

# Rapport annuel WAPES

2025



© World Association of Public Employment Services (WAPES)

Auteur : Secrétariat exécutif

Date : 06 février 2026

Référence : Rapport annuel 2025 de WAPES



**Table des matières**

<b>1</b>	<b>Voix d'ouverture</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>L'année 2025 de WAPES en images</b> .....	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Un monde en transition : pourquoi les services publics de l'emploi sont-ils importants ?</b> .....	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Principales étapes importantes de WAPES en 2025</b> .....	<b>8</b>
4.1	13 <sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES – Abidjan, Côte d'Ivoire .....	8
4.2	Transformer les défis mondiaux en solutions régionales .....	9
4.2.1	Europe – Riga, Lettonie.....	9
4.2.2	Asie-Pacifique – Clark City, Philippines .....	10
4.2.3	Groupe de travail G7 de WAPES sur le changement démographique.....	11
<b>5</b>	<b>Apprendre ensemble</b> .....	<b>13</b>
5.1	Webinaires et échange de connaissances .....	13
5.2	Investir dans les personnes : WAPES Academy .....	15
5.3	Projet conjoint : renforcer les services publics de l'emploi grâce à une coopération stratégique.....	16
<b>6</b>	<b>Des connaissances qui façonnent les politiques : recherche, enquêtes et publications</b> .....	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>Coopération avec les partenaires</b> .....	<b>19</b>
<b>8</b>	<b>Renouvellement de la gouvernance et du leadership</b> .....	<b>21</b>
<b>9</b>	<b>L'équipe du Secrétariat exécutif de WAPES</b> .....	<b>22</b>
<b>10</b>	<b>Perspectives d'avenir : façonner la prochaine décennie de WAPES</b> .....	<b>23</b>
<b>11</b>	<b>Sélection de publications 2025</b> .....	<b>24</b>

## 1 Voix d'ouverture

En 2025, WAPES a réuni les services publics de l'emploi de toutes les régions du monde à travers des conférences, des webinaires, des activités de formation, des recherches et des projets communs. Tout au long de l'année, des centaines de praticiens, de décideurs politiques et d'experts ont participé aux activités du WAPES, contribuant ainsi à une compréhension commune de la manière dont les services de l'emploi peuvent répondre aux changements démographiques, à la transformation numérique et à l'évolution des besoins du marché du travail.

### Trois regards sur 2025



Camille Mouté à Bidias  
Président d'Honneur



Greta Metka Barbo Škerbinc  
Présidente



Amandine Moignard  
Secrétaire exécutive

En 2025, WAPES a continué de s'affirmer comme un espace privilégié de dialogue, de réflexion et d'apprentissage collectif pour les services publics de l'emploi, confrontés à des mutations profondes et rapides du monde du travail.

Les transitions démographiques, les avancées technologiques et l'intensification des attentes sociales redessinent les marchés du travail à l'échelle mondiale. Dans ce contexte, l'action des services publics de l'emploi dépasse la seule dimension technique : elle revêt une portée éminemment sociétale. Il s'agit non seulement d'accompagner les trajectoires professionnelles, mais aussi de contribuer à la cohésion sociale et à l'inclusion économique.

WAPES offre, à cet égard, un cadre unique de coopération internationale, permettant de croiser les expériences, de confronter les approches et de nourrir une vision partagée des politiques de l'emploi, centrée sur les personnes et les réalités des différentes régions.

L'année écoulée a confirmé la résilience et la pertinence de WAPES, capable d'évoluer face aux transformations en cours tout en restant fidèle à ses valeurs fondatrices. Sa force repose avant tout sur l'engagement de ses membres et sur la conviction commune que la coopération, la solidarité et le partage d'expertise constituent des leviers essentiels pour relever les défis contemporains du marché du travail.

L'année 2025 a été marquée par un renouveau et un effort collectif au sein du WAPES. Au-delà des activités menées, cette année a surtout été marquée par les personnes, la confiance et le partage des responsabilités.

Je tiens à remercier les services publics de l'emploi qui ont investi directement dans WAPES en partageant leur expertise et leurs ressources humaines. Cet engagement reflète la confiance dans notre réseau et une conviction sincère dans la valeur du travail transfrontalier. Je remercie également sincèrement les membres pour la confiance qu'ils m'ont accordée au cours de cette année de transition, une responsabilité qui renforce mon engagement à servir WAPES dans le cadre d'un effort collectif.

Tout au long de l'année, WAPES a continué à établir des partenariats qui traduisent la coopération en actions concrètes. Une collaboration étroite avec les institutions japonaises, notamment dans le cadre du projet conjoint en cours, et avec les organisations internationales permet au WAPES de servir de pont entre les discussions mondiales et les solutions pratiques, fondées sur les réalités de ses membres.

Pour le Secrétariat exécutif, 2025 a été une année de transition qui a nécessité de la résilience, de la confiance et un sens aigu de la responsabilité collective.

Derrière les activités menées et les résultats présentés dans ce rapport, il y a eu une période intense d'adaptation et de reconstruction. Assurer la continuité tout en gérant le changement a exigé de l'engagement, de la flexibilité et, surtout, de la coopération.

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements à ceux qui ont soutenu le Secrétariat pendant cette période et ont contribué à maintenir la stabilité au moment où cela comptait le plus.

Le soutien apporté par le partage d'expertise et la collaboration quotidienne a non seulement été essentiel sur le plan opérationnel, mais aussi profondément encourageant. Il nous a rappelé que WAPES est plus qu'une organisation : c'est une communauté fondée sur la solidarité et le soutien mutuel.

Grâce à cet effort collectif, nous entrons dans la phase suivante avec des bases plus solides, une confiance renouvelée et un objectif clair.

## 2 L'année 2025 de WAPES en images

# L'ANNÉE 2025 DE WAPES

Une année de dialogue mondial, de partage des connaissances et d'action collective pour renforcer les services publics de l'emploi dans le monde entier.



Politiques actives en matière d'emploi et défis démographiques

30 présentations, 39 pays et 110 participants

**Dialogue Mondial**

**Congrès Mondial de WAPES**

À Abidjan, en Côte d'Ivoire

Abidjan, Côte d'Ivoire

Anticiper les transitions démographiques

Tirer parti de l'innovation numérique : plateformes centrées sur l'utilisateur et mise en relation basée sur l'IA

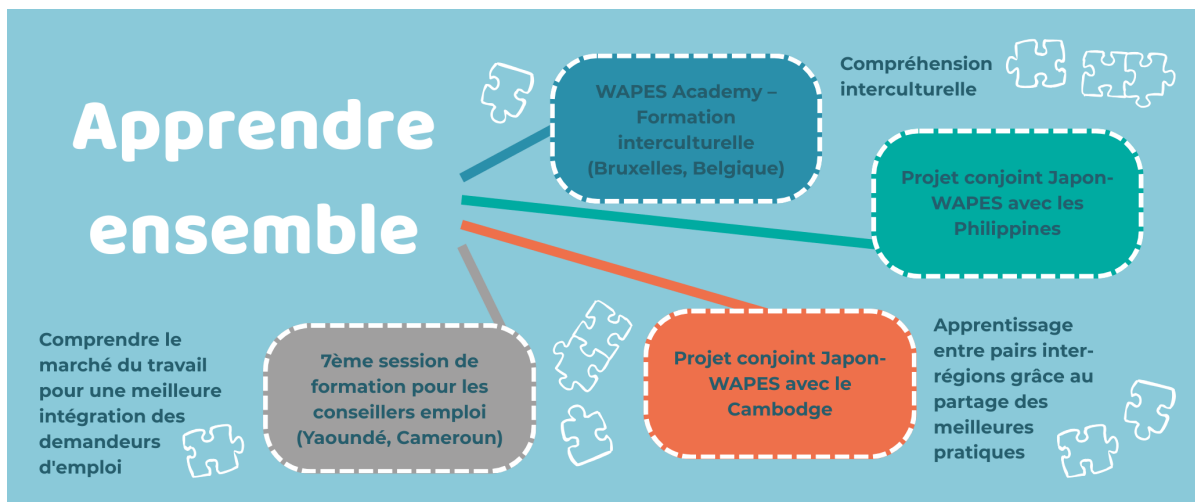
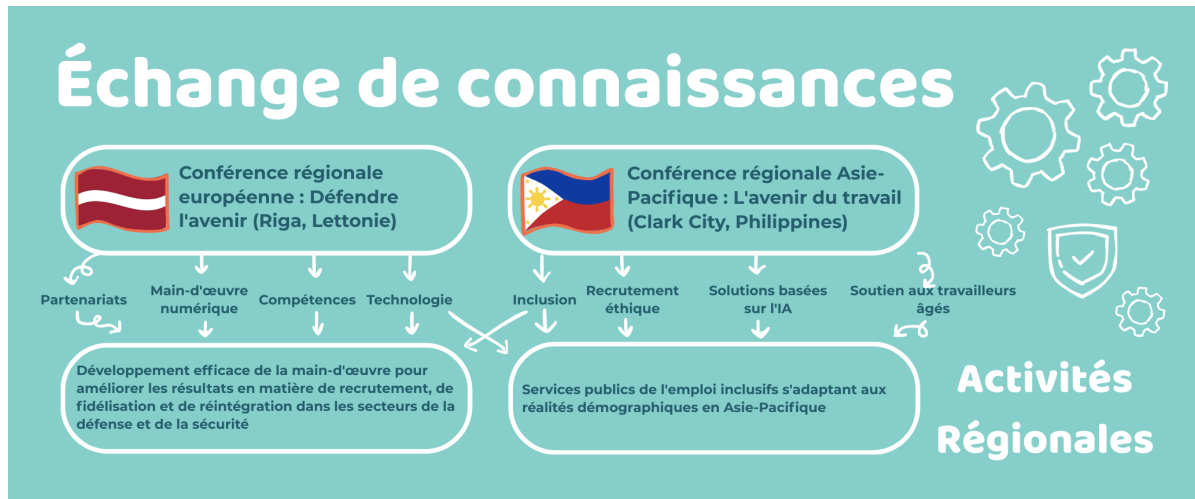
Collaboration avec des partenaires internationaux : OIT, OCDE, ETF, ICCDPP

Groupe de travail du G7 de WAPES sur les changements démographiques

Groupe de travail international de WAPES sur la digitalisation et l'IA

Série de webinaires « Le monde des SPE selon le WAPES »

**Collaboration**



## Publications

*Tendances mondiales en matière d'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi*, en collaboration avec l'ICDPP et l'iCeGS de l'université de Derby

*Comprendre les besoins futurs en compétences des conseillers des SPE*, en collaboration avec l'université de Derby et l'université de Manchester (à venir en 2026)

# Communication

Suivez-nous sur LinkedIn et inscrivez-vous à notre newsletter pour rester informé des actualités de WAPES en 2026 !

### 3 Un monde en transition : pourquoi les services publics de l'emploi sont-ils importants ?

Partout dans le monde, les marchés du travail connaissent de profondes transformations. Les changements démographiques, la numérisation rapide et les inégalités croissantes remodelent la manière dont les gens accèdent au travail et dont les économies fonctionnent. Dans ce contexte, les Services Publics de l'Emploi (SPE) jouent un rôle central pour garantir que les transitions débouchent sur des opportunités et non sur l'exclusion.

#### Changements démographiques



##### •Qu'est-ce qui change ?

- Le vieillissement de la population dans de nombreux pays, parallèlement à la croissance rapide de la population jeune dans d'autres
- Pénurie de main-d'œuvre, inadéquation des compétences et évolution des parcours professionnels
- Allongement de la durée de la vie active et transitions professionnelles plus fréquentes

##### •Pourquoi les SPE sont-ils importants ?

- Anticiper les besoins du marché du travail et les tendances démographiques
- Soutenir les jeunes, les travailleurs âgés et les groupes vulnérables tout au long de leur vie
- Relier le développement des compétences, l'emploi et l'inclusion sociale

#### Transformation digitale



##### •Qu'est-ce qui change ?

- Automatisation, intelligence artificielle et travail basé sur des plateformes
- Nouvelles compétences requises et transitions professionnelles plus rapides
- Les outils numériques transforment la manière dont les services d'emploi sont fournis

##### •Pourquoi les SPE sont-ils importants ?

- Veiller à ce que la numérisation améliore l'accès et ne renforce pas les inégalités
- Soutenir les jeunes, les travailleurs âgés et les groupes vulnérables tout au long de leur vie
- Soutenir les travailleurs, les employeurs et le personnel des services publics de l'emploi dans le cadre de la transition numérique et de la transition vers de nouvelles compétences

#### Inclusion et résilience



##### •Qu'est-ce qui change ?

- Risque accru d'exclusion pour certains groupes (jeunes, migrants, personnes âgées, personnes en situation de handicap)
- Incertitude économique croissante et chocs externes
- Besoin croissant de confiance dans les institutions publiques

##### •Pourquoi les SPE sont-ils importants ?

- Servir de filet de sécurité et de tremplin vers le retour à l'emploi
- Promouvoir l'accès équitable au travail et à un emploi décent
- Renforcer la cohésion sociale et la résilience du marché du travail

Les SPE ne sont pas seulement des intermédiaires entre les demandeurs d'emploi et les employeurs ; ils sont des acteurs stratégiques au cœur de marchés du travail inclusifs, résilients et prêts pour l'avenir.

## 4 Principales étapes importantes de WAPES en 2025

### Du dialogue mondial à l'action concrète

En 2025, WAPES a rassemblé les Services publics de l'emploi du monde entier autour d'événements phares et de plateformes stratégiques dédiées au partage des connaissances et à l'apprentissage mutuel. Du niveau mondial au niveau régional, ces moments d'échange ont abordé un défi commun : comment les services de l'emploi peuvent s'adapter à de profonds changements démographiques tout en restant inclusifs, efficaces et centrés sur les personnes.

Ensemble, le Congrès mondial, les conférences régionales et le groupe de travail du G7 du WAPES ont formé un parcours cohérent, combinant vision mondiale, réalités régionales et coordination stratégique des politiques.

#### 4.1 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES – Abidjan, Côte d'Ivoire



- **Politiques actives de l'emploi et défis démographiques**  
(mai 2025)

Le 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES a marqué un moment décisif pour la communauté mondiale des SPE. Organisé à Abidjan, il a réuni des participants des cinq régions de WAPES afin de réfléchir collectivement à l'avenir des politiques de l'emploi face à des réalités démographiques contrastées. Avec le vieillissement accéléré dans de nombreuses économies industrialisées et la croissance rapide de la population jeune dans d'autres régions, le congrès a souligné que le changement démographique n'est pas une tendance lointaine, mais une transformation structurelle actuelle qui remodèle les marchés du travail dans le monde entier.

#### Points forts

- Un engagement politique fort, soulignant le rôle des politiques de l'emploi en tant que pilier de la cohésion sociale et de la résilience économique.
- Dialogue mondial reliant les perspectives de l'Afrique, de l'Europe, de l'Asie et des Amériques.
- Discussions structurées sur :
  - transitions démographiques et impacts sur le marché du travail,
  - adaptation des politiques actives du marché du travail,
  - nouveaux écosystèmes et modèles de gouvernance des services publics de l'emploi,
  - et transformations économiques (numériques, écologiques et sociales).

- Ateliers thématiques présentant des initiatives concrètes des SPE dans les domaines des emplois verts, des transitions numériques et de l'économie sociale et solidaire.
- Une attention commune accordée au retour des personnes au centre des politiques de l'emploi, tout au long de la vie.

### Enseignements clés

- Les SPE doivent évoluer pour passer du statut d'intermédiaires opérationnels à celui d'acteurs stratégiques de la transition, capables d'anticiper et de coordonner.
- Il n'existe pas de réponse unique au changement démographique, mais une forte convergence sur la nécessité de politiques inclusives, flexibles et tournées vers l'avenir.
- Le soutien tout au long de la vie – de l'éducation et du premier emploi aux transitions de carrière et au vieillissement actif – devient une mission fondamentale des SPE.
- Les données, les outils numériques et les partenariats sont essentiels, mais ils ne sont efficaces que s'ils s'inscrivent dans une prestation de services centrée sur l'humain.

## 4.2 Transformer les défis mondiaux en solutions régionales

Dans toutes les régions, les conférences WAPES de 2025 ont traduit les débats mondiaux en réponses pratiques adaptées aux réalités régionales du marché du travail. Si les contextes diffèrent, le message sous-jacent était le même : une coopération et une innovation renforcées sont essentielles pour gérer les transitions démographiques et professionnelles.

### 4.2.1 Europe – Riga, Lettonie

#### Défendre l'avenir : développement de la main-d'œuvre pour la défense et la sécurité (octobre 2025)



La conférence régionale européenne s'est concentrée sur un défi spécifique mais hautement stratégique : comment les services publics de l'emploi peuvent soutenir le recrutement, la fidélisation et la réintégration dans les secteurs de la défense et de la sécurité.

### Points forts

- Exemples concrets de coopération entre les SPE et les institutions de défense pour remédier à la pénurie de compétences.
- Accent mis sur les approches modernes de recrutement et les filières de talents inclusives.
- Discussions approfondies sur la fidélisation des compétences numériques et techniques.
- Accent mis sur la réintégration des anciens combattants grâce à des approches holistiques et tenant compte des traumatismes.

### Enseignements clés

- Les SPE jouent un rôle crucial dans l'analyse des besoins en compétences et la conception de solutions ciblées pour la main-d'œuvre.
- Le recrutement inclusif et basé sur les compétences renforce à la fois les marchés du travail et la confiance sociale.
- Le maintien en poste nécessite des parcours professionnels modernes, un apprentissage continu et des approches inclusives pour les familles.
- Une réintégration réussie va au-delà de l'emploi, elle contribue à la dignité, au bien-être et à la cohésion sociale.

#### 4.2.2 Asie-Pacifique – Clark City, Philippines



#### L'avenir du travail : des SPE inclusifs s'adaptant aux réalités démographiques

(novembre 2025)

La conférence régionale Asie-Pacifique a abordé la manière dont les SPE peuvent s'adapter aux changements démographiques rapides, à la

transformation numérique et à la mobilité croissante de la main-d'œuvre dans la région.

### Points forts

- Présentation du projet conjoint WAPES-Japon comme modèle d'apprentissage régional entre pairs.
- Tables rondes sur le vieillissement des sociétés, l'emploi des jeunes et l'innovation numérique.
- Accent mis sur la gouvernance des migrations, le recrutement équitable et la réintégration.
- Présentation de la transformation numérique des SPE, notamment des outils basés sur l'IA et des plateformes de données.

### Enseignements clés

- Les changements démographiques nécessitent des réponses politiques proactives, inclusives et à long terme.
- La numérisation peut considérablement élargir la portée des SPE, à condition que l'inclusion numérique soit garantie.
- Les SPE sont des acteurs clés dans la gestion de la mobilité transfrontalière de la main-d'œuvre.
- La coopération régionale accélère l'innovation et le renforcement des capacités institutionnelles.

#### 4.2.3 Groupe de travail G7 de WAPES sur le changement démographique



Le groupe de travail G7 de WAPES a continué à servir de forum stratégique pour une réflexion coordonnée entre les services publics de l'emploi du G7. En 2025, le groupe a conclu ses travaux sur le changement démographique avec la publication de son document de travail.

### Points forts

- Analyse comparative du vieillissement, de la diminution de la main-d'œuvre et des pénuries de compétences dans les pays du G7.
- Examen de l'interaction entre le changement démographique et la transformation numérique.

- Partage des réponses politiques nationales, notamment les stratégies de vieillissement actif, les programmes de reconversion professionnelle et les mesures en faveur d'un marché du travail inclusif.
- Webinaire réservé aux membres visant à renforcer la confiance entre pairs et les échanges stratégiques.

### **Enseignements clés**

- Les changements démographiques sont déjà en train de remodeler les marchés du travail et les mandats des SPE.
- Les SPE jouent un rôle central dans la gestion des transitions grâce à l'anticipation, la prévention et le soutien tout au long de la vie.
- Des réponses efficaces nécessitent des approches systémiques, fondées sur le parcours de vie, et non des mesures fragmentées.
- La numérisation doit favoriser l'inclusion et la résilience.
- La coopération internationale renforce la cohérence des politiques et accélère l'apprentissage.

### **Un message commun**

- À travers les plateformes mondiales, régionales et stratégiques, 2025 a délivré un message clair et cohérent : **Les services publics de l'emploi sont des acteurs indispensables pour naviguer dans les transitions démographiques, numériques et sociales.**
- En mettant les personnes en relation avec les opportunités, en soutenant les carrières tout au long de la vie et en établissant des partenariats solides, WAPES et ses membres façonnent des marchés du travail plus inclusifs, plus résilients et mieux préparés pour l'avenir dans le monde entier.

## 5 Apprendre ensemble

### 5.1 Webinaires et échange de connaissances

En 2025, WAPES a encore consolidé son programme de webinaires, pilier central de l'échange de connaissances et de l'apprentissage entre pairs au sein des SPE. De janvier à décembre 2025, les webinaires ont offert un format accessible et à fort impact pour partager des pratiques, explorer les nouveaux défis politiques et renforcer les partenariats avec les organisations internationales.

- **Le monde des SPE de WAPES**



La série de webinaires publics « WAPES World of PES » est restée une activité phare en 2025. Conçue sous la forme de sessions interactives de 60 minutes avec questions-réponses et interprétation simultanée (EN/FR/ES), cette série a permis de mieux comprendre le contexte national du marché du travail et le rôle des Services Publics de l'Emploi (SPE) dans les pays membres de WAPES. Lancée en 2023, la série « World of PES » s'est poursuivie en 2025, s'appuyant sur un premier cycle qui a mis en vedette 13 SPE en 2023-2024. En 2025, huit présentations de pays ont été organisées, mettant en vedette les SPE du Mali, de l'Allemagne, de la France, de la Tunisie, des Philippines, du Royaume-Uni, du Pérou et de l'Azerbaïdjan.

#### Chiffres clés (2025) :

- **8 sessions nationales organisées** : Mali, Allemagne, France, Tunisie, Philippines, Royaume-Uni, Pérou, Azerbaïdjan
- **Croissance régulière des inscriptions** tout au long de l'année, reflétant une visibilité accrue
- **Taux de participation en direct d'environ 50 %**, stable d'une session à l'autre

Au-delà de la présentation des systèmes nationaux, la série a favorisé le dialogue entre les professionnels des SPE, mettant en évidence la diversité des approches en matière de services de l'emploi, d'informations sur le marché du travail et de prestation de services dans différents contextes institutionnels et économiques.

- **Sessions conjointes et thématiques**

En parallèle, WAPES a organisé une série de webinaires thématiques et conjoints traitant des priorités stratégiques pour le développement des SPE et la politique du marché du travail.

Les principales sessions thématiques ont porté sur les thèmes suivants :

- **L'orientation professionnelle mondiale dans les SPE** : présentation de l'enquête WAPES/ICCDPP (avec l'[ICCDPP](#) et l'iCeGS, Université de Derby), mettant en évidence l'empreinte mondiale des services d'orientation professionnelle tout en identifiant les lacunes en matière de soutien politique et de capacités professionnelles.
- **Développement des compétences dans les Services Publics de l'Emploi** : échange de stratégies de formation innovantes avec la contribution de la Führungsakademie (Académie allemande des dirigeants des SPE), de l'Académie France Travail et du Centre d'excellence de l'ANAPEC (Maroc).

En 2025, WAPES a organisé plusieurs webinaires conjoints avec des partenaires stratégiques afin d'aborder les transformations majeures qui affectent les marchés du travail et les Services Publics de l'Emploi (SPE), en combinant dialogue politique et études de cas concrets :

- Un webinaire conjoint avec l'Organisation internationale du travail ([OIT](#)) et la Confédération syndicale internationale (CSI) s'est concentré sur le recrutement équitable à l'ère numérique, explorant les liens entre migration, droits du travail et outils numériques, et présentant une étude de cas nationale de l'Autorité nationale pour l'emploi (Kenya).
- En coopération avec la Fondation européenne pour la formation ([ETF](#)), WAPES a coorganisé deux webinaires conjoints consacrés à l'emploi des jeunes et au rôle des services publics de l'emploi. L'un des webinaires était consacré à la mise en œuvre de la Garantie pour la jeunesse, y compris au rôle des politiques actives du marché du travail (PAMT) en faveur des jeunes, avec des études de cas menées en Moldavie et en Macédoine du Nord, tandis que le second a examiné le rôle des politiques actives du marché du travail et des services publics de l'emploi dans les contextes fragiles, de conflit et de post-conflit, en mettant l'accent sur la manière dont les services publics de l'emploi peuvent adapter leurs outils de politique publique et leurs modes de prestation de services afin de soutenir la reprise et la résilience des marchés du travail, à partir d'exemples issus de l'Égypte et des Philippines.
- Enfin, un webinaire organisé conjointement avec le groupe WCC a abordé l'impact de la numérisation et de l'intelligence artificielle (IA) responsable sur les SPE, en s'appuyant sur des expériences menées en Europe, en Malaisie et au Costa Rica.
- En outre, un webinaire réservé aux membres, organisé en septembre 2025, a marqué le lancement du document du groupe de travail G7 de WAPES sur le changement démographique, concluant le cycle de travail 2024-2025 et permettant des échanges approfondis entre les SPE du G7 sur les défis démographiques et ceux liés au marché du travail.

## 5.2 Investir dans les personnes : WAPES Academy



En 2025, l'Académie WAPES a encore renforcé son rôle de pilier essentiel du renforcement des capacités des Services Publics de l'Emploi (SPE), en mettant fortement l'accent sur les compétences centrées sur les personnes, le développement professionnel et l'apprentissage entre pairs. Deux initiatives phares en matière de formation ont illustré cet engagement : un séminaire de formation interculturelle en Europe et un programme de formation approfondi pour les conseillers en emploi en Afrique.

**Le séminaire de formation interculturelle**, qui s'est tenu à Bruxelles du 2 au 4 avril 2025, a marqué la première initiative pilote organisée conjointement par WAPES et SkillLab. Dispense en anglais, la formation a réuni 11 participants de 10 pays issus de quatre régions de WAPES et de trois continents, reflétant la diversité croissante des environnements des SPE. Grâce à une approche hautement interactive, les participants ont exploré le concept de culture, la communication interculturelle et des sujets sensibles tels que les stéréotypes, les préjugés et la discrimination. Le séminaire s'est conclu par une réflexion collective sur la compétence interculturelle et son application pratique dans le travail quotidien des SPE. Les participants ont souligné la valeur des échanges entre pairs et des exercices pratiques, notant que la formation avait approfondi leur compréhension des dynamiques culturelles et amélioré leur capacité à opérer efficacement dans des contextes multiculturels.



### Vidéo à la une – Formation interculturelle (Bruxelles, avril 2025)

*Cette courte vidéo illustre la méthodologie interactive, la diversité des participants et les moments clés de l'apprentissage de la formation pilote WAPES-SkillLab.*

La 7<sup>ème</sup> **session de formation pour les conseillers en emploi**, qui s'est tenue à Yaoundé, au Cameroun, du 8 au 20 septembre 2025, a poursuivi une collaboration de longue date entre WAPES et l'Association africaine des services publics de l'emploi (AASEP). Sous le thème « *Le conseiller en emploi : comprendre le marché du travail pour une meilleure intégration des demandeurs d'emploi* », la formation a réuni 48 conseillers de 10 pays africains. Grâce à des méthodes participatives, des études de cas et l'apprentissage entre

pairs, le programme a renforcé les capacités des conseillers en matière d'analyse du marché du travail, d'outils d'intermédiation et d'engagement des employeurs. Au-delà du développement des compétences individuelles, la formation a contribué à l'émergence d'un vivier de formateurs potentiels capables de diffuser les bonnes pratiques au sein de leurs SPE respectifs, renforçant ainsi la durabilité et l'appropriation régionale.



Ensemble, ces deux initiatives illustrent l'ambition stratégique de la WAPES Academy : investir dans les personnes en dotant les professionnels des SPE des compétences, de l'état d'esprit et des réseaux nécessaires pour répondre à des marchés du travail de plus en plus complexes, tout en favorisant l'apprentissage mutuel et la coopération internationale.

### **5.3 Projet conjoint : renforcer les services publics de l'emploi grâce à une coopération stratégique**

L'une des initiatives phares de WAPES en 2025 a été la mise en œuvre du projet conjoint WAPES-Japon pour les Philippines, financé par le ministère japonais de la Santé, du Travail et des Affaires sociales (MHLW). Lancé au début de l'année 2025, ce projet aide le ministère du Travail et de l'Emploi (DOLE) des Philippines à renforcer et à moderniser son système de Services Publics de l'Emploi (SPE) grâce à un cadre de coopération structuré et pluriannuel.

Le projet conjoint s'articule autour d'un programme stratégique en cinq points, axé sur le développement institutionnel, le renforcement des capacités, les fonctions de prestation de services, les partenariats et la numérisation. Son objectif est de soutenir la professionnalisation des services de l'emploi tout en promouvant des approches centrées sur les personnes, inclusives et tournées vers l'avenir, en phase avec les transformations du marché mondial du travail.



Tout au long de l'année 2025, le projet a franchi plusieurs étapes importantes. Une réunion de coordination préliminaire s'est tenue à Manille en février, suivie d'une réunion de lancement officiel à Tokyo en mars, au cours de laquelle des engagements formels ont été confirmés par DOLE, MHLW et WAPES. En juillet, une visite d'étude à Tokyo et à Saitama a permis aux délégués philippins de s'entretenir directement avec leurs homologues japonais des SPE, d'explorer des modèles de prestation de services numériques et d'échanger des pratiques sur l'emploi des jeunes, le soutien aux demandeurs d'emploi vulnérables et l'utilisation des données et des technologies dans les services de l'emploi.

Le projet conjoint est coordonné par une coordinatrice de projet dédiée, détachée par le MHLW auprès du secrétariat exécutif de WAPES, qui assure un suivi opérationnel étroit et une coordination entre les partenaires. Un examen à mi-parcours des progrès et des premiers résultats du projet a été présenté lors de la conférence régionale Asie-Pacifique de WAPES en novembre 2025, offrant une occasion d'apprentissage entre pairs et d'échanges régionaux.

En combinant dialogue politique, apprentissage entre pairs et outils pratiques, le projet conjoint WAPES-Japon illustre comment une coopération internationale ciblée peut contribuer à renforcer les services nationaux de l'emploi tout en générant des enseignements transférables à l'ensemble des membres de WAPES.

## 6 Des connaissances qui façonnent les politiques : recherche, enquêtes et publications

En 2025, WAPES a continué à renforcer son rôle de centre mondial de connaissances pour les services publics de l'emploi en produisant et en diffusant des recherches fondées sur des données probantes, des publications axées sur les politiques et des analyses comparatives. Ces activités visent à soutenir la prise de décisions éclairées, à renforcer les capacités institutionnelles et à contribuer aux débats politiques internationaux sur l'emploi et la gouvernance du marché du travail.

La publication du **rapport général du 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES**, qui rassemble les principales conclusions, résumés et recommandations politiques issus des discussions sur les politiques actives de l'emploi et les défis démographiques, a constitué une étape importante. Le rapport souligne la nécessité d'adapter les services de l'emploi au vieillissement des sociétés, à la prédominance des jeunes sur le marché du travail, aux changements technologiques et à la mobilité croissante de la main-d'œuvre, tout en plaçant les personnes au centre des réponses politiques.

WAPES a également fait progresser son programme de recherche grâce à des études menées en collaboration avec des partenaires universitaires. En partenariat avec le Centre international pour le développement de carrière et les politiques publiques et l'université de Derby, WAPES a publié une enquête mondiale sur **l'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi**, qui donne un aperçu de la portée, des défis et du développement futur des services d'orientation dans le monde entier.

Une autre initiative clé lancée en 2025 est le projet de recherche en plusieurs phases « **Comprendre les besoins futurs en compétences des conseillers des SPE** », mené avec l'université de Derby et l'université de Manchester, avec le soutien de Deloitte. La première série de consultations d'experts de type Delphi a permis de recueillir les réponses d'experts de plus de 50 pays, identifiant les nouvelles tâches, compétences et domaines de connaissances requis pour le personnel de première ligne des SPE au cours de la prochaine décennie. D'autres séries d'enquêtes et de discussions d'experts sont prévues afin de consolider le consensus et d'éclairer les futures stratégies politiques et de formation.

Parallèlement, WAPES a continué à soutenir des groupes de travail thématiques, notamment la conclusion du **groupe de travail G7 de WAPES sur le changement démographique**, dont les travaux ont abouti à la publication d'un document de travail dédié, disponible en plusieurs langues. Cette production de connaissances renforce la contribution de WAPES aux débats mondiaux et fournit des outils et des informations concrets à ses membres.

## 7 Coopération avec les partenaires

En 2025, WAPES a renforcé et diversifié sa coopération avec un large éventail de partenaires, reflétant son rôle de connecteur mondial entre les Services Publics de l'Emploi, les organisations internationales, les universités et les parties prenantes externes. Ces partenariats ont favorisé le dialogue politique, l'échange de connaissances et l'innovation, tout en renforçant la visibilité et la crédibilité de WAPES au sein des écosystèmes internationaux de politique de l'emploi.

### ***Partenaires institutionnels et multilatéraux***

La coopération avec les organisations internationales est restée la pierre angulaire de l'engagement externe de WAPES. WAPES était représenté à la Conférence mondiale sur le recrutement équitable organisée par l'OIT en mai 2025, marquant le dixième anniversaire de l'Initiative pour un recrutement équitable. La conférence a fourni une plateforme de haut niveau pour discuter de la traduction des cadres politiques en pratiques de recrutement concrètes, transparentes et fondées sur les droits, soulignant le rôle des SPE dans des marchés du travail de plus en plus numériques et mobiles.

Cette coopération avec l'OIT a été renforcée par la collaboration avec son organisme de formation, le Centre international de formation de l'OIT ([CIF-OIT](#)). En juin 2025, Minako Takasaki, coordinatrice de projet conjointe détachée par le ministère japonais de la Santé, du Travail et des Affaires sociales, a participé en tant qu'intervenante à un cours de formation du CIF-OIT à Turin, où elle a présenté la stratégie numérique du Japon en matière de SPE et partagé l'expérience et les activités mondiales de WAPES.

Au niveau multilatéral, WAPES a également participé au Forum de l'Organisation de coopération et de développement économiques ([OCDE](#)) sur l'emploi local et le développement économique ([LEED](#)) à Barranquilla, en Colombie, et aux discussions politiques à Bruxelles sur les systèmes de compétences des adultes et le rôle des acteurs infranationaux. Ces échanges ont souligné l'importance stratégique des SPE dans la mise en place d'écosystèmes de compétences locaux et le soutien à l'apprentissage tout au long de la vie.

WAPES a également poursuivi sa coopération avec les institutions financières internationales, notamment la Banque interaméricaine de développement (BID), en particulier dans le domaine de la recherche comparative et de la production mondiale de connaissances sur les services publics de l'emploi, contribuant ainsi aux réflexions internationales sur la transformation du marché du travail et la modernisation des services.

Au niveau européen, WAPES a participé à la conférence des parties prenantes 2025 du [réseau européen des services publics de l'emploi](#), qui a réuni des autorités publiques, des partenaires sociaux, des acteurs privés et des organisations internationales afin de discuter des partenariats, du partage des données et de l'innovation dans la prestation des services de l'emploi.

### ***Partenaires universitaires et scientifiques***

WAPES a poursuivi sa coopération avec des institutions universitaires et des réseaux de recherche internationaux, en soutenant des politiques et des pratiques fondées sur des données probantes. Ces collaborations sous-tendent les enquêtes, les documents de travail et les activités analytiques de WAPES et

contribuent à renforcer son rôle de centre mondial de connaissances pour les services publics de l'emploi.

### ***Parties prenantes externes et du secteur privé***

Parallèlement, WAPES a collaboré avec un éventail de parties prenantes externes et du secteur privé, dont les contributions ont enrichi le dialogue politique et l'apprentissage entre pairs en apportant une expertise opérationnelle, une capacité d'innovation et des perspectives pratiques aux activités de WAPES.

WAPES a contribué au Sommet mondial sur l'activation du marché du travail organisé par Deloitte à Paris, où les conclusions préliminaires du 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES ont été présentées. Cet échange a favorisé le dialogue sur les politiques d'activation, la transformation du marché du travail et les approches fondées sur des données probantes pour la réforme des services de l'emploi.

L'engagement du secteur privé a également été visible lors de la Conférence régionale européenne de WAPES à Riga, où APM Ingeus et SkillLab ont participé à des panels d'experts. Leurs contributions ont apporté des informations pratiques sur les modèles de prestation de services, la reconnaissance des compétences, l'inclusion de la main-d'œuvre et les approches innovantes en matière de recrutement, de fidélisation et de réintégration dans des contextes complexes du marché du travail.

La coopération avec le groupe WCC s'est concentrée sur la numérisation et l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle dans les services publics de l'emploi, notamment par le biais de webinaire conjoint et d'échanges thématiques sur la gouvernance des données, la modernisation des services et les approches éthiques et centrées sur l'humain de l'IA.

### ***Dialogue, sensibilisation et coopération***

Au-delà des événements officiels, WAPES a maintenu un dialogue actif avec les services publics de l'emploi, les partenaires de développement, les acteurs privés et les membres potentiels grâce à des visites et des échanges au sein de son secrétariat à Bruxelles. Ces interactions ont favorisé la coopération en matière de renforcement des capacités, de normalisation des pratiques de conseil, d'innovation numérique et de développement de l'adhésion.

Grâce à ce paysage de coopération diversifié, WAPES renforce sa position en tant que plateforme neutre, axée sur ses membres, qui relie les institutions, l'expertise et la pratique. Ces partenariats ont non seulement soutenu les activités de WAPES en 2025, mais ont également jeté les bases d'une coopération plus approfondie et plus structurée pour les années à venir, conformément à la vision à long terme de WAPES.

## **8 Renouvellement de la gouvernance et du leadership**

En 2025, WAPES a connu un moment charnière dans sa gouvernance, marqué à la fois par la continuité et le renouveau. Jusqu'à l'Assemblée générale électorale qui s'est tenue le 6 mai 2025 à Abidjan, la présidence de l'Association était assurée par l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) du Maroc. Au cours de cette période de transition, l'ANAPEC a joué un rôle clé en assurant la stabilité institutionnelle et l'orientation stratégique, accompagnant WAPES dans d'importants changements organisationnels et de direction. L'Association salue chaleureusement l'engagement et le leadership soutenus de l'ANAPEC tout au long de son mandat.

S'appuyant sur cette continuité, WAPES est entré dans un nouveau cycle de gouvernance avec l'élection de son conseil d'administration pour le mandat 2025-2028 lors de l'Assemblée générale qui s'est tenue à Abidjan, en Côte d'Ivoire, parallèlement au 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES. Ce renouvellement renforce le leadership de l'association et reflète la diversité et la portée mondiale de ses membres.

- La présidence est assurée par la Slovaquie, qui fournit une orientation stratégique à l'association.
- Cinq vice-présidences assurent une représentation régionale équilibrée et la coordination : Mali (Afrique), Mauritanie (Moyen-Orient et pays arabes), République de Corée (Asie-Pacifique), Turquie (Europe) et Uruguay (Amériques).
- Le conseil d'administration est composé de représentants de toutes les régions de WAPES, alliant continuité, expertise et équilibre géographique. Outre les vice-présidents, les membres du conseil d'administration proviennent d'Azerbaïdjan, de Belgique (Synerjob), de Bosnie-Herzégovine, du Tchad, de Côte d'Ivoire, d'Estonie, de France, du Japon, de Suède, des Pays-Bas et du Zimbabwe.
- Le rôle de trésorier est assuré par les Pays-Bas.
- L'Allemagne et le Bénin agissent en tant qu'auditeurs internes de WAPES, renforçant ainsi la transparence et la bonne gouvernance financière.

Grâce à cette structure de gouvernance renouvelée et inclusive, WAPES renforce sa capacité à orienter stratégiquement l'association, à soutenir ses membres et à faire progresser la coopération internationale entre les services publics de l'emploi du monde entier pour la période 2025-2028.

## 9 L'équipe du Secrétariat exécutif de WAPES

### *Une équipe engagée auprès des membres de WAPES*

En 2025, le Secrétariat exécutif de WAPES a été animé par un fort esprit d'équipe, de confiance et d'attention aux besoins de ses membres. La nomination du secrétaire exécutif à un poste permanent en mai, lors du Congrès mondial à Abidjan, a apporté stabilité et continuité à un moment charnière pour l'Association.



Tout au long de l'année, WAPES s'est appuyé sur une équipe diversifiée et très engagée, composée de membres permanents — Amandine Moignard, secrétaire exécutive, et Pierre-Alain Vandewalle, responsable de la communication — et d'experts détachés par les services publics de l'emploi membres. Parmi ceux-ci figuraient Thierry Huort (France Travail, France), Nicole Clobes (Bundesagentur für Arbeit, Allemagne), Minako Takasaki (ministère de la Santé, du Travail et des Affaires sociales, Japon), Ulf Norman-Letessier (Arbetsförmedlingen, Suède) et Emma Monster (UWV, Pays-Bas).

Les transitions au sein de l'équipe, notamment le départ de collègues de longue date, ont été gérées avec soin et dans un souci de continuité, tandis que de nouvelles formes de coopération flexibles ont vu le jour. Des dispositifs innovants, tels que le détachement partiel à distance de la Suède et le programme pilote de stages des Pays-Bas, ont apporté de nouvelles perspectives, renforcé le partage des connaissances et soutenu l'évolution des méthodes de travail du Secrétariat.

Travaillant dans un environnement ouvert, collaboratif et solidaire, le Secrétariat exécutif est resté pleinement engagé à écouter ses membres, à soutenir leurs priorités et à mener à bien les activités de WAPES avec professionnalisme, dévouement et un sens aigu de l'intérêt collectif.

## 10 Perspectives d'avenir : façonner la prochaine décennie de WAPES

Alors que WAPES clôt le chapitre de 2025, les discussions qui ont eu lieu au sein de son conseil d'administration en novembre offrent une perspective claire sur la voie à suivre.

Au-delà de l'examen des activités et des résultats, les membres de WAPES se sont livrés à une réflexion prospective sur le rôle de l'Association dans un monde du travail en rapide évolution. Ces échanges ont jeté les bases de la stratégie à long terme 2026-2035, qui guidera l'action de WAPES au cours de la prochaine décennie.

Plusieurs orientations stratégiques se sont clairement dégagées.

- Tout d'abord, WAPES a réaffirmé son ambition de positionner les services publics de l'emploi comme **des acteurs clés dans la gestion des grandes transitions mondiales** : changement démographique, transformation numérique (y compris l'intelligence artificielle), transition écologique et migration de main-d'œuvre. Ces transitions ne sont plus des défis distincts, mais des réalités interdépendantes qui nécessitent des réponses politiques intégrées et centrées sur l'humain.
- Par ailleurs, le Conseil d'administration a souligné l'importance de renforcer **les partenariats stratégiques**. S'appuyant sur la coopération existante avec des organisations telles que l'OIT, l'OCDE, des institutions universitaires et des partenaires de développement, WAPES s'efforcera de mettre en place une stratégie structurée pour les parties prenantes qui clarifie les rôles, les attentes et les complémentarités. L'objectif est de passer d'une collaboration ponctuelle à des partenariats à long terme, axés sur la valeur, qui renforcent l'impact pour les membres.
- WAPES a réaffirmé son **identité mondiale unique**. En tant que seul réseau mondial de services publics de l'emploi, WAPES continuera à offrir un espace fiable pour l'apprentissage entre pairs, le dialogue interrégional et la réflexion collective, en complétant les initiatives régionales plutôt qu'en les reproduisant. Dans ce contexte, les membres et les représentants du Conseil d'administration sont encouragés à jouer un rôle de plaidoyer plus important au sein de leurs propres institutions et réseaux.
- Enfin, WAPES a reconnu la nécessité de **renforcer davantage ses capacités internes et sa gouvernance**, afin de garantir que l'Association reste agile, transparente et résiliente. Les efforts continus visant à moderniser les procédures, à améliorer la durabilité et à renforcer les capacités opérationnelles du Secrétariat sont des facteurs clés pour la réalisation de cette ambition.

Dans la perspective de 2026 et au-delà, WAPES entame sa prochaine phase avec une orientation claire : aider les services publics de l'emploi du monde entier à apporter des réponses inclusives, tournées vers l'avenir et centrées sur l'humain à un monde du travail en pleine évolution, en étroite coopération avec ses membres, ses partenaires et les parties prenantes.

## 11 Sélection de publications 2025

En 2025, WAPES a produit et contribué à une série de travaux de recherche et de publications visant à soutenir l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et à renforcer les services publics de l'emploi dans le monde entier. Parmi les principales publications, on peut citer :

- **Rapport général du 13<sup>ème</sup> Congrès mondial de WAPES – Politiques actives de l'emploi et défis démographiques**  
Synthèse des discussions, des messages clés et des recommandations politiques concernant le changement démographique, la transformation numérique et les marchés du travail inclusifs. [Rapport général, résumés et recommandations: 13ème Congrès Mondial de WAPES - WAPES](#)
- **L'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi : tendances et perspectives mondiales**  
Une enquête mondiale menée en collaboration avec le Centre international pour le développement de carrière et les politiques publiques et l'université de Derby, analysant le rôle, la portée et les défis de l'orientation professionnelle au sein des SPE. [Les tendances mondiales en matière d'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi - WAPES](#)
- **Relever les défis du marché du travail – Changements démographiques**  
Document de travail produit par le groupe de travail G7 de WAPES, examinant comment les changements démographiques remodelent les marchés du travail et les réponses stratégiques des services publics de l'emploi. [Document de travail du G7 WAPES sur les changements démographiques - WAPES](#)
- **Rapport de la conférence régionale européenne de WAPES – Défendre l'avenir : collaboration des SPE avec les secteurs de la défense et de la sécurité (Riga, Lettonie)**  
Rapport thématique présentant les principales discussions, études de cas et perspectives politiques sur le recrutement, la fidélisation et la réintégration sur les marchés du travail liés à la défense et à la sécurité. [Conférence de la région Europe - WAPES](#)
- **Rapport de la conférence régionale Asie-Pacifique de WAPES – L'avenir du travail : des SPE inclusifs s'adaptent aux réalités démographiques dans la région Asie-Pacifique (Clark City, Philippines)**  
Une vue d'ensemble régionale mettant en évidence les réponses politiques aux changements démographiques, à la numérisation, à l'emploi des jeunes, à la gouvernance des migrations et à la transformation des services publics de l'emploi. [WAPES Asia-Pacific Regional Conference - WAPES](#)

Toutes les publications et tous les rapports sont disponibles sur le site web de WAPES.



**WAPES Secrétariat exécutif**

Hendrik Consciencegebouw  
Boulevard Roi Albert II, 15  
1210 Bruxelles - Belgique

