, les développements au sein des différents pays et entre les différents États membres, qu'ils soient initiés par la Commission européenne ou non, évoluent si rapidement qu'au moment de la rédaction de ce chapitre, son contenu est déjà obsolète.

Une chose est sûre : l'enseignement professionnel reste inchangé alors que les formations professionnelles pour les jeunes sont cruciales pour le fonctionnement des économies des différents États membres. Le manque de professionnels bien formés est considéré comme un

problème majeur dans tous les pays. Des efforts continus seront donc nécessaires pour améliorer la qualité de l'éducation et des apprentissages, ainsi que le rôle et la coopération avec les entreprises. Le fait que le rôle du formateur pratique ne soit mentionné que de manière limitée dans ce chapitre est peut-être un signe des choses à venir.

En effet, c'est avant tout par la pratique que l'on apprend un métier. Le secteur des entreprises offre cette pratique. De plus en plus, les stages constituent une part importante de la formation professionnelle. Mais dans presque tous les cas, le contenu et l'encadrement de ces stages pourraient bénéficier d'une amélioration de la qualité. La formation des formateurs qui assument ce rôle d'enseignant dans la pratique devrait être beaucoup plus structurée et certifiée. L'amélioration de la qualité qui en résultera contribuera directement à l'amélioration de l'image de l'enseignement professionnel. Serait-ce là un excellent point de départ pour un autre projet européen ?



Source : <https://endurance.nl/>

4.11 - Bibliographie et sources

Il est difficile de donner une bibliographie spécifique des sources, car ce sujet est basé sur un large développement historique sur plusieurs siècles et pays. Vous trouverez plus d'informations dans les livres d'histoire sur l'éducation et le développement professionnel en Europe, ainsi que dans les articles et les documents de recherche sur le sujet.

Voici quelques ouvrages pertinents :

- **"L'élaboration du schéma de développement de l'espace communautaire : No Masterplan" édité par Louis Albrechts, Deniz Korfalı, et Wil Zonneveld.**
- **"Vocational Education and Training in Europe", édité par Joao Santos et Stephen McLeish.**
- **"L'histoire de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe : Cases, Concepts, and Challenges" édité par Lorenz Lassnigg et Johanna Lasonen.**

Chapitre 5 - Transitions professionnelles et crises sanitaires

Introduction

Ce chapitre aborde la question des transitions professionnelles dans le contexte de la récente crise sanitaire. De profondes mutations du marché du travail ont été observées au cours de cette période, ce qui a conduit l'État français à prendre des mesures spécifiques et à mettre en place un dispositif innovant pour faciliter collectivement les transitions professionnelles : "TransCo".

Ce dispositif, qui complète les possibilités de transitions professionnelles individuelles existantes, est présenté ici, ainsi que des exemples concrets de sa mise en œuvre au sein de deux entreprises françaises.

5.1 - Changements généraux sur le marché du travail

Le monde d'aujourd'hui est perçu comme de plus en plus Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu, et se pare de l'acronyme VUCA. Qu'elles soient de nature écologique, énergétique, climatique ou numérique, les transitions se sont clairement invitées à la table du changement et conduisent les individus à devoir s'adapter rapidement à de nouveaux contextes.



Source : Image par fatmawatilauda sur Freepik

C'est ainsi que la crise sanitaire et économique qui s'est imposée récemment a profondément bouleversé non seulement le paysage de l'emploi mais aussi celui de la formation professionnelle. De nombreux métiers ont en effet disparu, d'autres ont été contraints de se transformer, parfois radicalement.

*Selon le ministère de l'Économie, des Finances et du Redressement productif (***), la crise sanitaire Covid-19 a entraîné 296 000 suppressions d'emplois en 2020, soit 1,2 % des emplois en France. Certains secteurs professionnels ont été particulièrement touchés par l'arrêt forcé de l'activité pendant plusieurs mois : le commerce, l'hébergement et la restauration, les arts et spectacles, les activités financières et d'assurance ainsi que la fabrication de matériels de transport. Ces secteurs présentent aujourd'hui des taux de rebond "post-crise" inégaux.*

En revanche, précise le ministère, d'autres secteurs, pour certains déjà en tension avant la crise, sont en forte demande de recrutement. C'est notamment le cas de la santé, de l'hébergement médico-social, de la construction, de l'enseignement et de l'informatique. Autant de secteurs qui offrent donc de belles opportunités d'emploi pour les personnes en quête de reconversion professionnelle.

De nouvelles méthodes de travail ont rapidement émergé dès les premiers mois de la pandémie, privilégiant l'utilisation d'Internet.

Les transitions de carrière ont également été particulièrement touchées, car les entreprises ont dû s'adapter rapidement à des environnements de travail à distance et à des changements économiques importants et particulièrement imprévisibles.

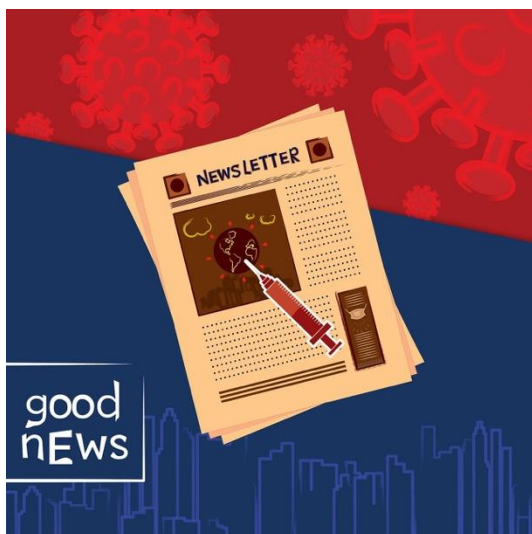
D'une certaine manière, cet événement a constitué un catalyseur pour un processus d'évolution déjà amorcé depuis quelques années. Ainsi, Élisabeth Borne, ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Intégration considère que "La crise sanitaire et économique a accéléré les mutations du marché du travail et fait émerger de nouveaux enjeux autour de la formation professionnelle."^()*

5.2 - Tendances du marché du travail post-COVID

Le marché du travail post-COVID est en constante évolution, mais certaines tendances sont claires. Tout d'abord, les emplois pouvant être effectués à distance sont de plus en plus courants. Les entreprises ont ainsi compris qu'elles pouvaient réduire leurs coûts en employant du personnel à distance, ce qui permet également aux employés concernés de choisir leur lieu de résidence et de travail.

Les compétences numériques sont devenues plus importantes que jamais. Les entreprises ont dû s'adapter rapidement aux environnements de travail à distance, ce qui signifie que les compétences numériques telles que la gestion de projets en ligne, la collaboration à distance et la communication en ligne sont essentielles.

Par ailleurs, les secteurs professionnels directement et immédiatement touchés par la pandémie, tels que l'hôtellerie, la restauration et le tourisme, ont connu une baisse significative de la demande. Cela a contraint les salariés concernés à envisager une reconversion et à acquérir de nouvelles compétences pour donner une autre orientation à leur carrière professionnelle. Pour d'autres, la crise sanitaire a véritablement été un puissant déclencheur pour envisager un nouvel avenir, tant personnel que professionnel.



Source : 01/10/23 Photo par ooceey de Pixabay

5.3 - Crise sanitaire et projets individuels de transition professionnelle

La question des transitions professionnelles s'est naturellement posée bien avant la crise sanitaire. Il semble néanmoins intéressant d'établir un état des lieux précis sur les projets de reconversion des actifs français en 2020. C'est précisément l'objet du sondage réalisé en France par l'Institut BVA du 19 au 25 juin 2020, auprès d'un échantillon représentatif de 1 000 actifs.

*Cette enquête fournit des résultats particulièrement utiles pour comprendre non seulement les pratiques de reconversion mais aussi "les motivations, les facteurs de changement, ainsi que les obstacles qui empêchent de passer à l'action". " (**)*

Le travail de recherche effectué met également en lumière l'influence de la crise sanitaire sur les souhaits des travailleurs français de tourner la page de leur vie professionnelle suite à la pandémie.

Le premier constat est particulièrement intéressant puisqu'il indique que la reconversion professionnelle concerne déjà près d'une personne sur deux (48%). Ces personnes ont déjà envisagé, entamé ou réalisé une transition professionnelle.

Dans le contexte de la crise sanitaire, il apparaît que 18 % des actifs ont commencé à s'interroger sur les possibilités qui s'offrent à eux en termes de développement professionnel. Deux motivations principales sont évoquées par les personnes concernées : le besoin de donner du sens à son travail (58%) et la nécessité d'intégrer des contraintes personnelles (31%).

Si la crise sanitaire semble avoir joué un rôle positif pour certains dans le processus de réflexion sur la question d'une éventuelle évolution professionnelle, elle a aussi eu des effets plus négatifs: 5% des actifs ont décidé de suspendre leur projet et 5% n'ont pas vu aboutir le projet de transition professionnelle sur lequel ils travaillaient.

*Le ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance s'est également intéressé à l'impact de la crise sanitaire sur l'emploi dans une note du 24 juin 2021 de la Direction générale du Trésor (DGT) intitulée "Compétences et réallocations intersectorielles d'emplois après la crise" (***).*

Le potentiel de mobilité des salariés des secteurs professionnels les plus fragiles est présenté dans ce document. La note de la DGT fait également un rappel très utile des différents outils de reconversion déjà disponibles et souligne la nécessité de mieux communiquer sur les différents dispositifs d'aide individuelle à la reconversion professionnelle que sont :

- **Conseil en développement professionnel (CEP)**
- **Le projet de transition professionnelle (CPF)**
- **La préparation facultative à l'emploi (POE) s'adresse aux demandeurs d'emploi souhaitant exercer une profession dans un secteur identifié comme pourvoyeur d'emplois.**

Une récente étude menée par France COMPETENCES (**) auprès de 886 personnes ayant initié ou réalisé une reconversion professionnelle au cours des 5 dernières années, souligne cependant un point important : "Aucun dispositif (conseil en évolution professionnelle, bilan de compétences, aide à la création ou à l'incubation d'entreprise, accompagnement par un DRH, formation, etc. Les résultats de cette étude mettent en évidence une utilisation cumulative et désynchronisée de ces dispositifs, en fonction des opportunités et des besoins, eux-mêmes évolutifs. Les auteurs du rapport en question vont même plus loin en soulignant que la mobilisation individuelle des mesures proposées relève finalement beaucoup plus de "bricolages" et de stratégies d'adaptation que d'une véritable stratégie globale élaborée de longue date.**

Autre point important révélé par l'étude : de multiples facteurs influencent l'engagement dans un processus de reconversion professionnelle. Si l'insatisfaction du contenu du travail ou des conditions d'emploi est une condition prépondérante, d'autres facteurs entrent également en jeu: l'opportunité, l'existence d'un projet antérieur, les problèmes personnels ou de santé. Cela remet donc en cause une vision uniforme et linéaire de la reconversion,

5.4 - Reconversion collective accompagnée

Différentes méthodes d'accompagnement individuel existent donc depuis longtemps en France. Cependant, la reconversion professionnelle n'est pas qu'une démarche individuelle. En effet, la crise sanitaire a conduit à la création d'un nouveau dispositif de reconversion professionnelle mais collective : Les transitions collectives (ou TransCo). A noter qu'il a été co-construit avec les partenaires sociaux.

Déployé en France depuis le 15 janvier 2021, dans le cadre du Plan de relance, ce nouveau dispositif propose aux entreprises qui rencontrent des difficultés, en raison de la crise sanitaire ou de l'évolution du marché du travail, de permettre à leurs salariés dont l'emploi est fragilisé, de se reconvertir dans un emploi qui recrute près de chez eux.

Le soutien offert s'articule autour de deux objectifs :

- **soutenir les entreprises touchées par l'impact de la crise Covid et anticiper les changements économiques.**
- **soutenir les salariés volontaires dont l'emploi est menacé, dans leur reconversion vers un métier d'avenir, porteur ou en tension.**

Sur le plan opérationnel, une liste des métiers porteurs dans les territoires est établie par les Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et de la solidarité (DREETS) après avis du Comité régional de l'emploi, de l'orientation et de la formation professionnelle (CREFOP) et consultation des OPCO (Opérateurs de compétences) et des observatoires de branche de Transitions pro.

A noter que la reconversion des salariés concernés peut être envisagée via des formations longues (jusqu'à deux ans) financées par l'Etat ou la validation des acquis de l'expérience (VAE). Ils bénéficient ainsi d'un accompagnement spécifique pour accéder à un métier porteur (métiers émergents issus de nouveaux domaines d'activité ou métiers en tension dans des secteurs qui peinent à recruter) dans leur bassin de vie.

Ainsi, pour leur garantir des parcours de reconversion sécurisés vers des métiers porteurs, l'Etat finance tout ou partie de la formation et de la rémunération des salariés, en fonction de la taille de l'entreprise : 100 % pour les entreprises de moins de 300 salariés ; 75 % pour les entreprises de 300 à 1 000 salariés et 40 % pour les entreprises de plus de 1 000 salariés.

Cet arrangement offre des avantages indéniables, notamment le partage des ressources, le soutien des pairs et la possibilité de tirer parti de l'expertise collective et des réseaux.

5.5 - Les entreprises pionnières du système TransCo

Les groupes Derichebourg et Monoprix ont été les premiers à s'engager dans le dispositif Collectif de Transition. Leurs salariés volontaires, hôtes de caisse, ont suivi une formation d'aide-soignant de 14 mois (alliant formation à distance et mise en situation de travail) à l'issue de laquelle, après avoir obtenu leur diplôme d'Etat, ils ont été recrutés au sein d'un établissement du groupe Korian, leader européen de la prise en charge des personnes âgées et fragiles.

En signant un accord expérimental de gestion des emplois et des carrières avec la direction le 20 mai 2021, une majorité de syndicats de Monoprix a permis la mise en place du nouveau dispositif de transition collective en question. Cet accord a ainsi ouvert la possibilité aux salariés volontaires de s'engager dans un processus de reconversion vers un métier particulièrement porteur : celui d'aide-soignant. L'accord Monoprix-Korian concernait initialement trois départements d'Ile-de-France : Yvelines, Hauts-de-Seine et Seine-Saint-Denis. L'objectif poursuivi était double : développer l'employabilité et réduire la tension sur les métiers rencontrant des difficultés de recrutement.

Le groupe Monoprix a souhaité accompagner ses salariés pour anticiper les évolutions de certains de ses métiers. Notamment celui de caissier. En effet, l'entreprise s'est trouvée confrontée comme d'autres enseignes de la distribution aux conséquences non seulement de la digitalisation de ses métiers mais aussi de l'évolution des modes de consommation et notamment des commandes à distance. Les clients de Monoprix ont changé leurs modes d'achat en adoptant des moyens de paiement plus rapides, plus simples et plus numériques, entraînant une nécessaire évolution des métiers. La combinaison de ces changements a fini par menacer plusieurs emplois. C'est pourquoi l'enseigne a engagé une réflexion pour repositionner certains de ses salariés en interne et en externe (TransCo).

Transitions collectives

Une démarche pour anticiper
les mutations économiques et protéger l'emploi local



Source : 01/10/2023

https://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/formation-des-salaries/transitions_collectives/

Deux développements en cours :

D'une part, pour certains salariés du secteur de la distribution, les difficultés évoquées menaçaient leur emploi et, d'autre part, le secteur des soins avait besoin de personnel puisque près de 220 000 postes étaient à pourvoir en 2022, la crise sanitaire ayant notamment conduit de nombreux professionnels de ce secteur à quitter leur emploi.

Bien entendu, comme le prévoit le système, seuls les salariés volontaires ont accédé au système TransCo ainsi mis en place. À tout moment de la formation, ils avaient la possibilité de demander un entretien pour réintégrer l'entreprise. Il est également à noter qu'ils ont conservé leur salaire à temps plein ainsi que tous leurs droits (congrés payés, assurance maladie, primes, intéressement, etc.

Pour accompagner les salariés dans cette période de transition professionnelle à la fois collective et innovante, un comité de suivi a également été mis en place.

L'objectif de ce premier partenariat mis en place avec le groupe Korian était de permettre à des salariés du secteur de la caisse de se reconvertir dans le métier d'aide-soignant.

Enfin, grâce au dispositif TransCo, une quarantaine de salariés ont été formés au métier d'aide-soignant chez Korian, spécialiste des maisons de retraite et des résidences seniors.

5.6 - Conclusions

Le marché du travail post-pandémique apparaît plus flexible et dynamique et offre des opportunités de transitions individuelles ou collectives vers de nouveaux domaines professionnels. L'élément décisif dans un monde devenu "VUCA" est de rester constamment informé de l'évolution du marché du travail et de continuer à développer de nouvelles compétences.

Le système TransCo développé au cours de cette période est un exemple de mesure innovante qui a permis aux salariés de réussir leur reconversion collective dans un contexte très particulier. Un tel système mériterait d'être adapté et développé dans d'autres pays confrontés à des problèmes de reconversion professionnelle collective.

5.7 - Bibliographie et sources

(*) Soutenir la reconversion professionnelle dans les territoires : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_accompagnement_reconversions_pro.pdf

(**) Les travailleurs français et la reconversion professionnelle en 2021 : <https://academy.visiplus.com/enquete-actifs-et-reconversion-pro/>

(***) Compétences et réallocation intersectorielle des emplois après la crise : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/1fe0a7c7-23a0-41eb-b5bf-18b498f4395b/files/cf0d743e-5916-4467-a90f-f68d7d321289>

(****) Des reconversions professionnelles variées et éloignées des modèles linéaires : https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2022/02/Note-détudes_N4_Reconversion-2.pdf.

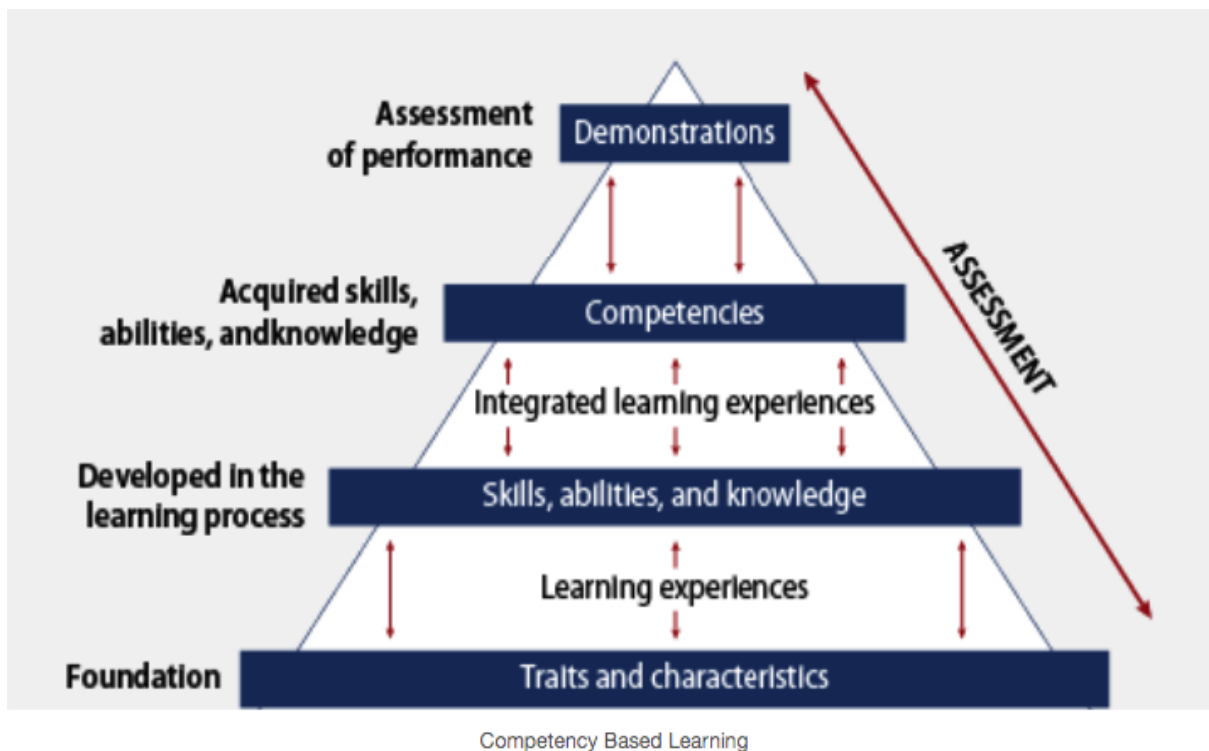
Chapitre 6 : - Empathie et traits psychologiques nécessaires à l'employabilité

6.1 - Introduction

Chaque profession et chaque emploi requièrent certaines compétences et certains traits de caractère pour être exercés. Ces compétences et ces emplois s'acquièrent généralement par l'éducation et l'apprentissage en cours d'emploi, mais pour mieux équiper la future main-d'œuvre, nous devons faire la distinction entre les compétences et les traits de caractère et la manière dont ils peuvent être acquis.

Les compétences s'acquièrent par la mise en œuvre continue de la compétence dans le cadre de tâches opérationnelles. Les traits de caractère s'acquièrent et se développent sous l'influence de l'environnement et de l'éducation. Les caractéristiques et les qualités se forment et se renforcent souvent une fois qu'une personne est employée, mais elles restent susceptibles d'évoluer. Les compétences et les traits de caractère sont généralement énumérés dans la description du poste en fonction des valeurs de l'entreprise. Les compétences sont des traits de caractère plus difficiles à évaluer et à cultiver, et il est important de savoir que les compétences et les attributs personnels complètent d'autres aspects de la personne, tels que l'éducation et l'apprentissage en cours d'emploi.

Le diagramme illustre comment se déroule l'apprentissage au travail :



Source : 01/11/2023 Joseph ZuvaT. Zuva - RENFORCER L'APPRENTISSAGE DURABLE TOUT AU LONG DE LA VIE GRÂCE À L'ÉDUCATION ET À LA FORMATION BASÉES SUR LES COMPÉTENCES DANS LE DOMAINE POLYTECHNIQUE AU ZIMBABWE

6.2 - Empathie

Qu'est-ce que l'empathie et pourquoi devient-elle plus importante ?

L'IA et la mondialisation exercent une grande influence sur notre façon de travailler, ainsi que sur les tendances du marché du travail et les compétences dont les employés ont besoin non seulement pour réussir, mais aussi pour progresser dans leur carrière. Les compétences non techniques telles que l'empathie, la communication, le travail en équipe et la conscience de soi deviennent de plus en plus cruciales sur le lieu de travail.

Alors que certaines tâches routinières seront effectuées par des technologies informatiques et entraîneront la disparition de nombreux emplois, ces technologies permettront également de créer de nouvelles possibilités d'emploi faisant appel à des compétences telles que la créativité, l'empathie et les aptitudes sociales et émotionnelles.

On insiste beaucoup plus sur l'empathie en classe et sur le lieu de travail pour essayer de motiver les gens à devenir des citoyens plus responsables afin d'aider à lutter contre les problèmes plus récents du réchauffement climatique, de l'extinction des espèces sauvages et des catastrophes naturelles et d'aider à utiliser des énergies plus propres et des modes de travail et de vie plus durables.

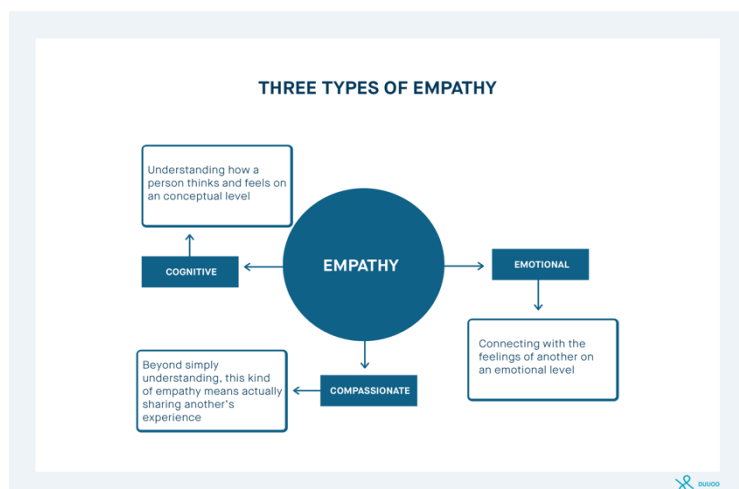
Le Compas de l'apprentissage 2023 de l'OCDE distingue trois types de compétences (OCDE, 2018):

- **Les compétences cognitives et métacognitives** comprennent la pensée critique, la pensée créative, l'apprentissage de l'apprentissage et l'autorégulation.
- **Les compétences sociales et émotionnelles**, qui comprennent l'empathie, l'auto-efficacité, la responsabilité et la collaboration
- **Les compétences pratiques et physiques**, qui comprennent l'utilisation des nouveaux services de technologie de l'information et de la communication.

La psychologie sociale décrit l'empathie en trois parties :

- **Ressentir la même chose que l'autre personne**
- **Sentir notre détresse en réponse à leur douleur**
- **Ressentir de la compassion envers l'autre personne**

Il existe trois types d'empathie :



Source : 01/10/2023 <https://www.duuoo.io/post/why-great-leadership-requires-empathy>

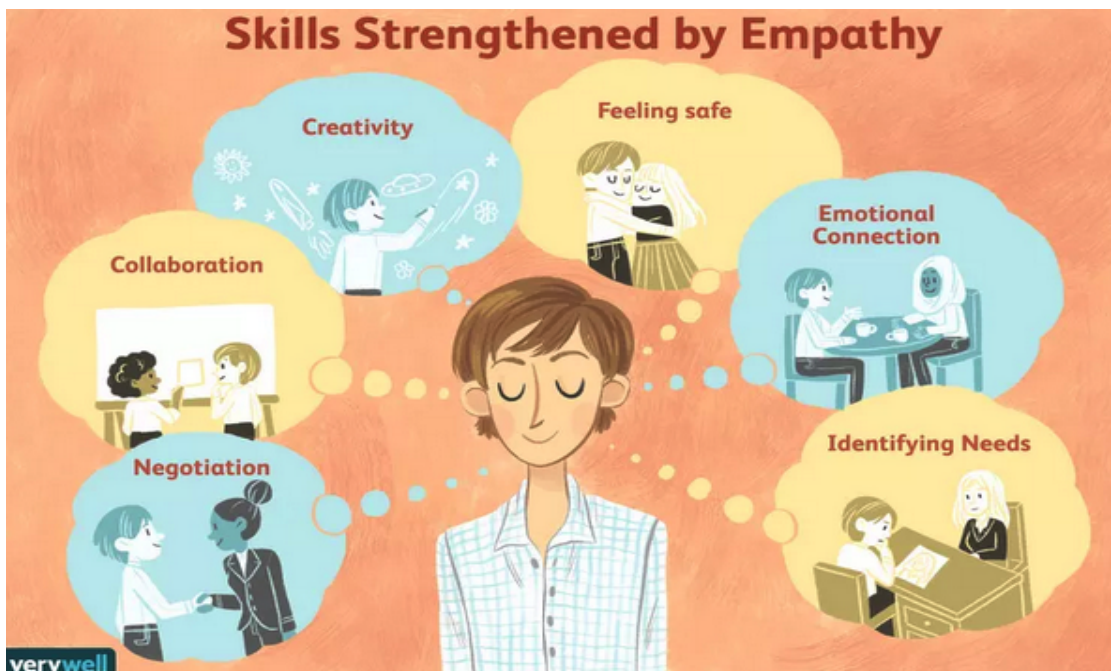
Pour développer ce point, les psychologues Daniel Goleman et Paul Ekman classent l'empathie en trois catégories :

- **Empathie cognitive :** en comprenant comment une personne pense et se sent, nous devenons de meilleurs communicateurs, en transmettant les informations d'une manière qui nous rapproche de l'autre personne.
- **Empathie émotionnelle :** en partageant les sentiments d'autrui, nous pouvons établir et entretenir des liens émotionnels.
- **Empathie compatissante :** en allant au-delà de la compréhension des autres et du partage de leurs expériences, nous cherchons à agir et à aider dans la mesure du possible.

L'empathie nous permet de nous mettre à la place d'autrui et donc d'avoir une perspective différente de la situation, ce qui renforce notre capacité à planifier, persuader, négocier, vendre, commercialiser et améliorer de nombreuses compétences que nous avons acquises tout au long de notre éducation. L'empathie est la clé qui permet d'affiner le jugement situationnel et le leadership, ce qui peut aider tout employé à exceller sur le lieu de travail et à obtenir cette promotion.

6.3 - Pourquoi l'empathie est-elle importante ?

L'empathie est importante car elle nous permet de faciliter les relations avec les autres, mais selon DUO, une publication en ligne : "L'empathie est essentiellement un outil neutre de collecte de données qui vous permet de comprendre l'environnement humain dans lequel vous évoluez et donc de faire de meilleures prévisions, d'élaborer de meilleures tactiques, d'inspirer la loyauté et de communiquer clairement.



Source : 01/10/2023 <https://www.verywellmind.com/cognitive-and-emotional-empathy-4582389>

- **Les compétences émotionnelles seront de plus en plus nécessaires, surtout si la technologie remplace de nombreux emplois.**
- **Les changements sociétaux nécessiteront davantage de personnes dotées d'empathie**
- **Des compétences telles que l'empathie améliorent les perspectives d'études et d'emploi.**

6.4 - En quoi l'empathie est-elle pertinente pour l'orientation professionnelle ?

Selon Forbes, l'empathie favorise les résultats suivants sur le lieu de travail.

Il est important de noter que l'empathie peut améliorer les compétences et les qualités de leadership et que si nous voulons encourager la culture de l'empathie au sein de notre main-d'œuvre, cela doit commencer dans la salle de classe. Forbes a constaté que:

- **Innovation.** Lorsque les personnes déclarent que leurs dirigeants sont empathiques, elles sont plus susceptibles de déclarer qu'elles sont capables d'innover - 61 % des employés, contre seulement 13 % des employés dont les dirigeants sont moins empathiques.

- **Engagement.** 76 % des personnes qui ont ressenti de l'empathie de la part de leurs dirigeants se sont déclarées engagées, contre seulement 32 % de celles qui ont ressenti moins d'empathie.
- **Rétention.** 57 % des femmes blanches et 62 % des femmes de couleur ont déclaré qu'il était peu probable qu'elles envisagent de quitter leur entreprise lorsqu'elles avaient le sentiment que leur entreprise respectait et appréciait leur situation personnelle. Toutefois, lorsqu'elles ne ressentent pas ce niveau de valeur ou de respect pour leurs conditions de vie, seules 14 % et 30 % des femmes blanches et des femmes de couleur, respectivement, déclarent qu'il est peu probable qu'elles envisagent de quitter leur entreprise.
- **Inclusion.** 50 % des personnes ayant un leader empathique ont déclaré que leur lieu de travail était inclusif, contre seulement 17 % de celles ayant un leadership moins empathique.
- **Travail et vie privée.** Lorsque les personnes estiment que leurs dirigeants font preuve de plus d'empathie, 86 % d'entre elles déclarent être en mesure de concilier les exigences de leur travail et de leur vie privée, c'est-à-dire de jongler avec leurs obligations personnelles, familiales et professionnelles. Ce chiffre est à comparer aux 60 % de ceux qui ont perçu moins d'empathie.

6.5 - Comment développer l'empathie

L'empathie peut être naturellement présente ou peut être développée par différents moyens :

- **Tests psychométriques** - Ils permettent de recevoir un retour d'information sur nos attitudes, nos forces et nos faiblesses et de déterminer si nous sommes empathiques, bien qu'il puisse être difficile de déterminer le degré d'empathie d'une personne.
- **Examens à 360°** - permettent à nos collègues de travail ou à nos pairs de nous évaluer sur le lieu de travail et de nous fournir un retour sur notre empathie personnelle, bien que cette méthode soit très subjective et peu fiable.
- **Le mentorat** - il peut être utilisé comme un excellent outil pour développer l'empathie.

6.6 - L'empathie suffit-elle à faire progresser votre carrière ?

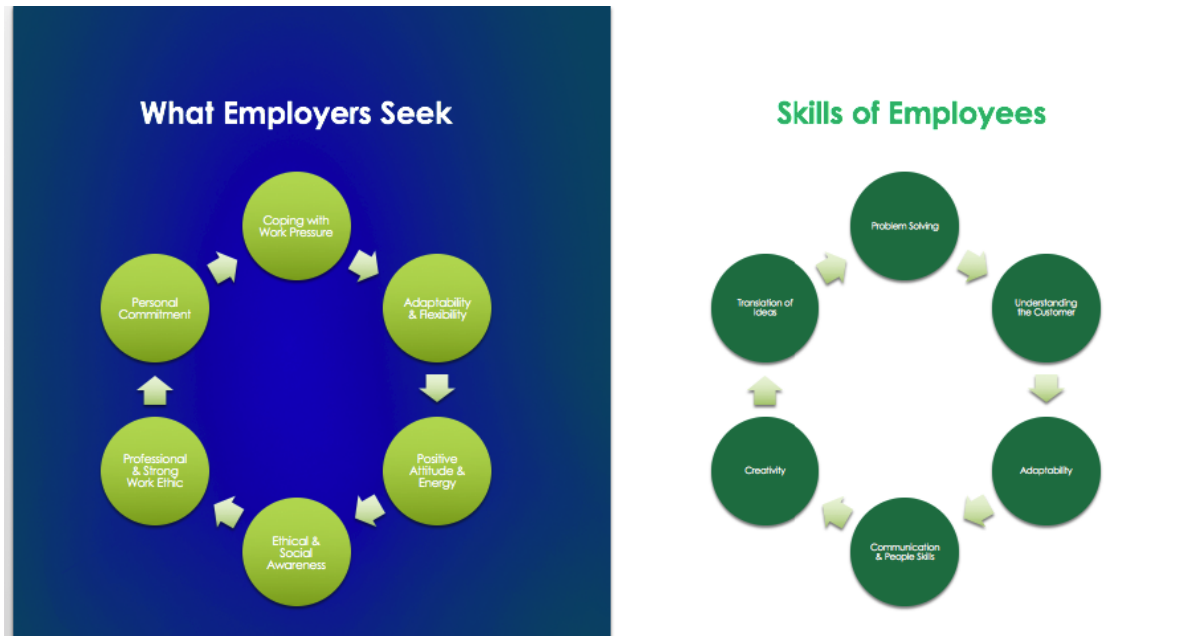
Pour tout emploi nécessitant des connaissances spécifiques, il faut bien sûr acquérir les connaissances et les compétences cognitives, mais l'empathie peut améliorer les performances et donc la carrière de n'importe quel employé.

6.7 - Les traits psychologiques généraux qui favorisent l'évolution de carrière

Une étude à petite échelle a été menée pour tenter d'identifier les traits de caractère qui peuvent contribuer à la progression de la carrière ou à la promotion.

- 40 personnes ont été interrogées
- 20 employés qualifiés (formation universitaire), 20 employés non qualifiés (sans formation)

- Des employés de tous niveaux ont répondu à une enquête et ont été interrogés sur les traits de caractère qu'ils jugeaient importants pour une promotion.
- On leur a posé des questions telles que : "Pourquoi pensez-vous que votre collègue a été promu ? Pourquoi pensez-vous que votre collègue a été promu ?
- Si l'éducation contribue à l'acquisition de compétences fondamentales et si les compétences sont importantes, les traits de caractère le sont tout autant
- Ces caractéristiques personnelles ont été mesurées au moyen de tests psychométriques dans certains cas et des entretiens ont également été menés.



Les résultats de cette enquête ont permis de conclure qu'il s'agit là des dix principaux traits de caractère, ainsi que de l'éducation ou des connaissances spécifiques à un sujet, qui contribueront à l'évolution de la carrière et à l'obtention d'une promotion :

1. **Aimabilité/approche**
2. **Intégrité**
3. **Honnêteté**
4. **Curiosité/désir d'apprendre/apprentissage tout au long de la vie**
5. **Innovateur/résolveur de problèmes**
6. **Capacité à élaborer des stratégies**
7. **Une marque personnelle forte et reconnaissable**
8. **Généreux de leur temps et de leurs connaissances**
9. **Gestion positive de l'image, par exemple attitude positive**

Il faut prendre conscience de ses traits de caractère si l'on veut les développer pour favoriser la promotion de sa carrière. Voici les méthodes utilisées pour identifier et améliorer ou modifier les qualités personnelles.

1. Examen à 360
2. Tests psychométriques
3. Révision managériale - conversations sur le développement
4. Réflexion personnelle
5. Observation au poste de travail
6. Mentorat

Récapitulatif de nombreux facteurs différents et interdépendants :



6.8 - Conclusions

L'Irlande dispose d'une main-d'œuvre bien formée et, avec un taux de chômage de 4,5 % (ERSI, 2023), le lieu de travail est très compétitif et de nombreuses personnes s'efforcent d'obtenir une promotion. Si l'éducation est le principal moyen pour un diplômé d'obtenir son premier emploi et de gravir les échelons de la carrière, plus une personne atteint un niveau élevé dans son industrie ou son domaine, plus ses compétences non techniques deviennent évidentes et examinées et, dans de nombreux cas, ce sont ces compétences non techniques et/ou ces traits de personnalité qui, à eux seuls, peuvent aider une personne à obtenir une promotion. Ce chapitre a abordé un grand nombre de ces traits de caractère, ainsi que la manière dont chacun peut prendre conscience de ses points forts et apprendre à développer ces traits de caractère afin d'exceller sur le lieu de travail.

6.9 - Bibliographie et sources

- <https://www.verywellmind.com/cognitive-and-emotional-empathy-4582389>
- https://www.cedefop.europa.eu/files/RR1_Tessaring.pdf

- https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/skills/Skills_for_2030_concept_note.pdf
- <https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2021/09/19/empathy-is-the-most-important-leadership-skill-according-to-research/>
- Étude Psychmed impliquant des employés de différents niveaux dans des multinationales américaines en Irlande

