

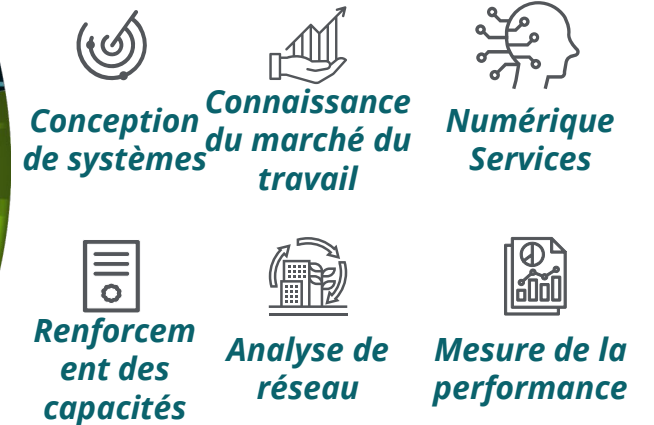
Activation du marché du travail par Deloitte

Le cabinet Deloitte, leader mondial dans le domaine des services liés à l'emploi, aide les gouvernements et leurs partenaires à améliorer les services offerts aux employeurs, aux demandeurs d'emploi et aux personnes confrontées à des obstacles multiples et complexes à l'emploi, ainsi que les résultats obtenus.

Qui nous soutenons



Nos compétences clés



Les services publics de l'emploi réorganisent la manière dont ils accompagnent leurs clients...

Afin d'améliorer l'efficacité de leurs services et de leurs activités, les services publics de l'emploi (SPE) se tournent de plus en plus vers les outils numériques et l'IA pour aider les demandeurs d'emploi, les employeurs et leurs équipes.



1 Rationalisation des profils des personnes prêtes à l'emploi sur les plateformes en ligne, soutien en face à face pour ceux qui en ont le plus besoin.

2 Parcours numériques basés sur l'IA, avec des chatbots personnalisés pour des conseils de carrière et un accès 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à un accompagnement.

3 Informations sur le marché du travail directement accessibles aux demandeurs d'emploi et aux employeurs.

4 Services améliorés pour les employeurs, tels que l'amélioration de la mise en correspondance et de la présélection des candidats.

5 Conformité numérique et variable, soutenue par l'interopérabilité des données et des outils de détection.

... découvrir les nouvelles tendances et capacités en matière de gestion des dossiers et d'assistance à la clientèle



Gestion de cas holistique et collaborative
Gestion des cas



Recommandations basées sur les données et l'IA
Recommandations de cas



Basée sur les besoins
Intensité de la gestion des dossiers



Assistance en ligne par un conseiller
Assistance en ligne par un coach



En temps réel
surveillance des activités des clients



Activités administratives de routine et
activités administratives de gestion de cas

Les compétences requises pour les professionnels de première ligne des services publics de l'emploi




SKILLS

The image features a central circular graphic with the word 'SKILLS' in white capital letters. Surrounding this central hub are several icons: a bar chart with an upward arrow, a group of three people with a gear, a lightbulb with an exclamation mark, a head profile with gears inside, a target with an arrow, a person at a presentation board, a person with four stars, and three interlocking gears. The background is a dark blue, out-of-focus image of a person in a suit, with a glowing blue light effect emanating from their hand.

Tristram Hooley, Aman Mankoo et Alexander Nunn


Le rôle des services publics de l'emploi

- Soutenir la mise en relation entre employeurs et demandeurs d'emploi
- Réduire la durée du chômage
- Améliorer l'utilisation des compétences
- Améliorer les résultats finaux : emploi, productivité, inclusion sociale.
- Travail décent, inégalités, pauvreté, etc.




Services pour les demandeurs d'emploi

- Inscription des demandeurs d'emploi
- Aide à la recherche d'emploi et mise en relation
- Services de conseil
- Informations sur le marché du travail
- Orientation professionnelle
- Relocalisation de la main-d'œuvre et mobilité géographique
- Programmes actifs du marché du travail



Services pour les employeurs

- Enregistrement des offres d'emploi
- Évaluation des besoins
- Présélection et mise en correspondance des offres et des demandes d'emploi
- Informations sur le marché du travail
- Services spécialisés pour résoudre les pénuries de compétences et les inadéquations
- Politiques actives du marché du travail



Services de partenariat et de coordination

- Mobilisation et engagement des parties prenantes
- Coordination des intermédiaires du marché du travail
- Réglementation des services du marché du travail

Contexte et avenir du travail

Mégatendances

- Changements technologiques
- Changement géopolitique
- Changement démographique
- Changements économiques
- Instabilité sociale et politique
- Mobilité, migration et urbanisation
- Changement climatique, destruction environnementale et écologique

L'avenir du travail

- Diffusion de l'IA et automatisation des services et du travail professionnel
- Possibilité d'une croissance nette de l'emploi
- Possibilité d'un chômage technologique important
- Déplacement spatial
- Changement professionnel.
- Déplacement sectoriel

Compétences futures

- Prévisions apocalyptiques en matière de compétences : par exemple, le Forum économique mondial prévoit une évolution de 40 % des compétences de la main-d'œuvre actuelle.
- IA / culture numérique
- Mathématiques/alphabétisation/traitement de l'information.
- Compétences sociales et émotionnelles
- Compétences de vie
- Professionalisme personnel
- Capacité d'apprentissage
- Compétences interculturelles

Cadres de compétences futures de l'OIT

Notions de base

- Sensibilisation au développement durable
- Compétences numériques.
- Informatique verte.

Fondamental

- Pensée systémique
- Résolution de problèmes
- Communication
- Compétences sociales et émotionnelles
- Compétences cognitives et métacognitives

Compétences techniques

- Compétences professionnelles spécifiques liées à l'évolution de la demande professionnelle (par exemple, ingénieurs solaires plutôt que mécaniciens de moteurs à essence).

Évolution du rôle des services publics de l'emploi ?



Continuités substantielles

Appariement, chômage, qualité de l'emploi.

Équilibre changeant des priorités (par exemple, vers la formalisation et la qualité plutôt que vers le « travail d'abord » ?).



Compréhension des changements réels.

Collecte/analyse/diffusion des données.

Liaison avec les employeurs.
Positionner les SPE en tant que coordinateurs des transitions.



Aider à la transition spatiale/sectorielle/professionnelle.

Comprendre/raconter/guider.

Traduire les changements de compétences.

Faciliter/coordonner la requalification.



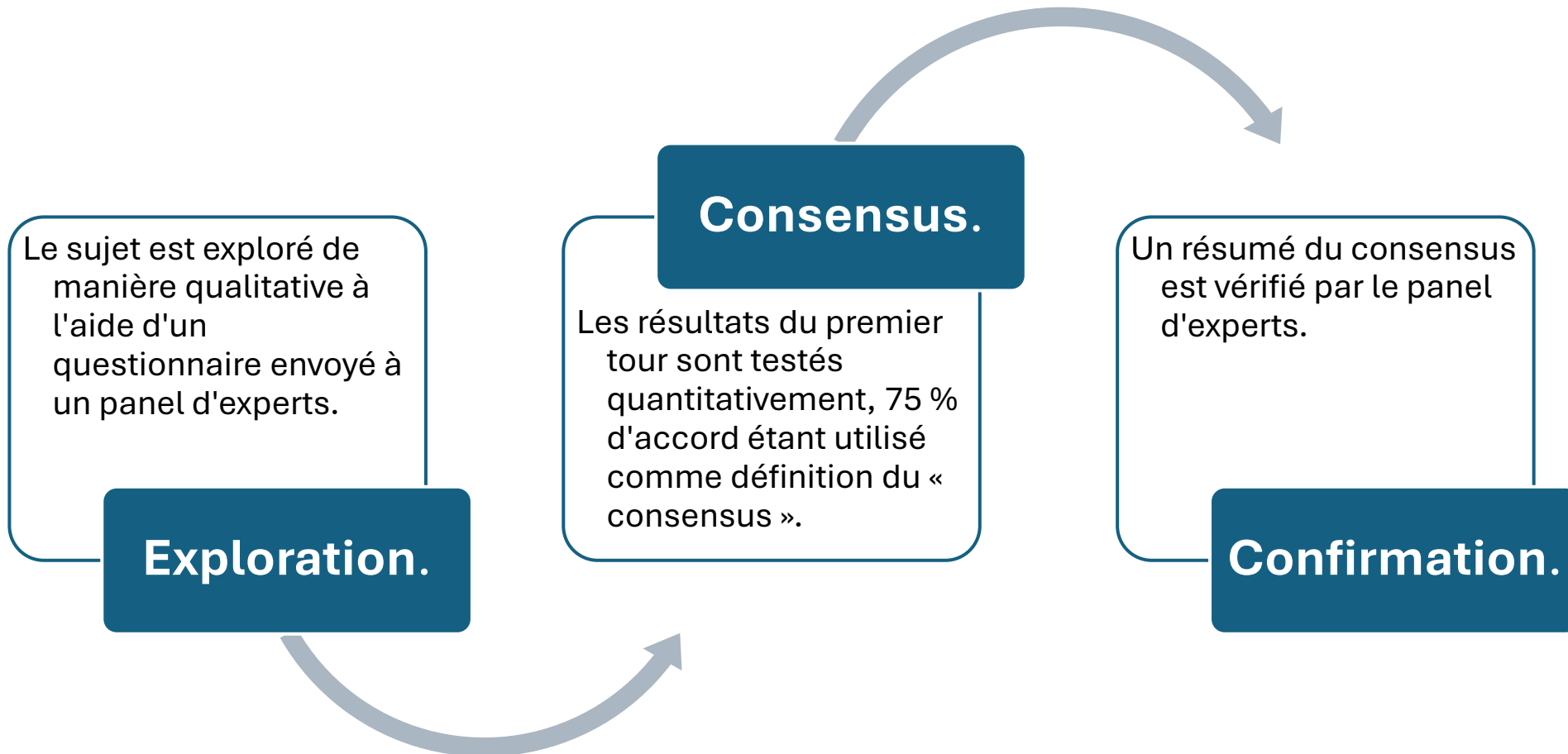
Intérioriser le changement

Adoption de l'IA
Processus écologiques
Changement de culture ?

À propos de l'étude



processus Delphi



Tâches, compétences et connaissances requises pour les praticiens des SPE

Tâches

- Planification des actions
- Administration
- Conseils et orientation
- Évaluation de carrière ou des compétences
- Aide à la candidature
- Mise en relation et placement
- Formation et facilitation
- Partage des connaissances
- Liaison (demandeurs d'emploi et employeurs)
- Liaison entre le gouvernement et les communautés
- Développement professionnel
- Renforcement de la motivation
- Conseils en ligne
- Collaboration avec les employeurs
- Collaboration avec les personnes défavorisées

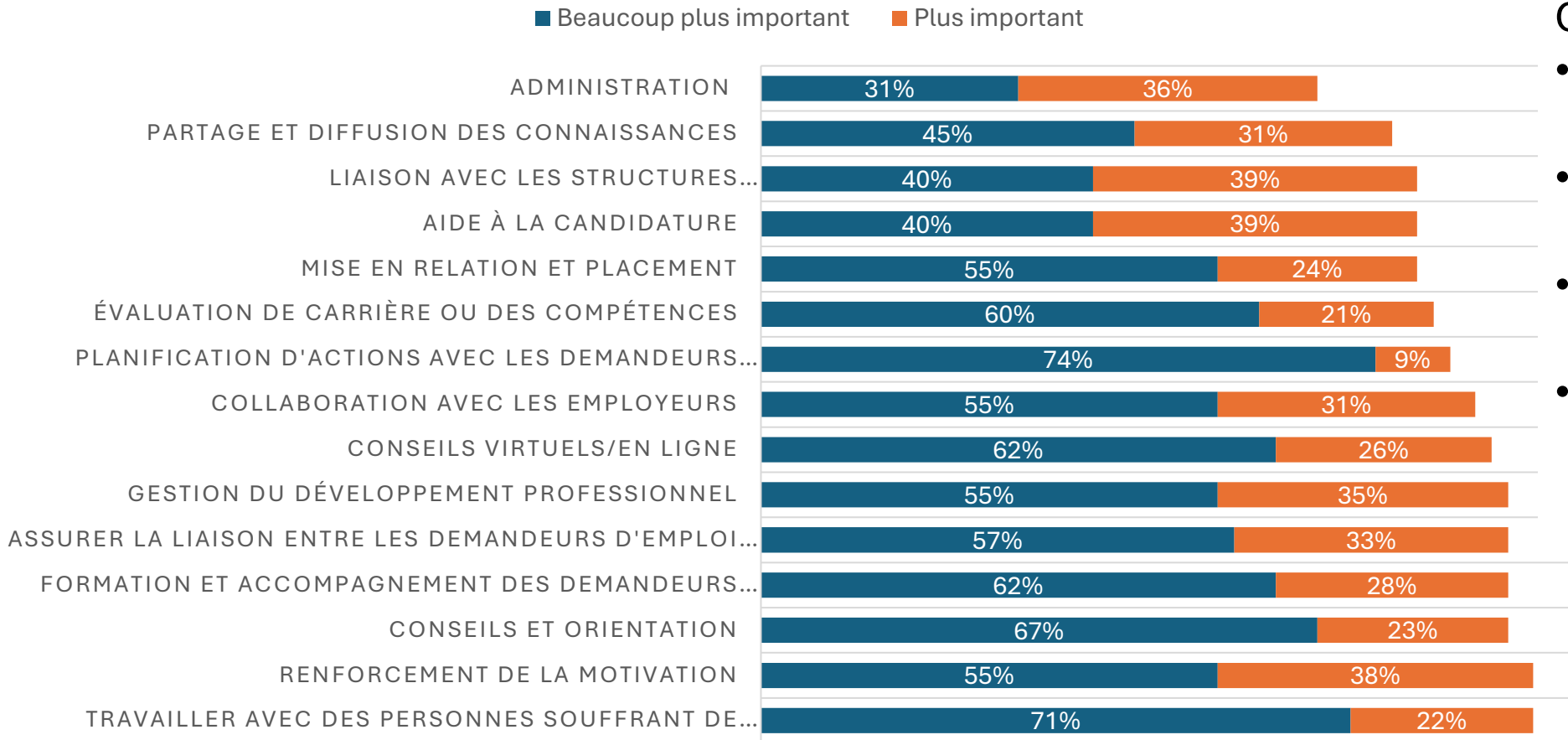
Compétences

- **Service à la clientèle**
- **Communication**
- **Écoute**
- Adaptabilité
- Défense des droits
- Connaissance de l'IA
- Esprit analytique
- Collaboration
- Compétences numériques
- Empathie
- Apprentissage autonome
- Compétences interpersonnelles
- Négociation et médiation
- Réseautage et établissement de partenariats
- Résolution de problèmes

Connaissances

- IA et automatisation
- Psychologie de base
- Droit du travail
- RH et recrutement
- LMI
- Systèmes de services PES
- Programmes d'aide sociale
- Possibilités d'éducation et de formation

Changements futurs dans les tâches

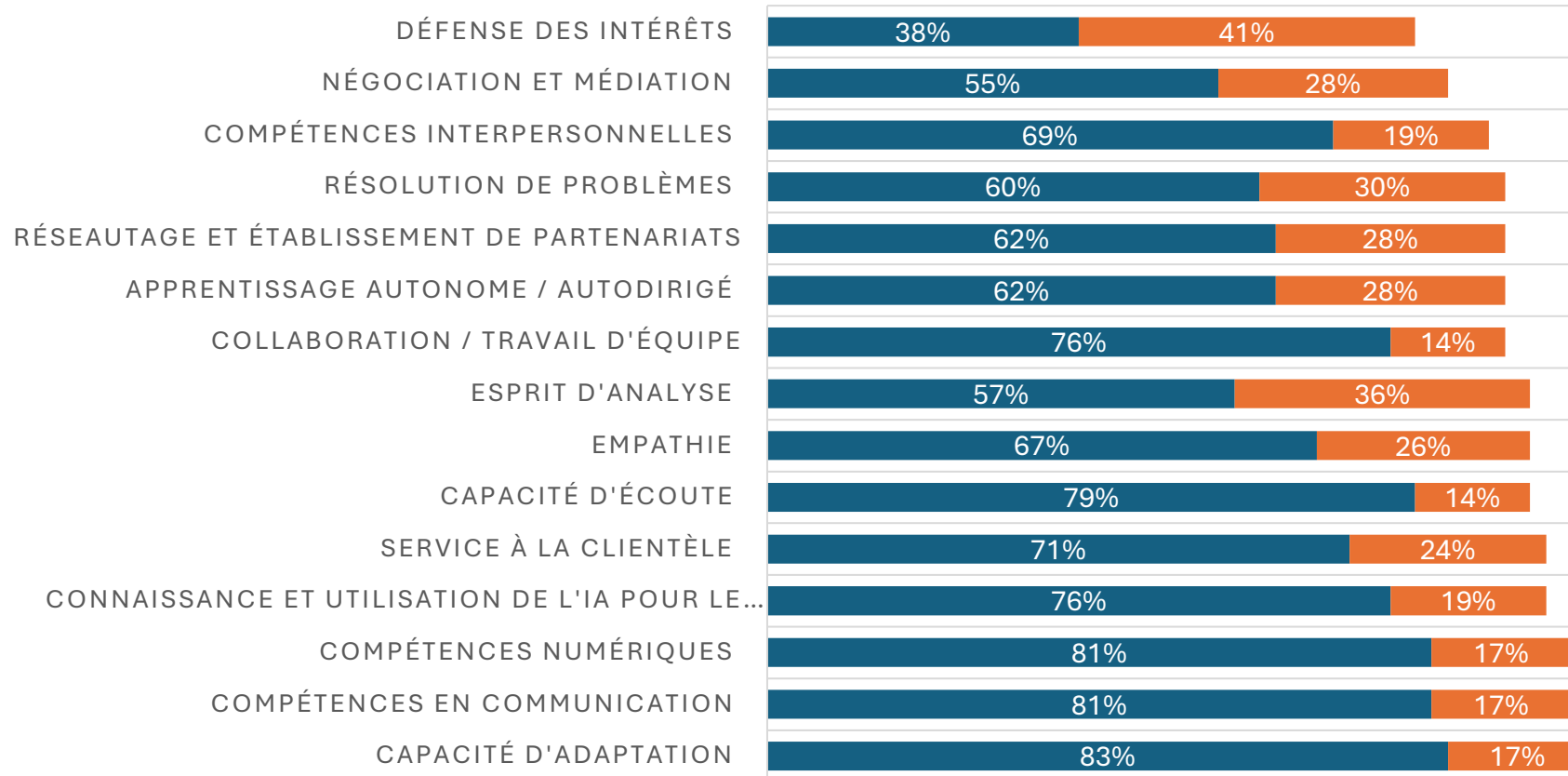


Questions clés

- Continuité substantielle.
- Tous considérés comme importants.
- Rôle relatif décroissant de l'administration.
- Rôle relatif accru de la collaboration avec les JS défavorisés et de la gestion de son propre développement.

Besoins futurs en compétences

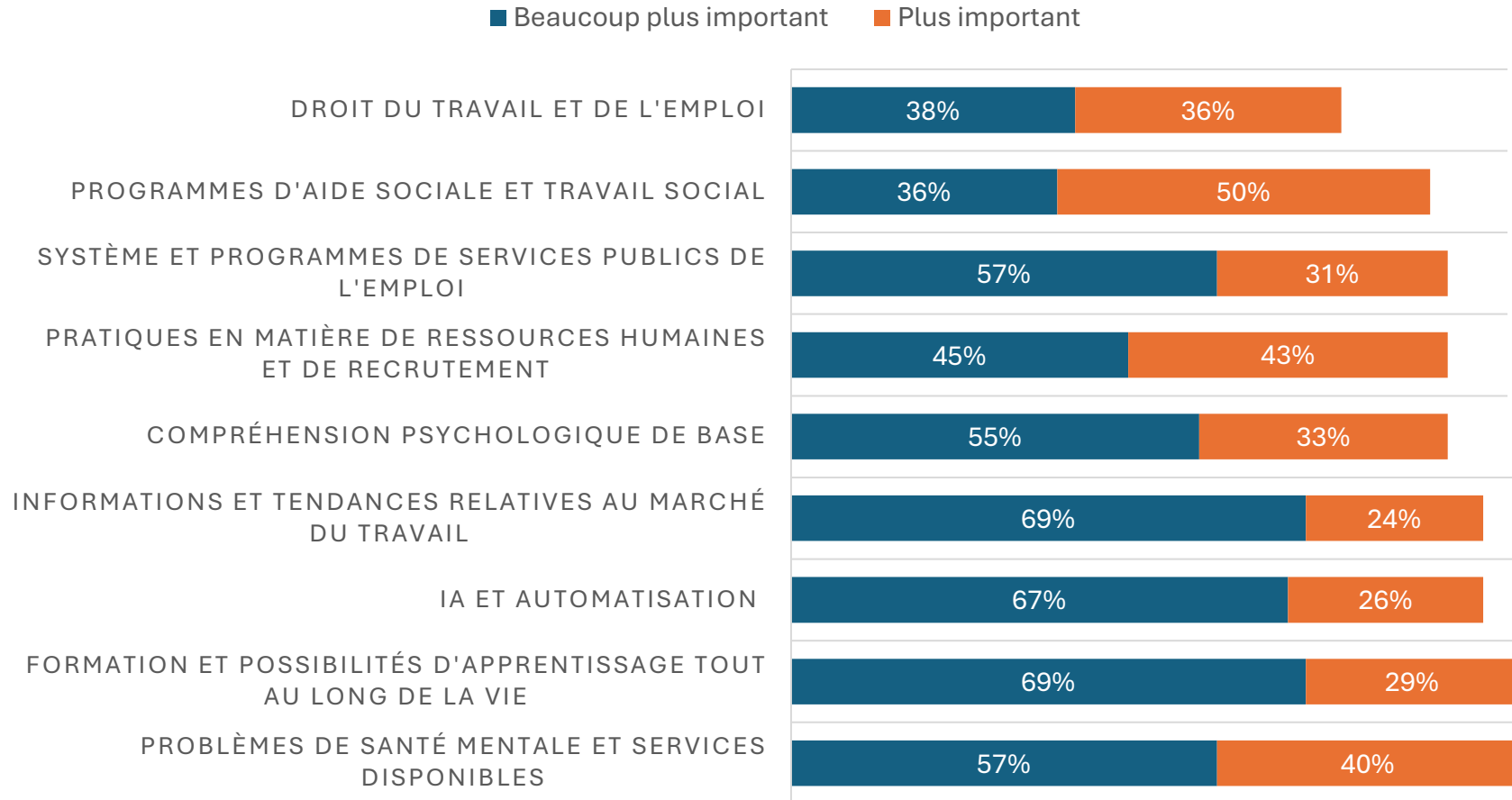
■ Beaucoup plus important ■ Plus important



Enjeux clés :

- Toutes les compétences sont importantes.
- Continuité substantielle.
- Importance relative de l'adaptabilité, des compétences en IA/numériques et des compétences analytiques.

Besoins futurs en matière de connaissances



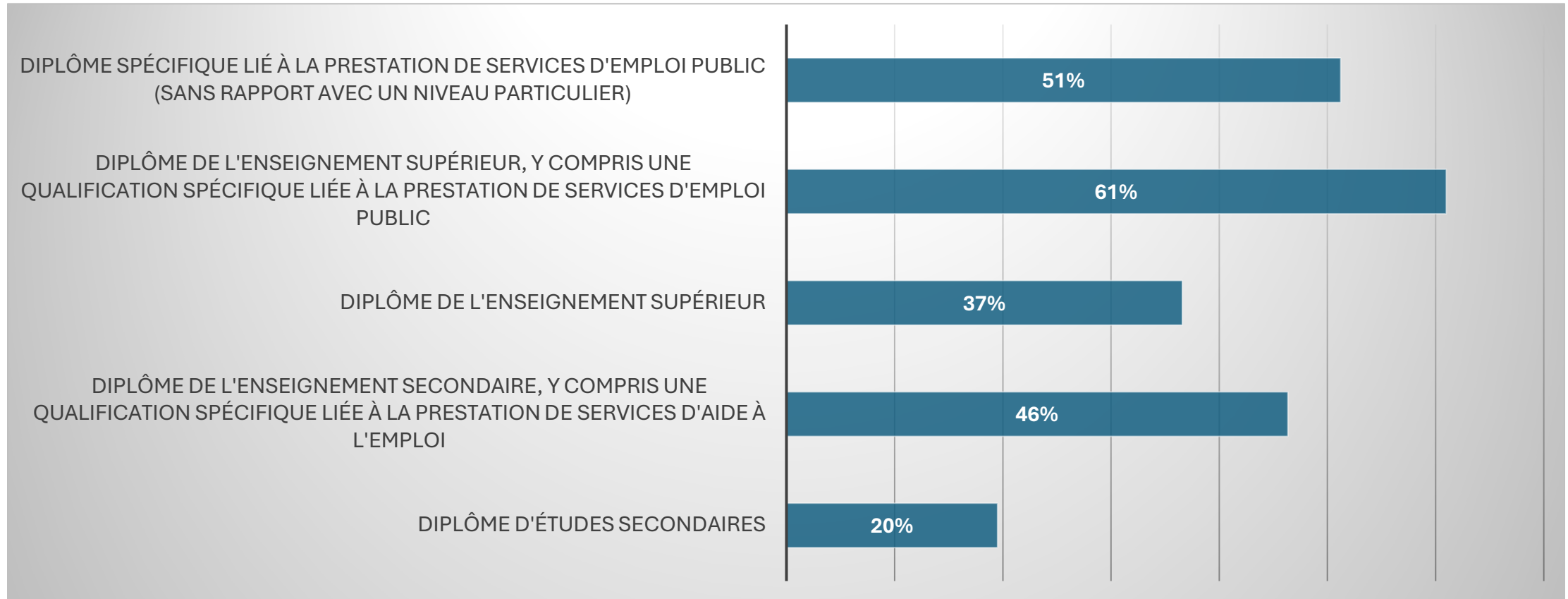
Questions clés :

- Tous les domaines de connaissances sont importants.
- Continuité substantielle.
- Y compris l'importance relative de la santé mentale, de la formation, de l'IA, des informations sur le marché du travail et des tendances.

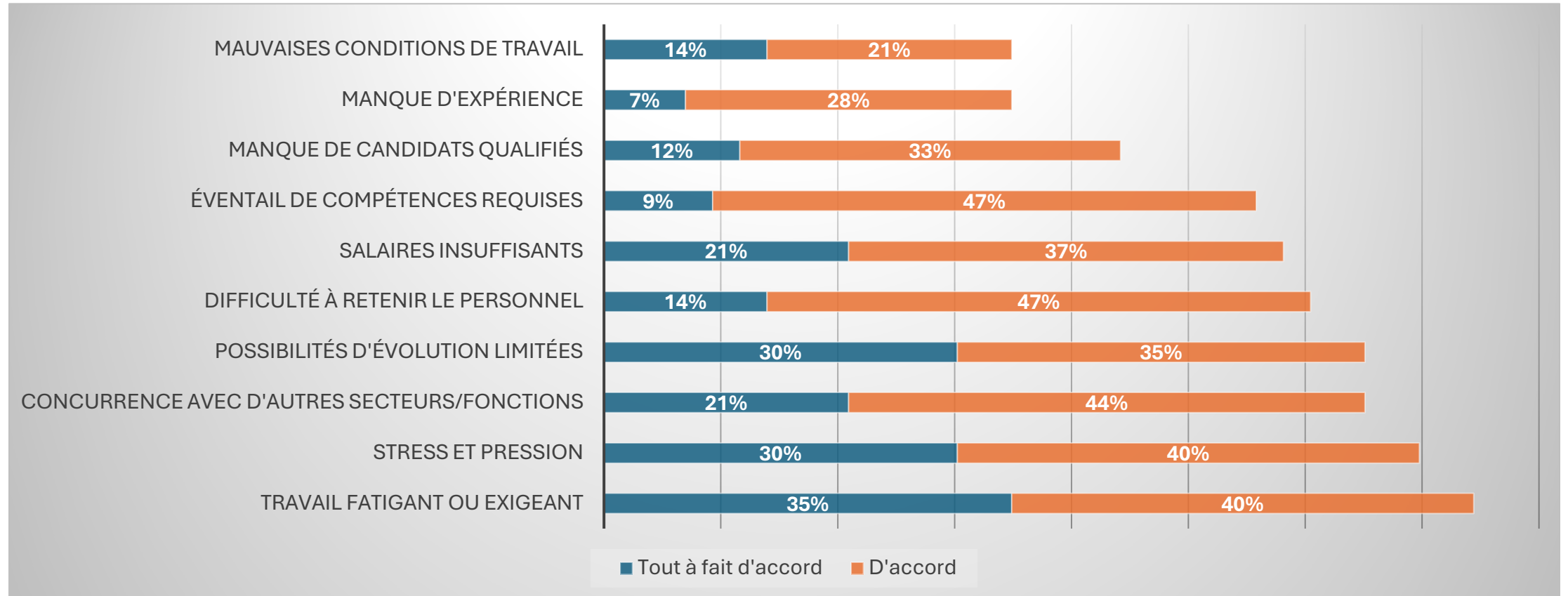
Changements à venir

- Un haut degré de cohérence attendu
- Besoin croissant de compétences numériques et en IA
- Besoin accru de travailler avec les demandeurs d'emploi défavorisés et ceux qui souffrent de troubles mentaux
- Niveau généralement plus élevé de compétences et de connaissances.

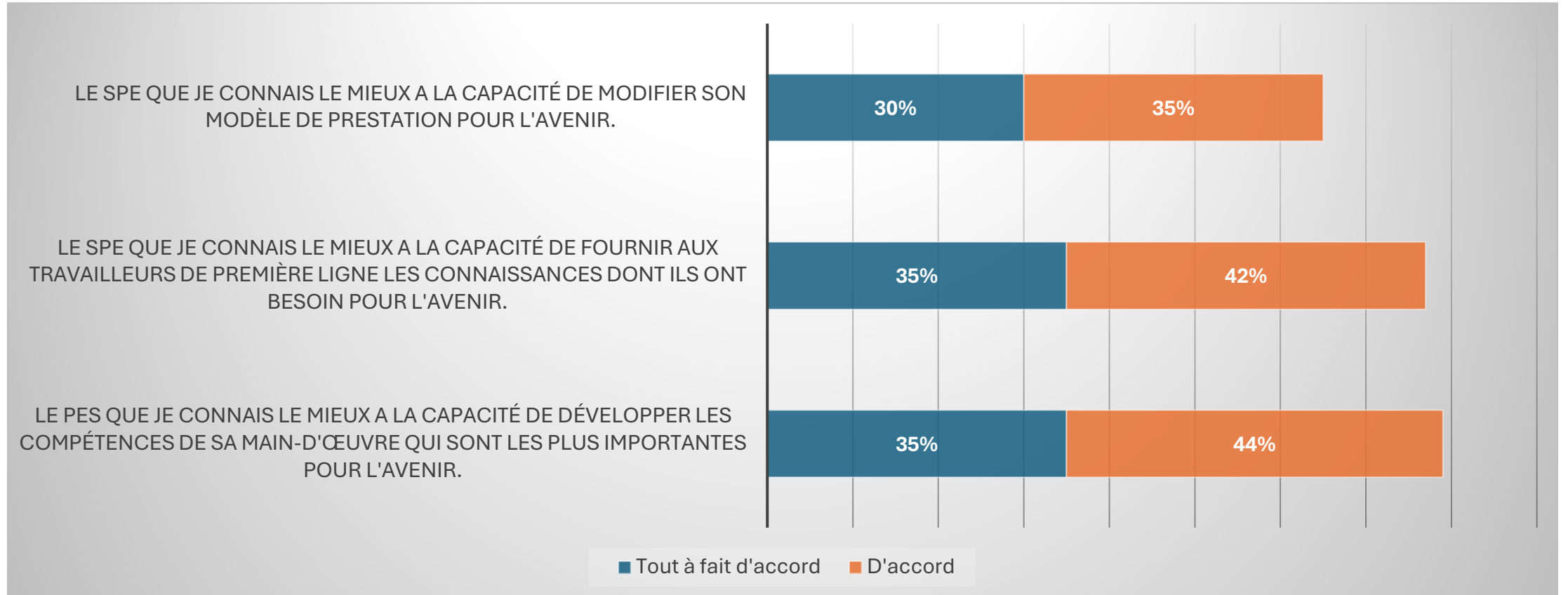
Exigences futures en matière de qualification



Problèmes liés au recrutement et à la fidélisation



Capacité du PES à apporter des changements



Conclusions et domaines à développer



Reconnaître le rôle du praticien des services publics de l'emploi.

Le niveau de consensus autour des tâches, compétences et connaissances fondamentales des praticiens des SPE devrait servir de base à une reconnaissance accrue, au partage des pratiques et à la professionnalisation.



Professionaliser le rôle.

Les travailleurs de première ligne des SPE sont engagés dans un éventail complexe et de haut niveau de tâches qui nécessitent des compétences et des connaissances. Cela renforce les appels à la professionnalisation de leur rôle.



Explorer une plus grande spécialisation et une plus grande variation dans les niveaux professionnels.

L'étendue des tâches qui incombent aux agents des SPE soulève la question de la nécessité de structurer davantage la profession, tant en termes de spécialisation des rôles que de niveaux hiérarchiques.



Améliorer la qualité du travail des SPE.

Les experts se sont inquiétés du recrutement et de la fidélisation des praticiens des SPE, et il est clairement apparu que la qualité du travail des SPE est souvent médiocre.



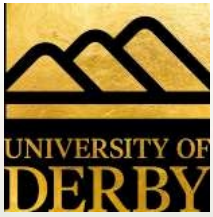
Développer la capacité des SPE à répondre aux défis futurs du monde du travail.

Compte tenu de l'ampleur des changements que de nombreux commentateurs anticipent sur le marché du travail, il est probable que les SPE devront renforcer leur capacité à développer leurs modèles de prestation.



Entreprendre des recherches supplémentaires sur les pratiques des SPE.

D'importantes questions restent en suspens concernant les tâches, les compétences, les connaissances, les qualifications, le recrutement, la fidélisation, la gestion et le développement du rôle des praticiens de première ligne des SPE.



Université de Derby, Kedleston Road, Derby, DE22

1GB

T +44 (0)1332 591011 [Redacted]

THANK YOU





Compétences futures pour les conseillers des services publics de l'emploi

« Ce qui fonctionne pour aider les gens à trouver un emploi »

WAPES 03/02/2026

Intervenants

Scott Parkin FIEP

Directeur général du
groupe
IEP



David Imber FIEP

Directeur du Centre d'excellence en
matière d'employabilité



James Wellings FIEP

Expert en la matière à l'IEP



Ce qui aide les gens à trouver un emploi



Il existe des preuves solides et cohérentes provenant du monde entier

- Aucune source unique ne détient toutes les réponses
- La synthèse des preuves identifie les causes des résultats positifs :
 - ✓ La qualité de la relation entre chaque conseiller et chaque participant
 - ✓ Le développement des compétences en matière de recherche d'emploi et de l'auto-efficacité
 - ✓ L'engagement personnel sur le marché du travail
 - ✓ L'engagement communautaire



Ce qui fonctionne : les preuves



Il existe peu de données sur

- ✓ Ressources, charge de travail, technologies
- ✓ Soutien et développement du personnel
- ✓ Partenariats avec d'autres services (*logement, santé, etc.*)

Et peu de données disponibles de faible qualité sur

- Leadership
- Atténuation des risques (*mais preuves solides de l'existence de risques*)



Ce qui fonctionne : les preuves



Compétences du conseiller en matière d'employabilité pour les clients

- Choisissez une profession
- Trouver une opportunité dans cette profession
- Postuler à l'opportunité / à l'emploi
- Conserver et s'épanouir dans l'emploi

Compétences du conseiller pour impliquer les employeurs

- Rencontrer des personnes réelles travaillant en première ligne
- Emplois réels observés
- Implication étroite et à long terme dans le service
- Conseils et soutien essentiels, amitié



Ce qui fonctionne : les preuves



L'auto-efficacité et la relation entre le conseiller et le client

- Les clients acquièrent les compétences nécessaires pour trouver un emploi
- Pour s'orienter sur le marché du travail et les services d'aide

Les compétences fondamentales

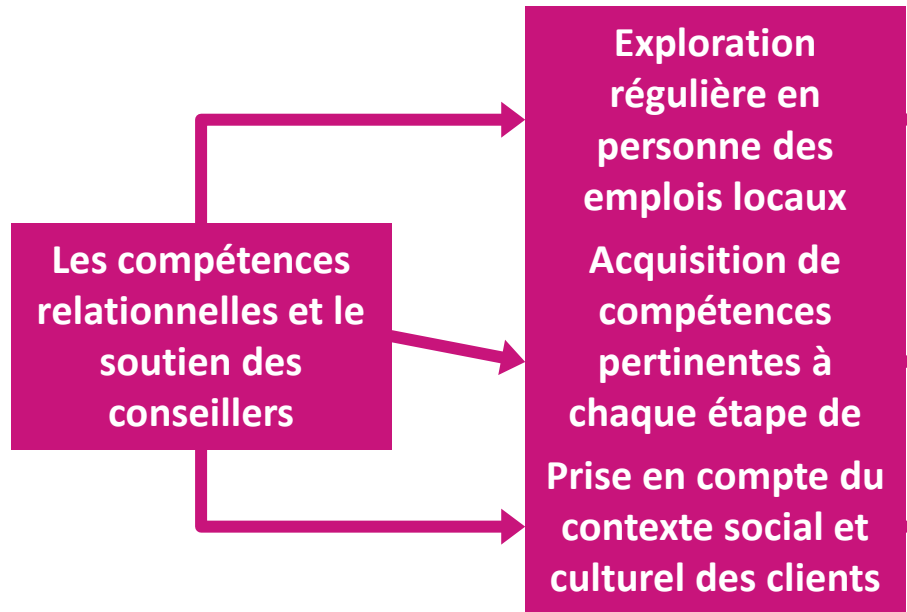
- Accompagner les clients dans l'acquisition de compétences favorisant l'employabilité afin de développer leur motivation et leur auto-efficacité
- Soutenir le choix d'emploi
- Compréhension personnelle du marché du travail et engagement auprès des employeurs



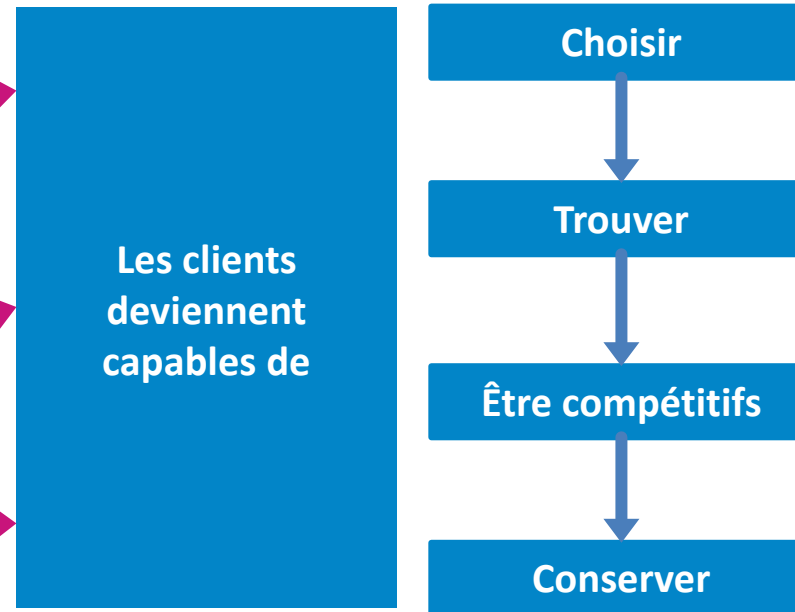
Ce qui fonctionne : les preuves



Compétences pour aider les clients



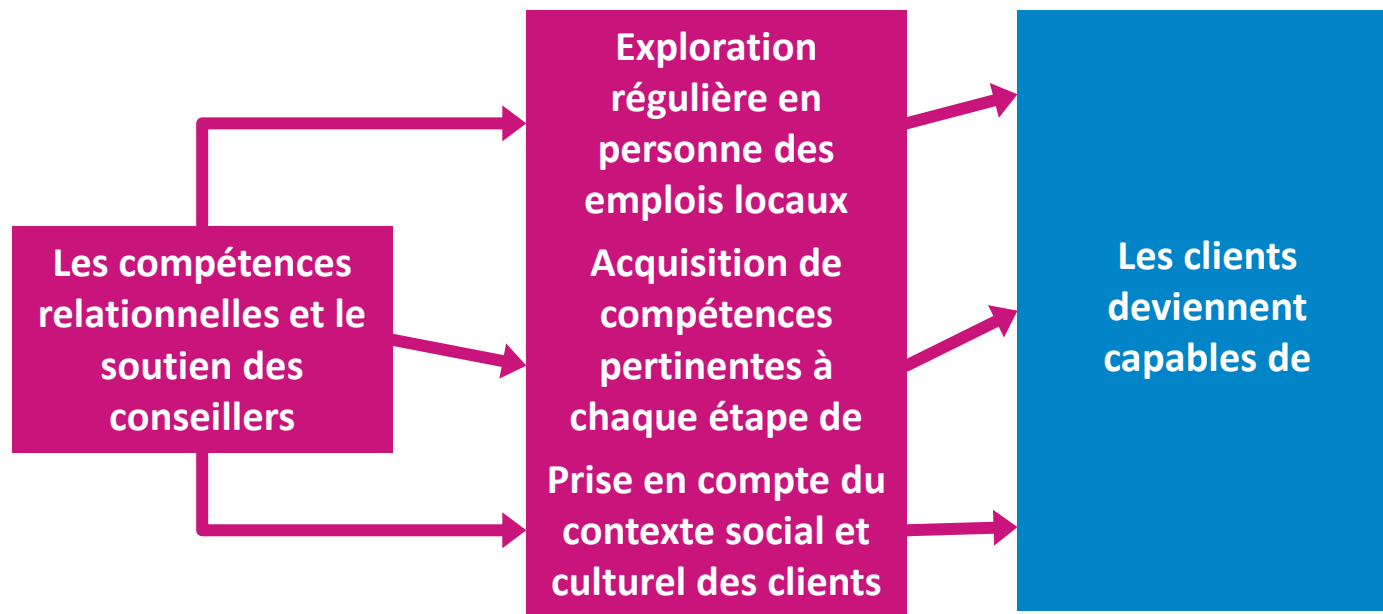
Compétences que les clients doivent posséder



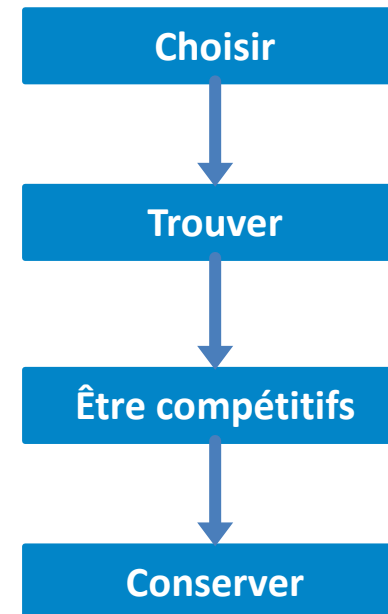
Ce qui fonctionne : les preuves



Compétences pour aider les clients



Compétences que les clients doivent posséder



Points d'insertion pour faciliter l'IA

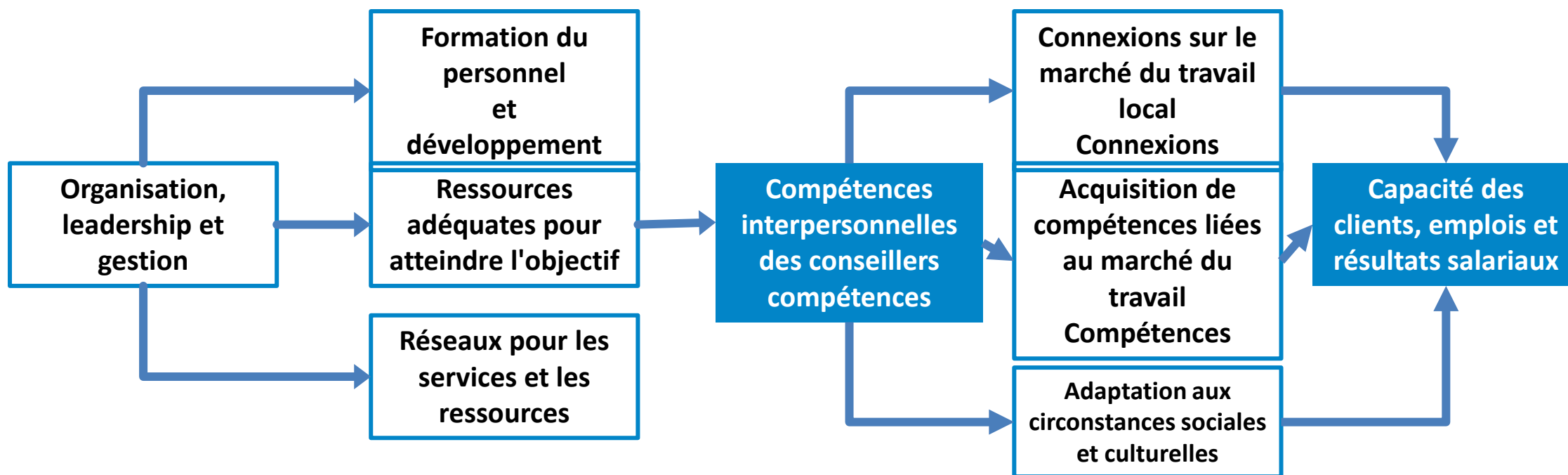
- Évaluer de manière réaliste et multidimensionnelle les exigences du poste par rapport aux facteurs personnels
Données sur le marché du travail local, y compris les réseaux et informations informels non publics
- Réseaux spécifiques à l'emploi et méthodes de candidature
- Communication et liens entre l'employeur, le conseiller et l'employé pour un soutien mutuel

Compétences utiles dans leur cadre organisationnel



« Déléguer la prise de décision à l'IA est non seulement impossible, mais aussi inadmissible. »

Choix difficiles et limites strictes pour l'intelligence artificielle. *Bryce Goodman Département de philosophie Université d'Oxford Mai 2021*



Risques ?



Les causes et les compétences sont sensibles au contexte



Contexte social et institutionnel

- Migrants
- Milieux ruraux ou urbains
- Employeurs et droit du travail
- Protection sociale et dispositions sociales

Relations individuelles

- Client / participant
- Conseillers personnels
- Mentors
- Dirigeants et cadres

Objectifs organisationnels, méthode, ressources

- Partenariats de services
- Dispositions contractuelles
- Gestion et gouvernance d'entreprise
- Finances et personnel

Preuves



Mais qu'en est-il des contre-preuves ?

- Charge de travail élevée, objectifs,
- Conformité au système plutôt que flexibilité relationnelle
- Formation du personnel, conférences de cas, objectifs ambigus
- Capacité à établir des liens et à partager avec d'autres services

- Priorité accordée par la direction aux performances chiffrées
- Risques inhérents à la conformité et aux sanctions, planification des mesures, atteinte à la confiance, accent mis sur les obstacles.





Quel est le lien entre cette recherche et le travail de l'IEP au Royaume-Uni ?

Get Britain Working

En novembre 2024, le livre blanc « Get Britain Working » (Remettre la Grande-Bretagne au travail) a été publié. Ce livre blanc s'inscrit dans le cadre d'une action gouvernementale plus large et présente les réformes fondamentales visant à traiter six questions clés résumées ci-dessous.

- Trop de personnes sont exclues du marché du travail.
- Trop de jeunes quittent l'école sans avoir acquis les compétences essentielles ou sans avoir accès à la formation continue.
- Trop de personnes sont coincées dans des emplois précaires, de mauvaise qualité et souvent mal rémunérés.
- Trop de femmes qui s'occupent de leur famille ont des difficultés à conserver leur emploi et à progresser dans leur carrière.
- Trop d'employeurs sont incapables de pourvoir les postes vacants en raison de la pénurie de main-d'œuvre et de compétences.
- Les disparités entre les différents lieux et groupes de personnes en matière de résultats sur le marché du travail sont trop importantes.

Notre travail au Royaume-Uni



En collaboration avec un client britannique majeur, l'IEP soutient l'élaboration d'un plan directeur visant à créer une académie de coaching pratique et évolutive qui améliore les pratiques organisationnelles avec des résultats alignés sur un nouveau service en cours d'introduction.

Objectifs

- Mettre en place une Coaching Academy pratique et évolutive qui améliore les pratiques de prestation de services

Résultats du projet

- Options de découverte et de prestation fondées sur des données probantes pour la Coaching Academy
- Conception d'un modèle d'apprentissage multicanal avec programme
- Développement, test et itération de modules d'apprentissage prioritaires
- Explorer une approche appropriée en matière de développement professionnel continu (DPC) et d'accréditation
- Concevoir et développer un cadre d'assurance qualité/d'intégration approprié pour l'Académie de coaching
- Produire un « plan directeur » pour l'Académie de coaching

Élaboration du « plan directeur »



Phase de découverte

**Phase de conception
et de
développement (y
compris les tests et
l'apprentissage)**

Modèle opérationnel cible

- Modèle d'apprentissage multicanal avec programme initial et cadre d'assurance qualité
- Modules de formation développés, testés et itérés
- Approche définie en matière de développement professionnel continu (DPC) et d'accréditation
- Communautés de pratique
- Cadre d'assurance qualité accepté avec stratégies de mise en œuvre

Thèmes clés issus du processus de découverte



Thème	Pourquoi est-ce important ?
Du processus aux personnes : changer la culture	Passer de relations transactionnelles à des relations transformatrices. S'éloigner des relations parent/enfant pour privilégier des relations entre pairs fondées sur la confiance.
Réinventer l'identité professionnelle	Changer les mentalités pour passer d'un simple emploi à une profession reconnue et valorisée.
Le leadership comme levier de changement	Des leaders responsabilisés peuvent créer une culture du changement.
Un apprentissage réel, pas un jeu de rôle optimiste	Une expérience authentique et vécue est essentielle à un apprentissage efficace.
Ancrer l'apprentissage par la pratique et la communauté	Une formation ponctuelle qui n'est pas intégrée par la pratique et la réflexion est moins efficace.
Un tronc commun, plusieurs parcours	Les compétences de base et les parcours spécifiques à chaque « rôle » rendent la formation pertinente.
Qualité et amélioration à tous les niveaux	L'assurance qualité et l'amélioration continues remettent en question la norme et façonnent le développement futur. Elles créent un sentiment d'appropriation.
Partenariat, localisme et apprentissage partagé	Le contexte local est important pour la pertinence dans l'ensemble du domaine.

Références



Les références sont nombreuses et doivent être recherchées pour leurs implications politiques pertinentes. Voici quelques sources utiles :

Aperçu :

Booth, D ; James, R. 2008. « A Literature Review Of Self-Efficacy And Effective Jobsearch » (Revue de la littérature sur l'auto-efficacité et la recherche d'emploi efficace). Journal of Occupational Psychology, Employment and Disability. 10, 1, (2008), 27–42.
Imber, D, et Booth, D. « Employment Advice, what works for disadvantaged people » (Conseils en matière d'emploi, ce qui fonctionne pour les personnes défavorisées) STEP Erasmus, 2016.

Ressources et leadership :

Initiative pour l'emploi des jeunes - Évaluation d'impact : rapport final. Royaume-Uni : ministère du Travail et des Retraites, 2022. (p. 20 et suivantes)
Bertram, Christine. « Pris entre deux feux : comment les conseillers en emploi font le lien entre les besoins des utilisateurs et les exigences managériales dans les services britanniques », 2010.
Webster, Russell et Grande-Bretagne, éd. *Construire des ponts vers l'emploi pour les détenus*. Étude du ministère de l'Intérieur 226. Londres : Direction de la recherche, du développement et des statistiques du ministère de l'Intérieur, 2001.
McQuaid, Ronald W, Colin Lindsay, Matthew Dutton et Martin McCracken. « Best Practice In Inter-Agency Co-Operation On Employability », Institut de recherche sur l'emploi, Université Napier, 2007.
Hughes, D. « Leadership and Careers Provision ». FETL, 2021.
Bolden, R ; Gosling, J ; Marturano, A ; Dennison, P. 2003. A Review Of Leadership Theory And Competency Frameworks. Centre for Leadership Studies, Université d'Exeter. (2003).
Lindsay, C., McQuaid, R.W. et Dutton, M. (2008), Coopération interinstitutionnelle et nouvelles approches de l'employabilité. Politique sociale et administration, 42 : 715-732.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2008.00634.x>
Bika, Z., Locke, C., Orlandi, C. M., & Valcke, B. (2025).
Théorisation des « meilleures pratiques » pour aider les personnes les plus éloignées du marché du travail à trouver un emploi ou à créer leur propre entreprise en France et en Angleterre. Journal of European Social Policy, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/09589287251384936>

Auto-efficacité et compétences fondamentales :

Eden, D, et A Aviram. « Formation à l'auto-efficacité pour accélérer le retour à l'emploi. Aider les gens à s'aider eux-mêmes », 1992.
James, R, et Booth, D. « Self Efficacy Effective Jobsearch Implications for Advisory Interviews », DWP, 2007.
Creed, Peter, M. A. Machin et Pat Nicholls. « Formation à l'efficacité personnelle pour les chômeurs : où aller maintenant ? », Australian Journal of Career Development 7, n° 1 (1998) : 30-34.
<https://doi.org/10.1177/103841629800700109> (La valeur profonde : une revue de la littérature sur le rôle des relations efficaces dans les services publics).
« Deep Value: A Literature Review of the Role of Effective Relationships in Public Services ». Community Links, 2011.
Graham, Victoria, Simi Jutla, Danny Higginson et Alyson Wells. « The Added Value of Motivational Interviewing within Employment Assessments » (La valeur ajoutée des entretiens motivationnels dans les évaluations professionnelles). Motivational Interviewing 10, n° 1 (2008).
Parys, Liesbeth Van. « On the Street-Level Implementation of Ambiguous Activation Policy. How Caseworkers Reconcile Responsibility and Autonomy and Affect Their Clients' Motivation » (De la mise en œuvre sur le terrain d'une politique d'activation ambiguë. Comment les travailleurs sociaux concilient responsabilité et autonomie et influencent la motivation de leurs clients), 2016.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21112.03844> (La motivation et l'engagement des personnes sans emploi : une étude de cas sur les services d'aide à l'emploi)
Hawthorn, Ruth, et Judy Alloway. « Smoothing the Path: Advice about Learning and Work for Disadvantaged Adults », 2009.
Stone, D. N. ; Deci, E. L. ; Ryan, R. M. Au-delà des discours : créer une motivation autonome grâce à la théorie de l'autodétermination. Journal of General Management 2009, 34 (3), 75-91. <https://doi.org/10.1177/030630700903400305>.
Graßmann, C. ; Schölmerich, F. ; Schermuly, C. C. The Relationship between Working Alliance and Client Outcomes in Coaching: A Meta-Analysis. Human Relations 2020, 73 (1), 35–58. <https://doi.org/10.1177/0018726718819725>
Gessnitzer, S. ; Kauffeld, S. L'alliance de travail dans le coaching : pourquoi le comportement est la clé du succès. The Journal of Applied Behavioral Science 2015, 51 (2), 177-197. <https://doi.org/10.1177/0021886315576407>
Drew, P. ; Toerien, M. ; Irvine, A. ; Sainsbury, R. 2010. Étude sur le langage et la communication entre les conseillers et les demandeurs lors des entretiens axés sur le travail. Rapport de recherche n° 633 du ministère du Travail et des Retraites.
Principes de recherche et spécifications de conception pour la formation des formateurs ; Booth, D ; Birkin, R ; O'Malley, J ; DWP 2009. (disponible via le Centre d'excellence pour l'employabilité de l'IEP s'il ne figure pas dans les archives du DWP)
Miller, W.R. & Rollnick, S. (2023) Motivational Interviewing: Helping people to change (4e édition). Guilford Press.

Culture organisationnelle :

Subosa, M ; Mansour, J ; Wilson, T. Perspectives comportementales dans les services d'emploi, 2022.
Gloster, R. ; Buzzeo, J. ; Cox, A. ; Bertram, C. ; Tassinari, A. ; Schmidtke, K. A. ; Vlaev, I. Behavioural Insights into Benefits Claimants' Training. ET 2018, 60 (1), 54–68. <https://doi.org/10.1108/ET-10-2016-0155>

Risques :

Rapport final, projet sur la conditionnalité des prestations sociales, ESRC, 2018
Jones, K. ; Carson, C. A Step Too Far: Employer Perspectives on in-Work Conditionality. Journal of European Social Policy 2024, 34 (3), 338–353. <https://doi.org/10.1177/09589287241232817>.
Arni, P. ; Van Den Berg, G. J. ; Lalive, R. Treatment Versus Regime Effects of Carrots and Sticks. Journal of Business & Economic Statistics 2022, 40 (1), 111–127. <https://doi.org/10.1080/07350015.2020.1784744>.
Bakshi, A. J. ; Goss, S. Tendances liées à l'éthique, à la technologie, au conseil et aux carrières. British Journal of Guidance & Counselling 2019, 47 (3), 265–273. <https://doi.org/10.1080/03069885.2019.1630603>
Évaluation de la qualité des chatbots et des agents conversationnels intelligents Avril 2017 Nicole Radziwill Morgan C. Benton
International Journal of Interdisciplinary Research and Innovations ISSN 2348-1226
Vol. 7, numéro 1. Examen minutieux des systèmes d'orientation et de conseil professionnels basés sur l'intelligence artificielle : une évaluation ; Tehseen Mehraj, Asifa Mehraj Baba Mars 2019
Réflexions sur les limites de l'intelligence artificielle Décembre 2004 DOI : 10.1145/1040560.1041064 Projet : Bio-informatique : limite technologique pour l'IA ? Alexandru Tugui
<https://www.economist.com/technology-quarterly/2020/06/11/an-understanding-of-ai-limitations-is-starting-to-sink-in>
L'intelligence artificielle et ses limites Marc Mezard, École normale supérieure, Université PSL, Europhysics News 49 5&6 2018 – DOI : <https://doi.org/10.1051/ejn/2018505>
Situation actuelle et problèmes liés au conseil en matière de logiciels , Actes du Symposium international IEEE 2003 sur l'intelligence computationnelle en robotique et en automatisation. H. Fujino Faculté d'éducation, Université Tokyo Gakugei

DES QUESTIONS ?

ENQUIRIES@IEMPLOYABILITY.ORG

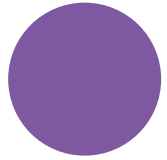
WWW.MYIEP.UK



@IEPInfo



@IEPInfo



Future skills of counsellors

**WAPES WEBINAR
3 FEVRIER 2026**



France Travail étudie et accompagne l'évolution du métier de conseillers:

- deux exemples de l'intégration de solutions IA dans les outils des conseillers
- travail sur le « pouvoir d'agir » des usagers



L'intelligence artificielle au cœur de la relation de services



L'intégration des usages de l'IA dans la relation de service avec les demandeurs d'emploi et les entreprises est une opportunité

- de renforcer la qualité de la relation humaine,
- d'enrichir le diagnostic du conseiller en allégeant le volet « administratif » et en facilitant la collecte et l'analyse de données.

Voici 2 cas d'usage potentiel pour les conseillers :

- matching offre de formation
- appui à la réalisation d'entretien

NB: France Travail a souhaité inscrire le développement des usages de l'IA dans un cadre de référence éthique qui a conduit à la rédaction de la « Charte pour une IA éthique ». L'intégralité de cette charte est disponible sur francetravail.org

Cas d'Usage N°1 : Ambition Match FT Formation

Match FT Formation vise à faciliter le positionnement en formation des demandeurs d'emploi

❖ Financeurs

- Améliorer le taux de saturation des sessions de formation collectives

❖ Demandeurs d'emploi

- Être informés des sessions de formation répondant à leur besoin
- Pouvoir poser des questions sur le contenu de l'offre de formation
- Pouvoir se positionner rapidement sur la session proposée

❖ Conseillers à l'emploi

- Disposer d'un outil de sourcing intégré à Ouifom FT
- Pouvoir préqualifier rapidement un grand nombre de candidatures en vérifiant certains prérequis de base mais essentiels
- Disposer d'informations sur chaque candidature préqualifiée pour faciliter la décision du positionnement en formation

❖ Organismes de formation

- Recevoir des candidatures préqualifiées (demandeurs d'emploi ayant ce besoin de formation et étant disponible aux dates de la session),

Match FT Formation doit permettre d'augmenter la satisfaction de chaque acteur sur l'action et offre de service de France Travail, sur les outils à disposition

● Match FT - Formation : Agent conversationnel

Match FT Formation est un agent conversationnel par RCS utilisant une capacité IA. Il vise à réaliser une préqualification de candidature en vue d'un positionnement sur une session de formation collective.

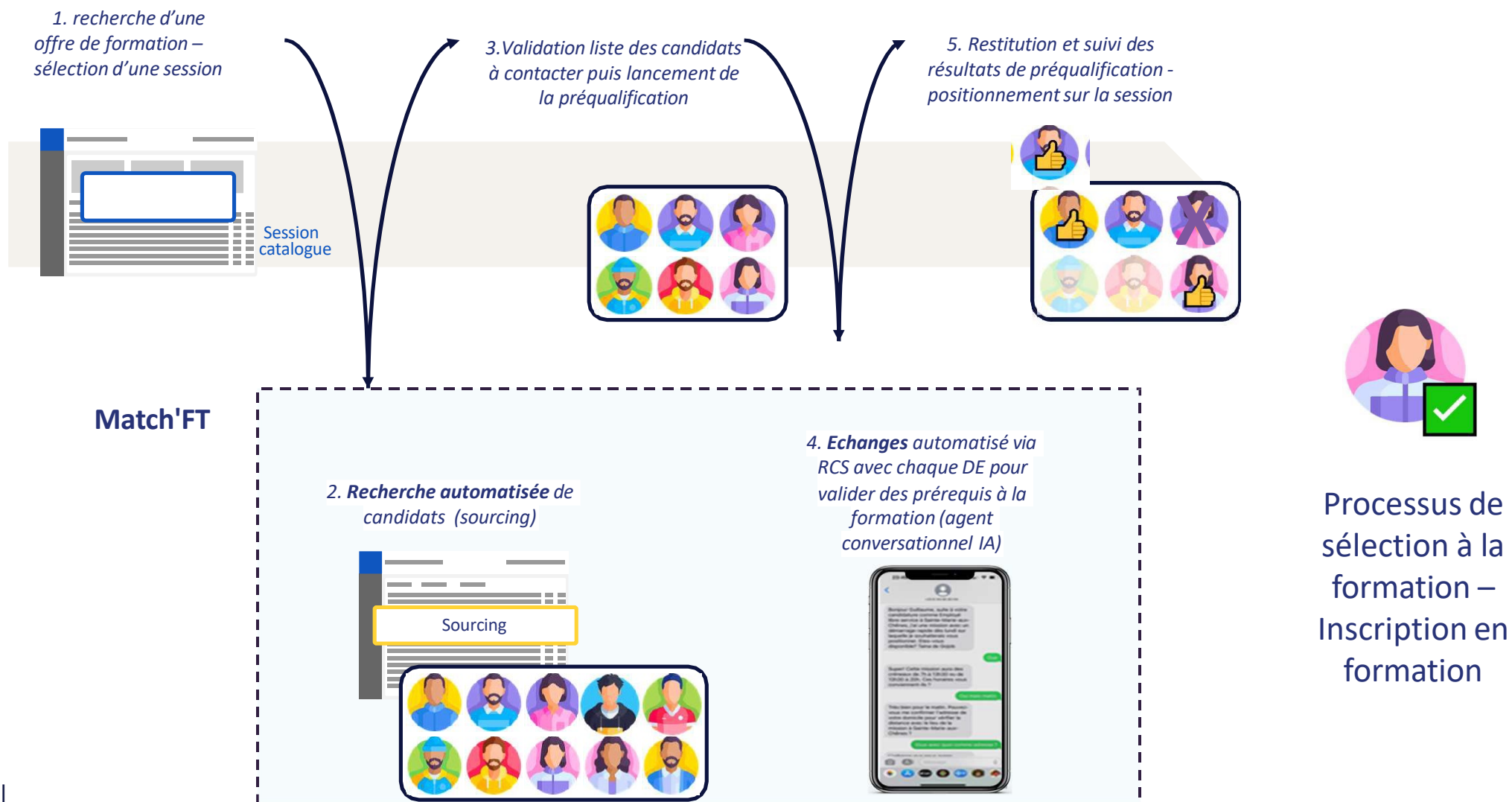
Le conseiller délègue à l'agent conversationnel la charge de contacter des candidats potentiels à la formation en vue de vérifier certains prérequis prédéfinis, avant le positionnement en formation.

Principes :

- ❖ **Le conseiller reste acteur et responsable dans le sourcing et la préqualification des candidats :**
 - ✓ Le conseiller valide la liste des candidats potentiels à contacter, il peut modifier les critères de sourcing ainsi que le contenu de la liste
 - ✓ Les prérequis à vérifier ont été définis et validés par des conseillers lors de la phase de conception de l'agent conversationnel. Les prérequis sont génériques à toute formation (intérêt, disponibilité, mobilité)
 - ✓ Les candidatures écartées par l'AC du fait d'impossibilité à contacter par RCS / SMS sont visibles du conseiller pour suite à donner
 - ✓ Les résultats de la campagne de préqualification sont restitués au conseiller pour analyse et suite à donner

- ❖ **Match FT-Formation ne choisit pas de retenir ou non des candidatures, il ne fait que rapporter au conseiller les informations collectées auprès du candidat potentiel. C'est le conseiller qui décide du positionnement en formation.**

Cinématique d'usage de Match FT-Formation



Cas d'Usage N°2 : Ambition ChatFT Ecoute

La promesse de **ChatFTEcoute**
En tant que conseiller, lors des entretiens physiques ou téléphoniques, permettre d'améliorer ma **qualité d'écoute** et se recentrer sur la relation usager pour mieux **personnaliser** mon accompagnement, tout en améliorant la qualité des données recueillies dans le SI.



Fonctionnalités clés

...en situation d'entretien physique, téléphonique, visio...



Écoute et compréhension

Transcription vocale en temps réel.



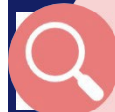
Captation et synthèse

Extraction des informations pertinentes.



Intégration dans le Système d'Information (SI)

L'intégration dans le SI de France Travail se réalise après validation par le conseiller.

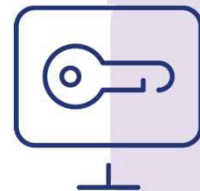


Suggestion en temps réel

Proposition d'informations personnalisées en temps réel lors de l'entretien.



Technologie et Sécurité



Matériel

Micro de l'ordinateur ou pieuvre/haut parleur.



Souveraineté des données

Hébergement sur les serveurs DSI (conformité RGPD et souveraineté nationale). Les audios ne sont pas stockés



Modèle de transcription

Précision et fluidité grâce à une transcription vocale performante.



Consentement

Demandez obligatoirement le consentement à votre interlocuteur

Cas d'usage en test

Conclusion

- ❑ Gain de temps par la formalisation de la synthèse de l'entretien.
- ❑ Interaction avec le contenu de l'entretien

Le Diagnostic socio-professionnel

- ❑ Capture des données pendant l'entretien (contraintes personnelles, atouts, compétences, projet professionnel...).
- ❑ Meilleure qualité d'écoute.
- ❑ Contrôle et validation par le conseiller.

st



Illustration d'intégration

ChatFT

Avec quel FTs souhaitez-vous discuter ?

- ChatFT
- chatFTécoute (ConclusIA) ★**
- Osirhis IAssist
- Rédac Com. (POC)
- Guide RH Manager

[Afficher tous les FTs ...](#)

Discussions récentes

[Exemples d'usages](#)

[Guide utilisateur](#)

[En savoir plus sur ChatFT](#)

Adrien France Travail

chatFTécoute (ConclusIA)

ChatFTécoute vous permet, lors des entretiens physiques, d'améliorer votre qualité d'écoute et votre posture de coach pour mieux personnaliser votre accompagnement, tout en améliorant la qualité des données recueillies dans le SI.

Dans ce Fts, chatFTécoute est lié avec ConclusIA afin de simplifier et accélérer la formalisation de vos synthèses d'entretien avec le demandeur d'emploi à partir de l'entretien capté.

Pensez à demander l'accord de votre interlocuteur avant de lancer la transcription.

ChatFTécoute s'appuie sur la technologie Voxtral, le modèle de transcription de Mistral. ConclusIA s'appuie sur la technologie Mistral, une intelligence artificielle conçue par une entreprise française.

Veillez impérativement à relire la synthèse avant de l'enregistrer dans MAP, car chaque saisie génère automatiquement un courrier pour le demandeur d'emploi ; les données saisies apparaissent donc dans ce courrier.

Exemple

Exemple d'utilisation

Posez votre question ... cliquez sur pour capter un entretien

Conseiller: Bonjour, je suis X, votre nouvelle conseillère référente France Travail. Aujourd'hui, l'idée c'est de faire connaissance et de faire le point sur votre situation. J'ai vu que vous vous êtes réinscrit récemment. Pouvez-vous me parler de votre situation actuelle et voir ce qu'on peut faire ensemble ?

DE: Eh bien, la situation c'est que je suis malade depuis 10 ans.

Conseiller: Vous étiez à votre compte ?

DE: Oui, dans la charpente. J'ai choné la polyarthrite, donc j'ai mal partout. Le problème, c'est que comme j'étais

ChatFT peut faire des erreurs. Pensez à vérifier les informations.
Un problème ? [Contactez l'équipe par email](#)

Une intégration dans chatFT dans le FTs chatFTécoute.

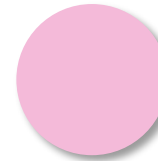
Le conseiller va pouvoir enregistrer un entretien, avec l'accord du demandeur d'emploi, générer une conclusion et interagir avec chatFT au sujet de cet entretien.



Développer le pouvoir d'agir des usagers

Contexte et raison d'être du dispositif

- Une transformation professionnelle nécessaire pour répondre au besoin des agents de terrain qui, depuis le 1^{er} janvier 2025 **accompagnent une plus large part de personnes très éloignées de l'emploi.**
- Des **saisies** sans valeur ajoutée pour le conseiller **allégées grâce à l'IA de plus en plus présente dans les applicatifs métiers.**
- Des **conseillers recentrés sur l'accompagnement personnalisé** ayant pour finalité l'accès ou le retour à l'emploi et le recrutement au plus tôt. Des **managers favorisant la prise d'initiative** et la co-construction conseiller/demandeur d'emploi/recruteur
- **La posture des conseillers et des managers a besoin de s'adapter et peut s'orienter vers le pouvoir d'agir.**
- L'approche centrée sur **l'autonomie du chercheur d'emploi** couplée à la **posture de coach du conseiller** permet la **mobilisation des ressources interne propres à chacun.**
- Les **managers** au travers de **l'installation d'une dynamique collective** au sein des agences apporteront le **soutien nécessaire aux conseillers** dans cette démarche; une véritable **symétrie des attentions.**
- Le développement du pouvoir d'agir est un levier pour soutenir les **fondamentaux de la relation de service**, et valoriser la **dimension humaine** (« L'humain au cœur de nos missions »).



L'Académie France Travail et la direction de l'accompagnement managérial orientent leur offre sur les principes suivants

Des actions de développement de compétences autour du **développement du pouvoir d'agir** qui s'appuient sur des **situations concrètes** rencontrées par les collectifs.

3 principes structurent ces actions

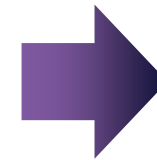
- ❑ Des échanges de pratiques
- ❑ Des apports théoriques ciblés sur les besoins
- ❑ Un accompagnement à la mise en action (soutien, suivi, Académies Interrégionales)

Démarche Pouvoir d'agir : de quoi parle-t-on?

Au centre de notre démarche, le pouvoir d'agir des usagers

Comment faire pour permettre à l'utilisateur de passer du « subi/passif » au « choisi/actif »?

Comment fait-on évoluer nos pratiques professionnelles et notre organisation ?



**Engagement
Présence
Développement
de l'autonomie
d'action**

Et, par symétrie des attentions, à quoi cela nous renvoie en termes de management (pratiques) et de fonctionnement collectif, pour conforter l'engagement des équipes et poursuivre le chemin déjà engagé?

Démarche Pouvoir d'agir : de quoi parle-t-on?

Développer le pouvoir d'agir d'une personne c'est lui permettre de prendre les décisions qui la concernent.

*Ce n'est pas « lâcher » la personne, ni la laisser dans l'errance, c'est, par le questionnement l'amener à s'engager sur le pas qu'elle peut et va réaliser et in fine entrer dans une dynamique d'engagement.
C'est l'éclairer pour lui permettre d'accéder aux ressources et de décider des actions qu'elle va mener.*

« Développer le pouvoir d'agir, ce n'est pas rendre les gens responsables de tout, c'est leur permettre d'exercer une réelle influence sur ce qui les concerne »

Yann Le Bossé

Psycho-sociologue et professeur à l'Université Laval au Québec,
expert sur le développement du pouvoir d'agir



Les leviers d'accompagnement déjà à disposition

Découvrir, s'interroger,
échanger

Webinaire

Développer son
Pouvoir d'Agir

2 x 45 minutes

Co-construire localement

Atelier Mixte *(managers / collaborateurs)*

Développer le
**pouvoir d'agir du
demandeur
d'emploi**

1,5 jour
(1 atelier par agence)

Développer / consolider
ses pratiques
professionnelles

Parcours mixte *(e-learning + échanges physiques)*

Développer le pouvoir
d'agir du DE

- E-learning 6 capsules
- 3 échanges en présentiel, localement

Les leviers à mobiliser

Webinaire
Développer son Pouvoir d'Agir
2 x 45 minutes

Atelier Mixte
(managers / collaborateurs)
Développer le pouvoir d'agir du demandeur d'emploi
1,5 jour (1 atelier par agence)

Parcours mixte
(elearning + échanges physiques)
Développer le pouvoir d'agir du DE
• Elearning 6 capsules
• 3 échanges en présentiel, localement

Webinaire « Développer son pouvoir d'agir » disponible sur la Plateforme Académie

Découvrir, s'interroger, échanger

Yann Le Bossé, psycho-sociologue et professeur à l'Université Laval au Québec, a partagé son expertise sur le développement du pouvoir d'agir lors d'une webconférence réunissant environ 500 participants du Réseau Pour l'Emploi.

WEBINAIRE
LIVE

Développer son pouvoir d'agir
avec Yann Le Bossé

RÉSEAU POUR L'EMPLOI

45 minutes d'intervention + 45 minutes d'échanges

NB: séance questions / réponses très intéressante

Les leviers à mobiliser

Atelier mixte « Développer le pouvoir d'agir des usagers »

1,5 jour – présentiel dans l'agence – 14 participants maxi
Mixité managers et collaborateurs

Co-construire localement

Webinaire

Développer son
Pouvoir d'Agir

2 x 45 minutes

Atelier Mixte (managers / collaborateurs)

Développer le
pouvoir d'agir du
demandeur
d'emploi

1,5 jour (1 atelier
par agence)

Parcours mixte (elearning + échanges physiques)

Développer le
pouvoir d'agir du
DE

- Elearning 6 capsules
- 3 échanges en
présentiel,
localement

Travaux menés en atelier:

- **Comment améliorer la qualité d'accompagnement de nos usagers, en intégrant une posture et des techniques de coach permettant de responsabiliser et d'engager davantage, que ce soit lors des entretiens que dans des actions collectives ou des évènements?**
- **Comment renforcer la dynamique collective entre conseillers et managers en favorisant la symétrie des attentions (= posture et techniques de coach de la part des managers) pour encourager et soutenir les équipes ?**

Lors de l'atelier, des mises en situation permettent aux collaborateurs et aux managers d'échanger leurs rôles et de s'entraîner, de mettre en place du feed back et de co construire des actions qui seront directement transposables dans l'agence.

Animation par un animateur formé à la méthode, Une task force départementale et régionale de 25 animateurs déjà en place

Les leviers à mobiliser

Parcours « Développer le pouvoir d’agir du demandeur d’emploi », maintenant disponible en libre accès sur la plateforme Académie!

Développer / consolider ses pratiques professionnelles

Webinaire
Développer son Pouvoir d’Agir
2 x 45 minutes

Atelier Mixte
(managers / collaborateurs)
Développer le pouvoir d’agir du demandeur d’emploi
1,5 jour (1 atelier par agence)

Parcours mixte
(elearning + échanges physiques)
Développer le pouvoir d’agir du DE
• Elearning 6 capsules
• 3 échanges en présentiel, localement

Un parcours de 6 capsules digitales pour comprendre et mettre en œuvre l’approche centrée sur le pouvoir d’agir.

Tout au long du parcours nous sommes « dans la peau » de 2 guides de moyenne montagne. A la fin de chaque e-learning, une projection est faite sur : à quoi cela correspond dans l’activité du conseiller DE ?



**Chaque capsule se fait en environ 20 minutes.
Ce parcours se fait sur 8 à 12 semaines
Il permet de prendre le temps d’ancrer.**

Académie	Région	DT	Agence
NE Lille/Metz	Hauts de France	Oise	Clermont
		Nord	Villeneuve d’Ascq
		Nord	Croix
	Grand est	Marne	Reims Bezannes Reims Jeanne d’Arc Reims La Neuville Reims Mont d’Arène
Ouest Bordeaux	Normandie	Eure	Evreux Brosolette
Ouest Le Mans	Nouvelle Aquitaine	Gironde	Mérignac
	Centre val de Loire	Indre-et-Loire	Joué-Lès-Tours
IDF	Bretagne	Morbihan	Auray
	IDF	Val d’Oise	Argenteuil

**Régions ayant participé à l’expérimentation :
Bretagne, Centre Val de Loire, Hauts de France, Ile de France, Normandie, Nouvelle Aquitaine**

Le lien avec notre vision et nos valeurs

*« Ensemble rendons possible
la réussite de tous »*

« Sens et engagement »

Il s'agit pour le conseiller de permettre à l'utilisateur de trouver son moteur profond (= le sens pour lui) pour retrouver un emploi et entrer dans une dynamique d'engagement + Par la symétrie des attentions, il s'agit aussi que les managers usent des mêmes leviers avec leurs collaborateurs.

« Simplicité et innovation »

Travailler le pouvoir d'agir cultive l'écoute des besoins des usagers, et la prise en compte de ses besoins de manière concrète et simple, innovante, en s'appuyant notamment sur le collectif

« L'humain au cœur de nos missions »

Développer le pouvoir d'agir revient à accompagner chacun sur le chemin de l'émancipation et de l'autonomie, de la réalisation personnelle et professionnelle

« Transparence et confiance »

Au cœur du développement du pouvoir d'agir se trouve la conviction que **chacun peut trouver en lui sa motivation profonde à agir, à condition qu'on l'y aide, et dès lors développer son engagement.**



Service de l'emploi de Slovénie

Exemple concret en Slovénie concernant les stratégies en matière de compétences
(conseillers d'orientation professionnelle et conseillers travaillant avec les employeurs),
l'intégration des services numériques et le soutien au personnel de première ligne



Blanka Rihter

QUI SOMMES-NOUS

- Nous sommes **l'une des institutions clés du marché du travail** en Slovénie.
- Nous sommes une **entité juridique indépendante** dotée du statut **d'institut public**.
- Nous opérons **de manière uniforme** dans tout le pays.
- Nous comptons **850 employés**.

ACTIVITÉS PRINCIPALES

- ☑ Conseil en matière d'emploi et placement
- ☑ Orientation professionnelle tout au long de la vie
- ☑ Mise en œuvre de mesures actives en faveur de l'emploi
- ☑ Délivrance de permis de travail et d'emploi pour les travailleurs étrangers
- ☑ Allocations chômage et assurance chômage
- ☑ Préparation de documents analytiques, de développement et autres documents professionnels liés à nos activités



S'ADAPTER AUX CHANGEMENTS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

- Pénurie de main-d'œuvre
- Réponse :
 - Adapter les services existants et en développer de nouveaux pour répondre aux besoins du marché du travail
 - Mettre l'accent sur la numérisation
 - Soutien interinstitutionnel aux chômeurs de longue durée
 - Soutien aux travailleurs migrants étrangers
 - Soutien aux jeunes
 - Soutenir l'allongement de la vie active





ACCENT SUR LA NUMÉRISATION

- *Modernisation des outils numériques pour améliorer l'accessibilité, la transparence et l'expérience utilisateur*
- *Numérisation des processus clés pour permettre des opérations plus rapides, plus efficaces et plus modernes*

COMPÉTENCES

Gestion et interprétation des données	Cadres de compétences (ESCO)	Conception des professions et des parcours professionnels
Évaluation des compétences et des aptitudes transférables	Identification des lacunes en matière de compétences	Capacité à reconnaître le risque de chômage de longue durée
Protection des données	Sécurité de l'information	Utilisation responsable, sûre et éthique de l'IA



CONSEILS PERSONNALISÉS ET COOPÉRATION

- **Conseils approfondis en matière de carrière** pour les chômeurs éloignés du marché du travail, les chômeurs de longue durée ou ceux qui sont confrontés à des obstacles complexes
- **Coopération interinstitutionnelle** – Centres d'action sociale, conseillers en santé
- **Réunions d'équipe** : acquisition d'une compréhension globale de la situation du client et élaboration conjointe de solutions sur mesure

COMPÉTENCES

Coordination et organisation
(des réunions d'équipe consacrées aux cas)

Bonne compréhension des services fournis par d'autres institutions

Accent mis sur le consentement du client et les solutions sur mesure





SOUTIEN AUX PERSONNES ISSUS DE L'IMMIGRATION

Services :

- *Conseils en matière d'orientation professionnelle pour **les chômeurs issus de l'immigration***
- *Aide aux **travailleurs étrangers***
- *Aide aux **personnes souhaitant travailler** en Slovénie*

COMPÉTENCES

**Compétences
interculturelles**

**Compétences en
communication**

**Compréhension de la
législation relative à
l'emploi des étrangers**

**Connaissance des
procédures
administratives relatives
aux étrangers**



TRAVAILLER AVEC DES PERSONNES ISSUS DE GROUPES DIVERS

- *Jeunes clients*
- *Personnes âgées ou retraitées*
- *Soutien après le placement*

COMPÉTENCES

Comprendre les besoins du groupe cible et les tendances du marché du travail

Compétences en communication

Connaissance des systèmes éducatifs et des établissements d'enseignement

Cadres de compétences et professions

Prise de décision en matière de carrière et gestion de la transition professionnelle

Législation sur le travail temporaire et occasionnel



COMPÉTENCES FUTURES DES CONSEILLERS D'ORIENTATION ET CONSEILLERS POUR LES EMPLOYEURS



Compétences en
matière d'orientation
professionnelle

Capacité d'adaptation
Capacité à résoudre
des problèmes
Compétences en
communication

Compétences
numériques
Utilisation d'outils
numériques
spécifiques

Capacité à travailler
avec des groupes
diversifiés

Compréhension des
tendances du marché
du travail

Coopération avec les
institutions

Protection des
données
Cybersécurité
Utilisation
responsable de l'IA

Compréhension des
profils et des besoins
des clients

Comprendre les
besoins des
employeurs





MERCI.

Service de l'emploi de Slovénie

Blanka Rihter

blanka.rihter@ess.gov.si



EmployNext

powered by serco

L'espace entre

Quand le changement numérique rencontre l'impact humain

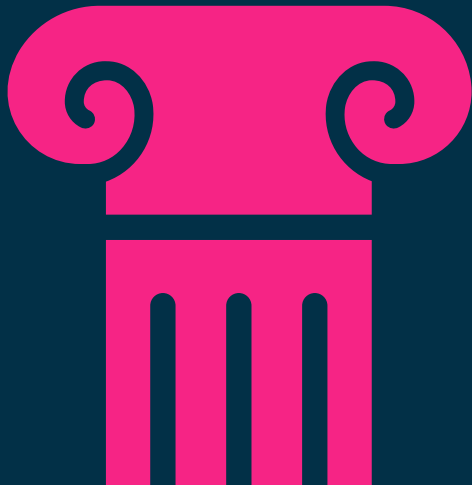
Présenté par Katy Mitchell, directrice des services d'emploi
katy.mitchell@serco-na.com

3 février 2026

Les fondements de notre méthode de travail

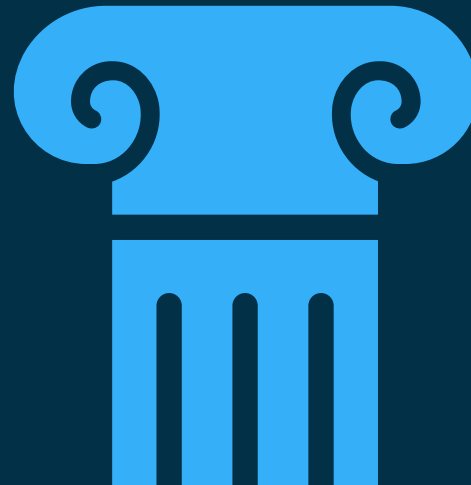
PREUVES

Visibilité en temps réel
Visibilité des résultats
Clarté des données



ÉQUITÉ

Conception centrée sur
l'humain
Informations sur la
communauté
Remise en question des
hypothèses



ÉVOLUTION

Apprendre, s'adapter,
affiner
Itération rapide
Basé sur des preuves





Les nouvelles compétences du conseiller en emploi moderne

Des outils qui font la différence



Tableaux de bord en temps réel

- Exposez les risques, les modèles d'engagement et les opportunités émergentes
- Aidez les conseillers à hiérarchiser les dossiers en fonction d'informations exploitables et actualisées

Systèmes de gestion des dossiers

- Rationalisez le flux de travail en centralisant les tâches, les notes et les suivis en un seul endroit.
- Réduisez les frictions administratives afin que les conseillers puissent se concentrer sur une interaction significative avec les clients.

Outils basés sur l'IA

- Mettez en évidence les obstacles ou les points forts potentiels dès le début, afin de favoriser des interventions personnalisées.
- Offrez des signaux prédictifs qui améliorent le jugement du conseiller, sans le remplacer.

PowerBI

- Offrir aux superviseurs et aux dirigeants une visibilité claire sur les performances, les tendances et les écarts en matière d'équité.
- Permet de prendre plus rapidement des décisions fondées sur des données probantes au niveau des programmes et des systèmes.

L'IA est déjà là

La question n'est pas de savoir si l'IA affectera les services publics de l'emploi, mais comment nous façonnons son impact.



Avant

Rédaction manuelle de CV + temps de recherche important

Modèles génériques, personnalisation limitée

Charge administrative élevée

Temps consacré à la documentation plutôt qu'au coaching

Soutien réactif

Approche standardisée pour la plupart des clients

Après

Les conseillers affinent les brouillons générés par l'IA

CV sur mesure + correspondances emploi-service rapides

Tâches administratives réduites ; charge cognitive diminuée

Plus de temps disponible pour le contact humain et le coaching

Soutien proactif et interventions précoces

Parcours personnalisés et axés sur les connaissances à grande échelle

Collaboration qui génère de l'impact



Résultats concrets



Dernière modification de la présentation : il y a 4 minutes



01 COMPÉTENCES D'AUDIT

02 AJOUTER UNE IA SIMPLE

03 EXAMINER LES PREUVES

04 COACHING CONTINU

05 VALORISER L'EXPÉRIENCE VÉCUE