



# L'orientation professionnelle

**GUIDE PRATIQUE  
POUR LES DÉCIDEURS**



OCDE



# **L'orientation professionnelle**

GUIDE PRATIQUE POUR LES DÉCIDEURS



ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

LA COMMISSION EUROPÉENNE

## ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

En vertu de l'article 1<sup>er</sup> de la Convention signée le 14 décembre 1960, à Paris, et entrée en vigueur le 30 septembre 1961, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a pour objectif de promouvoir des politiques visant :

- à réaliser la plus forte expansion de l'économie et de l'emploi et une progression du niveau de vie dans les pays membres, tout en maintenant la stabilité financière, et à contribuer ainsi au développement de l'économie mondiale ;
- à contribuer à une saine expansion économique dans les pays membres, ainsi que les pays non membres, en voie de développement économique ;
- à contribuer à l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire conformément aux obligations internationales.

Les pays membres originaires de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni, la Suède, la Suisse et la Turquie. Les pays suivants sont ultérieurement devenus membres par adhésion aux dates indiquées ci-après : le Japon (28 avril 1964), la Finlande (28 janvier 1969), l'Australie (7 juin 1971), la Nouvelle-Zélande (29 mai 1973), le Mexique (18 mai 1994), la République tchèque (21 décembre 1995), la Hongrie (7 mai 1996), la Pologne (22 novembre 1996), la Corée (12 décembre 1996) et la République slovaque (14 décembre 2000). La Commission des Communautés européennes participe aux travaux de l'OCDE (article 13 de la Convention de l'OCDE).

*Also available in English under the title:*

### **Career Guidance**

A HANDBOOK FOR POLICY MAKERS

Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de la Commission européenne, de l'OCDE ou des gouvernements de leurs pays membres

© OCDE/Communautés européennes 2004

---

Les permissions de reproduction partielle à usage non commercial ou destinée à une formation doivent être adressées au Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France, tél. (33-1) 44 07 47 70, fax (33-1) 46 34 67 19, pour tous les pays à l'exception des États-Unis. Aux États-Unis, l'autorisation doit être obtenue du Copyright Clearance Center, Service Client, (508)750-8400, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 USA, ou CCC Online : [www.copyright.com](http://www.copyright.com). Toute autre demande d'autorisation de reproduction ou de traduction totale ou partielle de cette publication doit être adressée aux Éditions de l'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

---

## Avant-Propos

Cette publication est issue des grands examens des politiques nationales d'orientation professionnelle effectués par l'OCDE et la Commission européenne entre 2001 et 2003. L'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, le Canada, la Corée, le Danemark, l'Espagne, la Finlande, l'Irlande, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Norvège, la République tchèque et le Royaume-Uni ont participé à l'examen de l'OCDE. Le Centre européen pour le développement de l'orientation professionnelle (CEDEFOP) a rassemblé des données provenant de Belgique, de France, de Grèce, d'Islande, d'Italie, du Portugal et de la Suède pour la Commission européenne et la Fondation européenne de la formation (FEF) a collecté les données concernant la Bulgarie, Chypre, l'Estonie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie, Malte, la Pologne, la Roumanie, la Slovaquie et la Slovénie. Un examen parallèle a été conduit en 2003 par la Banque mondiale en Afrique du Sud, au Chili, aux Philippines, en Pologne, en Roumanie, en Russie et en Turquie. Dans chaque pays, il s'agissait de savoir comment l'organisation, la gestion et les modalités des services d'orientation professionnelle contribuent à la mise en œuvre de l'apprentissage tout au long de la vie et des politiques actives du marché du travail.

L'OCDE et la Commission européenne ont planifié les examens en coopération, utilisé un questionnaire commun (conçu à l'origine pour les 14 pays participant à l'examen de l'OCDE, il a aussi servi de base aux examens menés par la Banque mondiale), mis en commun les experts et les membres des équipes d'examineurs, et commandité conjointement des rapports d'experts pour éclairer leur appréciation des principaux aspects. Cette coopération a donné lieu à une série exceptionnelle de données sur les diverses façons de concevoir les services nationaux d'orientation professionnelle. Les examens ont permis de dégager un certain nombre de messages communs au sujet des insuffisances de ces services. Il existe dans les pays examinés de nombreux exemples de bonne pratique, mais on constate d'importants écarts entre les modalités d'organisation et de conduite d'une part, et quelques grandes finalités de l'action publique de l'autre. L'accès aux services est limité, notamment pour les adultes. Trop souvent, les services ne perfectionnent pas l'aptitude des individus à gérer leur carrière, préférant se focaliser sur les décisions immédiates. Les systèmes de formation et de qualification destinés à ceux qui dispensent les services sont souvent inadaptés ou insuffisants. La coordination entre les principaux ministères et les parties prenantes laisse à désirer. L'information disponible ne suffit pas à assurer le pilotage avisé des services par les décideurs qui ne disposent pas de données adéquates sur les coûts, les avantages, les caractéristiques des clients ou les résultats. Les services ne font pas suffisamment appel aux TIC ou à d'autres moyens rentables d'apporter une réponse plus souple adaptée aux besoins des clients.

Cette publication offre aux décideurs des outils simples et pratiques qui peuvent être utilisés pour résoudre ces problèmes. Elle couvre les principaux domaines qui concourent à la mise en place d'un dispositif complet de services d'orientation tout au long de la vie : répondre aux besoins d'orientation professionnelle des jeunes et des adultes, élargir l'accès à l'orientation professionnelle, améliorer l'information sur les carrières, recruter le personnel des services d'orientation professionnelle, en assurer le financement et en améliorer la direction stratégique. Dans chacun de ces domaines, la publication :

- ✓ Présente les principales difficultés auxquelles les décideurs doivent faire face pour tenter d'améliorer les services d'orientation professionnelle ;
- ✓ Donne des exemples de bonne pratique et de solutions efficaces à ces difficultés, en s'inspirant des recherches menées dans 36 pays de l'OCDE et d'Europe ;
- ✓ Énumère les questions que les décideurs doivent se poser pour surmonter ces difficultés ;
- ✓ Offre des options pratiques qu'ils peuvent utiliser pour rendre leur action plus efficace.

Les éléments de cette publication ont été établis par Ronald Sultana (Euro-Mediterranean Centre for Educational Research, Université de Malte) et Tony Watts du National Institute for Careers Education and Counselling au Royaume-Uni, qui ont l'un et l'autre largement participé aux examens de l'OCDE et de la Commission européenne. La préparation de cette publication a été supervisée par Richard Sweet à l'OCDE et à la Commission européenne, par les agents de la Direction générale de l'éducation et de la culture. Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE et le Directeur général de l'Education et de la Culture, Commission européenne.

## Table des matières

<b>Résumé</b> .....	6
<b>1. Introduction</b> .....	10
 <b>Thèmes de l'action publique</b>	
 <b>Premier chapitre : Améliorer l'orientation professionnelle des jeunes</b>	
2. L'orientation et les conseils professionnels à l'école.....	13
3. L'orientation professionnelle des jeunes à risque .....	19
4. L'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire .....	22
 <b>Deuxième chapitre : Améliorer l'orientation professionnelle des adultes</b>	
5. L'orientation professionnelle des adultes sans emploi .....	26
6. L'orientation professionnelle des adultes occupés .....	31
7. L'orientation professionnelle des adultes plus âgés.....	36
 <b>Troisième chapitre : Améliorer l'accès à l'orientation professionnelle</b>	
8. Développer l'accès aux services d'orientation professionnelle.....	38
9. Les services d'orientation professionnelle pour les catégories défavorisées .....	42
 <b>Quatrième chapitre : Améliorer les systèmes d'orientation professionnelle</b>	
10. Améliorer l'information sur les carrières.....	45
11. Formation et qualifications .....	50
12. Le financement des services d'orientation professionnelle .....	54
13. La coordination et la direction stratégique .....	57
14. Garantir la qualité de l'orientation professionnelle .....	61
15. Évaluer l'efficacité de l'orientation professionnelle .....	65
 <b>16. Conclusion</b> Aspects d'un système d'orientation professionnelle à vie .....	 69
 <b>Annexes</b>	
1. Ressources en ligne à l'intention des décideurs de l'orientation professionnelle.....	71
2. Objectifs et principes communs des prestations d'orientation professionnelle .....	73
3. Quelques critères communs utilisés pour évaluer la qualité de l'orientation professionnelle.....	77
4. Les aspects essentiels d'un système d'orientation tout au long de la vie.....	79

## RÉSUMÉ

Il est de plus en plus important de disposer de services d'orientation professionnelle bien organisés. Les pays de l'OCDE et de l'Union européenne mettent en œuvre des stratégies de formation tout au long de la vie ainsi que des politiques destinées à rendre leurs citoyens plus aptes à l'emploi. Pour être appliquées avec succès, ces stratégies et ces politiques exigent des citoyens qu'ils aient les compétences nécessaires pour gérer eux-mêmes leurs études et leur emploi. Il faut pour cela qu'ils aient accès à une information et des conseils de haute qualité concernant l'éducation, la formation et le travail. Or, le fossé qui sépare les modalités d'organisation des services d'orientation professionnelle et les objectifs de l'action publique est souvent profond. Ce guide a pour objet d'aider les décideurs des pays de l'OCDE et de l'Union européenne à élaborer des politiques efficaces d'orientation professionnelle dans l'éducation la formation et l'emploi. Il a été rédigé par la Commission européenne et l'OCDE pour réagir aux changements permanents des politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi. En Europe, ces changements se retrouvent dans les objectifs de la Conférence de Lisbonne (2002) qui visent à faire de l'Europe d'ici à 2010 l'économie et la société du savoir les plus compétitives du monde, tout en les marquant du sceau de la cohésion sociale. Le guide se fonde sur les enquêtes internationales des politiques de l'orientation professionnelle effectuées par l'OCDE, le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle, par la Fondation européenne pour la formation et par la Banque mondiale. En termes clairs et simples, il énumère à l'intention des décideurs qui travaillent dans le contexte de l'éducation, de la formation et de l'emploi :

- Les défis auxquels ils sont confrontés pour faire en sorte que les services d'orientation professionnelle soient en mesure d'atteindre les objectifs de l'action des pouvoirs publics ;
- Les questions qu'ils doivent se poser pour relever ces défis ;
- Quelques-unes des possibilités d'action dont ils disposent pour organiser l'orientation professionnelle dans l'optique de l'apprentissage à vie et de la politique active de l'emploi ;
- Quelques exemples de réactions efficaces observés dans des pays de l'OCDE et de l'Union européenne.

Le guide couvre quatre grands thèmes de l'action : Améliorer l'orientation professionnelle des jeunes, Améliorer l'orientation professionnelle des adultes, Améliorer l'accès à l'orientation professionnelle et Améliorer les systèmes qui assurent l'orientation professionnelle.

### *Améliorer l'orientation professionnelle des jeunes*

Pour améliorer l'orientation professionnelle des jeunes, les décideurs doivent relever les défis qui se posent dans l'enseignement obligatoire, le deuxième cycle secondaire l'enseignement tertiaire ceux qui intéressent les jeunes à risque. D'autres difficultés concernent le comblement des différences d'accès et l'amélioration de la nature, du niveau et de la qualité des services. Dans les écoles, il s'agit avant tout de fournir des ressources humaines et financières adaptées et en quantité suffisante, tant à l'intérieur des écoles que dans le milieu ambiant, de faire en sorte que ces ressources soient consacrées à l'orientation professionnelle, et de tirer le meilleur parti possible des ressources disponibles. Les lacunes de l'accès sont particulièrement évidentes dans les écoles primaires et dans les filières professionnelles des écoles secondaires de deuxième cycle. Les possibilités d'action comprennent le renforcement officiel de la collaboration entre toutes les parties prenantes, les mesures visant à faire de l'acquisition par les élèves de compétences en matière de gestion de carrière le cœur même des programmes de sensibilisation aux métiers et professions, et l'amélioration des mécanismes de reddition des comptes.

Les jeunes sont nombreux à quitter prématurément l'école sans avoir obtenu de qualifications. Ils ont besoin de trouver sur place des programmes qui les aident à passer de l'école au monde du travail et à reprendre des études, et l'orientation professionnelle doit absolument faire partie de ces programmes. Elle doit aussi tenir une plus large place dans les actions prises par l'école pour éviter les abandons précoces.

Les prestations d'orientation professionnelle manquent en général dans l'enseignement tertiaire, malgré le coût important des études suivies à ce niveau pour les participants comme pour les contribuables. Il conviendrait donc d'élargir la gamme des services d'orientation professionnelle offerts dans l'enseignement tertiaire et, pour ce faire, de renforcer les leviers politiques permettant de diversifier les prestations. Les décideurs ont la possibilité de spécifier les objectifs des services d'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire et de relier plus explicitement les dispositions de financement de cet enseignement au niveau et à la qualité des services d'orientation professionnelle.

### ***Améliorer l'orientation professionnelle des adultes***

Le caractère hétérogène de la population adulte pose aux décideurs qui cherchent à améliorer les services d'orientation professionnelle toute une série de défis. Les services facilement accessibles aux adultes occupés sont rares, de même que les entreprises qui cherchent à satisfaire les besoins de perfectionnement de leurs salariés ; les prestations payantes auxquelles les individus peuvent faire appel à titre privé sont très limitées ; à ce jour, les employeurs et les syndicats ne semblent guère disposés à assurer l'orientation professionnelle tout en reconnaissant fréquemment la nécessité de mieux former la population active pour améliorer la compétitivité et l'équité. Malgré ces problèmes, de nouveaux partenariats entre les organisations patronales, les établissements d'enseignement et de formation, les services publics de l'emploi et d'autres instances intéressées pourraient déboucher sur l'organisation de prestations sur les lieux de travail ; par ailleurs, l'orientation professionnelle doit faire partie intégrante de l'éducation des adultes.

On estime que l'orientation professionnelle joue un rôle de premier plan pour éviter l'entrée dans le chômage et notamment dans le chômage de longue durée. Dans la plupart des pays, les services publics de l'emploi (SPE) sont particulièrement agissants à cet égard. Il n'en reste pas moins que les services d'orientation professionnelle sont insuffisamment développés dans les SPE. Une étroite collaboration entre les SPE et les services d'orientation professionnelle privés et communautaires, et avec les établissements locaux d'enseignement et de formation, peut permettre aux chômeurs de réintégrer l'emploi et de reprendre le chemin des études.

Le vieillissement des populations et les problèmes posés par le financement des pensions nécessitera dans bien des pays des départs plus tardifs à la retraite et un assouplissement des passages de l'emploi à la retraite. A ce jour, les décideurs ont tardé à mobiliser les services d'orientation professionnelle pour les inciter à aider le vieillissement actif. Les représentants des employeurs et des travailleurs peuvent promouvoir l'organisation de services d'orientation professionnelle pour le troisième âge au moyen de partenariats publics et privés.

### ***Améliorer l'accès aux services d'orientation professionnelle***

La demande de services d'orientation professionnelle dépasse l'offre. Des méthodes d'organisation plus souples, y compris le recours aux TIC et aux centres d'appel, pourraient contribuer grandement à l'élargissement de l'accès. Pour que tous les citoyens puissent accéder à l'orientation professionnelle, il faut souvent cibler les services de façon à toucher les catégories à risque. En faisant participer activement les catégories vulnérables à la conception, la planification, la mise en œuvre et le suivi des politiques et des services d'orientation professionnelle qui leur sont destinés, on faciliterait sensiblement la mise en place de services répondant à leurs besoins.



L'amélioration de la qualité et de la pertinence des matériels d'orientation professionnelle pour contribuer à l'accès universel pose un défi permanent. S'agissant de fournir et de partager l'information sur les carrières, la collaboration laisse souvent à désirer entre divers ministères et services gouvernementaux et entre les niveaux nationaux et régionaux de l'administration. Les matériels mis au point par le secteur privé ne relèvent d'aucune norme convenue. Si l'on veut élaborer une politique et une stratégie cohérentes pour la mise à disposition du public d'une information de qualité, il est indispensable de prendre pour point de départ des exercices de repérages nationaux, régionaux et locaux de l'information sur les métiers et professions fournie par toute une série de médias (tels que la presse et la télévision) à diverses catégories particulières (les jeunes, les actifs, les chômeurs).

### *Améliorer les systèmes d'orientation professionnelle*

On constate d'importantes différences de qualité et de caractère des services d'orientation professionnelle mis à la disposition des citoyens, tant d'un pays à l'autre qu'à l'intérieur de chacun d'entre eux; ces différences résultent des variations sensibles de la formation des conseillers d'orientation. La durée de leur formation initiale va de trois semaines à cinq ans. Les pouvoirs publics tardent à définir le contenu et le processus de cette formation initiale et à en rapprocher le contenu des objectifs de l'action publique en matière d'éducation, de formation et d'emploi. Il faudrait, pour combler cette lacune, des signaux plus vigoureux de la part des ministères.

Dans la plupart des pays, il n'y a guère d'évaluation systématique et régulière de la qualité des prestations d'orientation professionnelle. Les normes des prestations n'existent pas ou sont présentes dans certains secteurs seulement. Les cadres de référence de qualité, quand ils existent, sont en général volontaires et non obligatoires et font fonction de directives. Les utilisateurs des services d'orientation professionnelle ont un rôle de premier plan à jouer dans leur conception et leur évaluation.

Les éléments d'information dont on dispose pour élaborer les politiques qui régissent les prestations d'orientation professionnelle sont très insuffisants. A l'heure actuelle, rares sont les gouvernements qui détiennent les données qui leur permettraient d'avoir une vue d'ensemble des prestations d'orientation professionnelle et de leur efficacité par rapport aux objectifs de l'action publique. Les ministères qui sont en mesure de faire valoir avec précision le montant des crédits consacrés aux services d'orientation professionnelle et la façon dont ils sont dépensés sont fort peu nombreux. On ne dispose pas d'information concernant les dépenses et l'investissement privés dans ce domaine. La collaboration au niveau national entre les divers intéressés (utilisateurs, administrateurs, partenaires sociaux et conseillers d'orientation) devrait aider à définir les données et les procédures utiles et pertinentes pour évaluer les moyens, les processus, les produits et les résultats des prestations d'orientation professionnelle.

Dans la plupart des pays, les politiques d'éducation, de formation et d'emploi ne reflètent guère les objectifs de l'orientation professionnelle, ce qui n'est pas étonnant compte tenu de l'insuffisance des données dans ce domaine. De plus, les prestations d'orientation professionnelle constituent souvent davantage une collection disparate de sous-systèmes fonctionnant dans les secteurs de l'éducation, de la formation, de l'emploi, de la collectivité et dans le secteur privé, chacun ayant son histoire, sa raison d'être et ses forces motrices propres, qu'un dispositif d'arrangements cohérents et intégrés. La création d'un forum national pour l'aménagement des politiques et des systèmes d'orientation professionnelle, réunissant des représentants de l'État et des principales parties prenantes telles que les employeurs et les syndicats, ainsi que les principales organisations prestataires de services, constitue une avancée importante dont les pouvoirs publics peuvent prendre l'initiative pour contribuer à centrer et développer les programmes d'action et renforcer la prise de décision.

Ce sont les contribuables qui supportent la plupart des coûts des services d'orientation professionnelle. L'expansion des prestations, de leur couverture et de leur diversité, rendue nécessaire par l'optique de la formation tout au long de la vie, annonce pour les pouvoirs publics de nouvelles exigences et de

nouveaux engagements dans un domaine qui en général n'attire guère les investissements individuels et privés. Cette demande adressée aux ressources publiques peut être modérée si l'on peut obtenir un accroissement de l'investissement privé.

# 1

## INTRODUCTION

### *Contexte et finalités de ce guide pratique*

Ce guide est publié conjointement par l'OCDE et la Commission européenne<sup>1</sup>. Il a pour objet d'aider les décideurs des pays membres des deux organisations à tirer parti de l'orientation professionnelle en en faisant un outil de l'action, et à élaborer, articuler et communiquer des politiques efficaces d'orientation professionnelle dans l'éducation, la formation et l'emploi. Dans le contexte européen, il constitue une réaction à l'évolution continue des politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi qui reflète les objectifs de la Conférence de Lisbonne (2000) visant à faire de l'Europe d'ici à 2010 l'économie et la société du savoir les plus compétitives, caractérisées par la cohésion sociale. L'orientation professionnelle est devenue un point central de cette évolution : elle est perçue comme l'un des éléments clés des actions en faveur de l'apprentissage tout au long de la vie, de l'emploi actif, de l'équité sociale et des stratégies visant à réaliser les objectifs de Lisbonne.

Au sein de l'Union européenne, ce sont les États membres qui procèdent à l'élaboration des politiques d'éducation et de formation, en association avec la Direction générale pour l'éducation et la culture de la Commission européenne, au titre du programme « Éducation et formation pour 2010 ». Étant donné la pertinence de l'orientation professionnelle pour l'élaboration des politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi, la Commission a créé en décembre 2002 un Groupe d'experts sur l'orientation tout au long de la vie auquel participe l'OCDE. Ce guide est une initiative du Groupe d'experts.

Le contenu de ce guide reflète les résultats d'examens internationaux récents des politiques nationales d'orientation professionnelle. En 2001, l'OCDE a lancé un examen international pour chercher à savoir comment l'organisation, la gestion et les modalités de l'orientation professionnelle peuvent aider les pays à atteindre certains grands objectifs de l'action publique, notamment ceux qui correspondent aux politiques en faveur de l'apprentissage tout au long de la vie et de l'emploi actif. Quatorze pays, dont dix Membres de l'Union européenne, ont pris part à cet examen qui a été conduit en étroite coopération avec la Commission européenne. L'examen de l'OCDE a été ultérieurement élargi par la Commission européenne et la Banque mondiale pour inclure 19 autres pays européens. Les résultats de ces examens sont disponibles dans OCDE (2004), Sultana (2004) et Watts & Fretwell (2004).

### *Ce guide pratique a pour objet :*

- De servir d'ouvrage de référence facilement accessible pour aider les décideurs d'Europe et d'ailleurs à définir sans peine les dimensions de l'action qui doivent être prises en compte dans les décisions visant à assurer l'orientation professionnelle dans des contextes divers, et dans une optique d'apprentissage tout au long de la vie ;
- De proposer de bons exemples de politiques pour éclairer cette action ;
- De définir les méthodes qui se prêtent le mieux à l'évaluation des politiques et de leur mise en œuvre.

---

1. Ce guide est une publication de l'OCDE et en même temps un document de travail des services de la Commission.

Le matériel nécessaire à cet ouvrage a été établi par Ronald Sultana (Euro-Mediterranean Centre for Educational Research, Université de Malte) et Tony Watts (National Institute for Careers Education and Counselling, Royaume-Uni) avec l'aide des agents de la Direction générale de l'éducation et de la culture de la Commission européenne et de Richard Sweet de l'OCDE. Les auteurs remercient vivement les membres du Groupe d'experts sur l'orientation tout au long de la vie de leur soutien et de leurs précieux conseils, de même que tous ceux qui ont étudié et commenté les projets des divers chapitres de cet ouvrage.

### *Utilisation de ce guide pratique*

La partie principale du guide se répartit entre 14 thèmes de l'action publique, présentés dans quatre sections : Améliorer l'orientation professionnelle des jeunes, Améliorer l'orientation professionnelle des adultes, Améliorer l'accès à l'orientation professionnelle et Améliorer les politiques et les systèmes d'orientation professionnelle. Pour chacun de ces thèmes, le guide présente :

- Les questions et problèmes fondamentaux qui exigent d'être pris en compte (par exemple, l'accès limité aux services, l'insuffisance des données relatives aux dépenses) ;
- Une série de questions qu'il importe que les décideurs posent pour résoudre ces problèmes (par exemple : Quelles sont les catégories qui ne bénéficient pas de l'accès à l'orientation professionnelle ;
- Certaines options que les décideurs peuvent adopter pour améliorer les grandes orientations (par exemple, fixer des cibles pour assurer l'équité entre les catégories, évaluer les avantages par rapport aux coûts). Bien entendu, la pertinence de chacune des options varie considérablement d'un pays à l'autre ;
- Quelques exemples de réponses efficaces, tirés des examens menés par l'OCDE et la Commission européenne.

Le guide se termine par un plan d'ensemble des principaux aspects que les décideurs doivent prendre en compte pour concevoir et mettre en œuvre les systèmes d'orientation professionnelle tout au long de la vie. Il comporte aussi quelques annexes techniques destinées à étayer les éléments qui constituent le corps du texte.

### *Qu'est-ce que l'orientation professionnelle ?*

On adopte dans ce guide pratique la définition de l'orientation professionnelle qui a servi aux récents examens internationaux conduits par l'OCDE, la Commission européenne et la Banque mondiale.

On entend par orientation professionnelle les services et activités qui s'adressent à des individus de tout âge, à toutes les étapes de leur vie, pour les aider à faire leurs choix éducatifs ou professionnels et à gérer leur évolution professionnelle. Ces services peuvent se trouver dans les écoles, les universités et autres établissements d'enseignement supérieur, les établissements de formation, les services publics de l'emploi, sur les lieux de travail, dans le secteur du volontariat et dans le secteur privé. Les activités peuvent avoir lieu individuellement ou en groupe, face à face ou à distance (y compris les services en ligne ou par informatique). Ils comprennent la production et la diffusion de l'information sur les emplois et les carrières (sous forme de textes imprimés, au moyen des TIC ou sous d'autres formes), les outils d'évaluation et d'auto-évaluation, les entretiens de conseil, les programmes de préparation à l'emploi (pour aider les individus à mieux se connaître, à saisir les options qui leur sont proposées, et à gérer leur évolution professionnelle), les stages de découverte (pour se faire une idée des orientations possibles avant de faire un choix), les programmes de recherche d'emploi et d'insertion.

## **RÉFÉRENCES**

**OCDE** (2004), *Orientation professionnelle et politique publique : comment combler l'écart*, Paris.

**Sultana, R.G.** (2004), *Guidance Policies in the Knowledge Economy. Trends, Challenges and Responses Across Europe. A Cedefop Synthesis Report*, CEDEFOP, Série Panorama N°85, Office des publications officielles des Communautés européennes.

**Watts, A.G. and D. Fretwell** (2004), *Public Policies for Career Development. Case Studies and Emerging Issues for Designing Career Information and Guidance Systems in Developing and Transition Economies*, Banque Mondiale, Washington.

## 2

# L'ORIENTATION ET LES CONSEILS PROFESSIONNELS À L'ÉCOLE

## Les questions qui se posent

### *Dans l'enseignement obligatoire*

- C'est très tôt dans la vie que s'acquièrent les bases des compétences nécessaires à la gestion de carrière (la prise de décision, la conscience de soi, la confiance en soi). Mais l'orientation professionnelle à l'école primaire n'existe guère ou pas du tout et l'on ne fait pas grand chose pour explorer le monde du travail.
- Les jeunes doivent pouvoir passer sans heurt de l'école primaire aux premières années de l'enseignement secondaire : les choix qu'il font à ce moment ont des incidences importantes pour leurs choix ultérieurs, qu'ils concernent les études ou la vie professionnelle. L'orientation professionnelle doit faire partie de la démarche qui les aide à faciliter le passage.
- Les conseils professionnels sont de plus en plus présents dans le programme du premier cycle secondaire, qu'ils constituent un sujet particulier ou qu'ils soient inclus dans une autre matière. Cependant, ils sont présentés de façons très diverses et semblent parfois conçus pour répondre davantage aux impératifs relevant de l'organisation de l'école qu'aux besoins d'orientation professionnelle de l'élève. Il est fréquent que l'orientation professionnelle n'ait guère de rapport avec le programme scolaire en général.
- Dans le premier cycle de l'enseignement secondaire, l'orientation professionnelle s'adresse souvent aux élèves aux moments cruciaux où ils doivent prendre une décision (lors du choix des matières à étudier, avant la fin de la scolarité obligatoire, au moment du passage dans le deuxième niveau secondaire ou dans la vie active). Toutefois, ceux qui sont retenus pour un entretien personnel ne le sont pas en fonction de besoins bien définis (par exemple, parce que leur maturité professionnelle est insuffisante ou qu'ils sont prêts à prendre une décision).

### *Dans le deuxième cycle secondaire*

- On part souvent du principe que les élèves du deuxième cycle secondaire ont fait des choix éducatifs et professionnels précis et qu'ils n'ont plus besoin d'aide. Ce postulat concerne en particulier les élèves des filières professionnelles. Dans nombre de pays, les conseils qui leur sont dispensés sont sensiblement moins nombreux que ceux dont bénéficient les élèves de l'enseignement général. Cet état de choses ne tient pas compte de la souplesse croissante des programmes de l'enseignement secondaire de deuxième cycle, ni de la grande diversité des possibilités de carrière et d'emploi sur lesquelles débouchent l'enseignement et la formation professionnels quand ils sont largement conçus.
- Dans l'enseignement général, le personnel chargé de l'orientation professionnelle passe souvent beaucoup de temps à préparer les élèves à choisir leur voie dans l'enseignement tertiaire et à concourir

pour y accéder. Il peut donc arriver que ceux qui n'ont pas l'intention d'entrer dans l'enseignement tertiaire ne soient guère aidés. On risque aussi de ne guère tenir compte des conséquences pour la carrière et l'entrée sur le marché du travail de certains choix d'études tertiaires.

### *Quelques problèmes qui se posent à tous les niveaux de la scolarité*

- Ceux qui dispensent les conseils et assurent l'orientation professionnelle manquent souvent d'une formation spécialisée.
- Il est fréquent que ceux qui dispensent les conseils et assurent l'orientation professionnelle dans les écoles ne soient pas des spécialistes en la matière. Ils combinent souvent l'orientation professionnelle avec d'autres fonctions : ils enseignent d'autres matières ou donnent des conseils concernant les problèmes personnels et les difficultés scolaires.
- Le nombre des personnes employées pour dispenser l'orientation professionnelle et les conseils dans les écoles est souvent insuffisant pour satisfaire les besoins et les attentes des élèves.
- De nombreux services continuent d'être assurés le plus souvent en face à face, rendant plus difficile de répondre à toutes les demandes.
- Le personnel d'orientation professionnelle manque souvent des ressources dont il aurait besoin pour s'acquitter convenablement de sa tâche : un local spécial et clos où les entretiens avec les élèves peuvent avoir lieu, une bibliothèque contenant une information professionnelle à jour, un ordinateur, l'accès au téléphone, un service de secrétariat.
- Nombre de services scolaires d'orientation professionnelle n'ont avec le monde du travail que des liens ténus :
  - Le personnel enseignant ne sait pas grand chose du marché du travail et de ce qu'impliquent les divers types d'emplois ;
  - Il a peu de contacts avec les services publics de l'emploi ;
  - Les élèves n'ont guère ou pas d'occasions d'effectuer des stages d'initiation au travail ;
  - Rares sont les employeurs qui sont invités à venir parler aux élèves dans les écoles ;
  - Les parents ne prennent guère part aux programmes d'orientation professionnelle des écoles ;
  - Il n'y a pas de salons professionnels permettant à des groupes d'employeurs de se rendre en un lieu unique pour informer les élèves.
- On estime souvent que l'orientation professionnelle et les conseils aux élèves incombent uniquement au personnel spécialisé dans l'orientation professionnelle et ne relèvent pas de la responsabilité conjointe de tous les membres du personnel enseignant.
- Rares sont les services d'orientation professionnelle qui ont des approches structurées visant à aider les élèves à acquérir l'esprit d'entreprise et les compétences de la vie active. Ils ont donc tendance à centrer leur action sur l'orientation en vue d'un emploi rémunéré et non d'un travail indépendant.

- Les services scolaires d'orientation professionnelle font rarement l'objet d'un audit et leurs utilisateurs n'ont guère l'occasion de faire connaître leur satisfaction ou leur mécontentement. L'opinion des élèves, des enseignants, des parents ou des employeurs à l'égard des services ne fait l'objet d'aucune collecte de données.

## Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- A quel moment les programmes de sensibilisation au monde du travail doivent-ils commencer au cours de la scolarité obligatoire ? Dans l'enseignement primaire ? Dans l'enseignement secondaire de premier cycle ? Quel doit en être la durée ? Doivent-ils aller jusqu'à la fin de la scolarité obligatoire ou se poursuivre dans le deuxième cycle secondaire ? Est-il particulièrement difficile de faire en sorte que *tous* les élèves reçoivent l'aide dont ils ont besoin ? Comment les pouvoirs publics peuvent-ils agir afin que ces problèmes puissent être résolus ? Quand les systèmes d'éducation nationaux comportent deux filières distinctes, l'une d'enseignement général et l'autre d'enseignement professionnel, comment faire pour que les élèves de chaque filière reçoivent le type d'orientation professionnelle et de conseils dont ils ont besoin ?
- La sensibilisation au monde du travail doit-elle être une matière distincte du programme scolaire ou être intégrée à d'autres matières ? Quel est le retentissement du choix d'une solution ou de l'autre sur la qualité du programme et pour les ressources ? S'il ne s'agit pas d'une matière distincte, comment son enseignement doit-il être coordonné ? Quels doivent en être les objectifs ? Quel doit en être le contenu ? Qui doit l'enseigner et quelle formation est requise pour ce faire ?
- A l'intérieur du programme d'ensemble de sensibilisation au monde du travail, quel doit être l'équilibre entre les cours de sensibilisation, les entretiens personnels et les occasions d'explorer et de connaître le monde du travail ? Qui doit bénéficier d'entretiens personnels et à quel moment ceux-ci doivent-ils avoir lieu ?
- Quelles dispositions spéciales faut-il prendre (si tant est qu'elles soient nécessaires) pour aider les élèves défavorisés et ceux qui risquent d'arrêter prématurément leurs études ?
- Quels types de personnel doivent être associés pour organiser un programme global d'orientation professionnelle et de conseils ? A qui appartient-il de coordonner le programme global de chaque école ? Quel est le juste équilibre à respecter entre les enseignants ayant suivi une formation spécialisée qui s'occupent d'orientation professionnelle à temps partiel et les spécialistes fonctionnant à plein temps ? L'orientation professionnelle doit-elle être une fonction distincte au sein de l'école ou s'associer à d'autres fonctions, notamment les conseils personnels ? De quel soutien extérieur faut-il disposer : de la part des services publics de l'emploi, des membres de la collectivité, des employeurs, des anciens élèves ? Quel programme de formation doit-on mettre en place à l'intention de ce personnel extérieur ? Des contrats ou des accords spéciaux sont-ils nécessaires au niveau national, régional ou local pour soutenir le rôle des agences extérieures ?
- De quelles ressources spéciales chaque école a-t-elle besoin pour s'assurer que ses programmes d'orientation professionnelle sont mis en œuvre avec succès (locaux spéciaux, information sur le monde du travail, temps consacré par les enseignants, TIC) ?
- Quand le financement des écoles est décentralisé, quels leviers politiques faut-il actionner pour faire en sorte que tous les élèves reçoivent une orientation et une éducation professionnelles adaptées, que la qualité des programmes soit la même dans les écoles et les régions et que l'orientation professionnelle et les conseils bénéficient des ressources nécessaires ?



- Comment les programmes organisés dans les écoles doivent-ils être suivis et évalués ? Quels types de données faut-il rassembler au niveau central ou national pour aider les pouvoirs publics à élaborer leurs grandes orientations ?

### Quelques possibilités d'action

- Effectuer une enquête nationale sur les programmes de conseil professionnel et d'orientation dispensés dans les écoles afin d'en déceler les lacunes et de définir le niveau et les types de ressources matérielles, humaines et financières qui leur sont nécessaires.
- Organiser des consultations nationales, régionales et sectorielles avec les chefs d'établissements, les employeurs, les parents et les élèves pour définir les besoins en matière de conseil professionnel et d'orientation dans les écoles. Au cours de ces consultations, chercher à connaître les opinions au sujet du niveau souhaitable des prestations, de la définition à donner aux droits des élèves et aux moyens de les honorer, et de la manière de garantir la cohérence et la qualité.
- Chercher à savoir dans quelle mesure les élèves sont satisfaits des programmes de conseil professionnel et d'orientation. En analysant les résultats de l'enquête, s'assurer que la recherche du niveau de satisfaction prend en compte des facteurs tels que le sexe, la classe, et le type de filière ou de programme.
- Organiser à intervalles réguliers des consultations nationales et régionales avec les employeurs et les autorités du marché du travail pour faire en sorte que les programmes scolaires d'orientation professionnelle tiennent compte de l'évolution du marché du travail.
- Etudier l'utilisation par les élèves du matériel d'information sur les carrières utilisé dans les écoles et évaluer leur degré de satisfaction. Se servir des résultats de l'enquête pour améliorer la qualité du matériel.
- Quand les prestations comportent des lacunes, mettre sur pied et évaluer des programmes pilotes qui serviront de base aux programmes nationaux de plus grande portée. Quand l'orientation professionnelle est assurée par des non spécialistes (par exemple des enseignants qui la dispensent à temps partiel, ou des conseillers ou psychologues scolaires, en même temps que les conseils personnels), mettre sur pied et évaluer un programme pilote dans lequel le service est assuré par un personnel spécialisé dans l'orientation professionnelle.
- Mettre au point les directives concernant les locaux et les ressources nécessaires au bon fonctionnement d'un programme de conseil professionnel et d'orientation à l'école.
- Créer une organisation nationale réunissant les autorités de l'éducation et les employeurs, qui puisse aider les écoles à organiser des programmes de stages pratiques d'initiation au travail, et notamment obtenir le soutien des employeurs pour ces stages, élaborer et suivre les directives à l'intention des écoles et des entreprises pour garantir la qualité de ces programmes.
- Organiser un examen national des besoins nationaux de formation initiale et en cours d'emploi du personnel qui assure les services de conseil professionnel et d'orientation dans les écoles.
- Mettre au point des directives nationales sur les résultats que l'on peut attendre des programmes scolaires de conseil professionnel et d'orientation. Utiliser les résultats escomptés pour vérifier la

qualité et l'efficacité des programmes. Faire en sorte que les parents d'élèves et les employeurs locaux reçoivent les résultats des évaluations effectuées au moyen de ces mesures de résultats.

- Conduire à intervalles réguliers des enquêtes sur le devenir éducatif et professionnel des jeunes qui sortent de l'école. Faire en sorte que les écoles ne disposent pas seulement des résultats nationaux agrégés, mais aussi des résultats de leurs propres élèves.

## Exemples de réactions efficaces

- *L'école « orientant » dans les enseignements primaire et secondaire.* Au Canada (Québec) les écoles sont encouragées à appliquer le concept d'une école à vocation d'orientation (*l'école orientant*). La planification personnelle et professionnelle est considérée comme l'un des grands domaines de l'apprentissage tout au long de la scolarité. Il s'agit dans le primaire d'aider les élèves à se forger une identité et de les orienter vers le choix d'une carrière pendant la durée de l'enseignement secondaire. On s'assure par la même occasion que les élèves comprennent l'utilité de ce qu'ils apprennent (langues, mathématiques, sciences, etc.) et la raison pour laquelle ils font ces études. Pour appliquer ce concept, on augmente le nombre des spécialistes qualifiés de l'orientation professionnelle. De plus, on favorise la participation active de toutes les parties prenantes, tout d'abord en encourageant la discussion et la collaboration entre enseignants et personnel d'orientation, et ensuite en établissant des partenariats avec les parents et la collectivité. Les écoles bénéficient d'une grande latitude dans leur interprétation de ce qu'est une école « orientant », dans les limites des grands paramètres convenus.
- *Le système des dossiers :* Certains pays ont mis au point des stratégies pour aider les élèves à intégrer les connaissances, les compétences et les mentalités concernant le travail que leur ont enseignées divers professeurs. Au nombre de ces stratégies figurent l'utilisation des dossiers où les élèves consignent leurs savoirs et leurs expériences. On parle d'un « passeport pour l'emploi » (Autriche), d'un « carnet de bord éducatif » (Danemark) et d'un « passeport pour le choix d'une carrière » (Allemagne). On aide ainsi les élèves à gérer leur propre apprentissage et à le situer par rapport à leurs projets professionnels.
- *Edifier des passerelles avec le monde du travail :* un certain nombre d'initiatives de « stages pratiques d'initiation au travail », « d'observation du travail », « d'accompagnement du travail » de « visites d'entreprises » peuvent être prises pour aider les élèves à se faire une idée du monde du travail et à préciser leurs propres orientations. En Allemagne, les visites d'exploration d'entreprise font partie intégrante de l'orientation professionnelle et comprennent en général un stage. Les entreprises apprécient cette forme de contact avec les écoles. Les stages durent généralement de une à trois semaines et des manuels ainsi que le matériel de soutien ont été mis au point pour étayer les stages, leur préparation et leur suivi dans les écoles. Ils font l'objet d'importantes dispositions sanitaires et de mesures de sécurité pour des raisons d'ordre juridique et d'assurances. Dans certains cas, les stages peuvent être effectués dans d'autres pays d'Europe.
- *L'orientation professionnelle dans toutes les matières enseignées - responsabilité de tous les membres du personnel de l'école :* En Finlande, les enseignants et d'autres intéressés disposent d'une description opérationnelle de leurs activités respectives afin de garantir l'organisation des services. On parvient ainsi à améliorer les prestations de niveau minimal tout en favorisant la responsabilité institutionnelle en matière de conseil professionnel et d'orientation à l'école.

- *S'assurer que le personnel d'orientation professionnelle fait appel à des personnes qui connaissent bien le monde du travail* : Plusieurs pays encouragent les écoles à mettre en place des partenariats au titre de l'orientation professionnelle. Elles font souvent appel à des personnes importantes - parents, anciens élèves, et représentants du monde des affaires, des syndicats et des organisations non gouvernementales. Dans certains cas, l'école confie une partie de la responsabilité de l'orientation professionnelle à une agence extérieure qu'elle estime être plus proche du monde du travail. Ces prestations extérieures doivent être considérées comme un complément de la formation donnée à l'école, et non comme un substitut. Dans ces cas, il est souhaitable d'établir un contrat officiel de coopération (c'est le cas en Allemagne).
- *Organiser des services d'orientation professionnelle efficaces dans l'enseignement et la formation professionnels (EFP)* : Au Danemark, au titre des réformes du système d'EFP, quelques-uns des grands collèges professionnels reconnaissent que les compétences des conseillers d'orientation professionnelle se situent désormais au cœur du processus d'enseignement et d'apprentissage. Ils ont donc cherché à utiliser leurs conseillers d'orientation non seulement pour assurer les services auprès des élèves, mais aussi pour travailler avec les enseignants en qualité de consultants. Cette façon de faire est en train de remplacer l'engagement pédagogique des conseillers d'orientation<sup>o</sup>: il se peut qu'à l'avenir les conseillers d'orientation consacrent la moitié de leur temps aux conseils et le reste à la consultation. Qui plus est, l'orientation professionnelle dans le secteur de l'EFP est suivie de près au titre du processus d'assurance de la qualité pour l'établissement tout entier. Cette évaluation se fait sous forme d'auto-évaluation, mais s'assortit de vérifications ponctuelles, visant à savoir si les collèges d'EFP sont en mesure de justifier leurs prétentions.

# 3

## L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DES JEUNES À RISQUE

### Les questions qui se posent

- Dans certains pays, les services destinés à réintégrer rapidement dans l'enseignement et l'emploi les élèves ayant quitté prématurément l'école sont insuffisamment développés. Quand ces services existent pour les jeunes qui ont quitté l'école et sont exposés au risque, l'orientation professionnelle n'en fait pas toujours partie.
- Il incombe aux décideurs de s'assurer que l'orientation professionnelle fait partie des services collectifs conçus à l'intention des jeunes qui ont quitté l'école trop tôt. Ces services doivent être organisés de telle sorte que les utilisateurs se sentent en phase avec le personnel et y soient à leur aise. Un autre défi à relever consiste à rendre les collectivités où les sorties prématurées de l'école sont nombreuses capables d'aider les jeunes qui risquent d'abandonner à rester à l'école ou, s'ils l'ont quittée, de reprendre des études.
- Les services scolaires d'orientation professionnelle sont souvent absents des stratégies destinées à prévenir les abandons prématurés, notamment chez les jeunes qui risquent l'exclusion sociale. L'un des défis à relever par les décideurs consiste à s'assurer que l'orientation professionnelle fait partie des stratégies mises en place par les écoles pour déceler et aider les jeunes qui quittent l'école prématurément ou sans qualifications, leur faire comprendre l'intérêt pour eux de rester à l'école, ou de disposer de stratégies bien au point pour reprendre des études et mener à leur terme leur enseignement et leur formation secondaires. Quand il n'existe pas de dispositions de ce type, il faut œuvrer de concert avec les enseignants pour les créer.

### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Quand il n'existe pas dans les écoles de programmes conçus pour déceler et aider les jeunes qui quittent l'école prématurément, quels sont les arguments que peuvent invoquer les décideurs et les conseillers d'orientation pour les instaurer ? Quelle orientation professionnelle doit-on prévoir à l'intention des jeunes qui risquent de partir trop tôt, et quelle forme doit-elle revêtir ? Doit-elle être dispensée en tant qu'élément du programme d'études ou en plus ? Doit-elle être délivrée par un personnel interne ou externe, ou les deux ? Doit-elle comprendre à titre d'expérience des stages organisés à partir de l'école ?
- De quelle formation, de quelles compétences les conseillers d'orientation professionnelle ont-ils besoin pour travailler avec les élèves qui quittent l'école prématurément et les jeunes à risque ? Les conseillers d'orientation professionnelle actuellement en exercice possèdent-ils ces compétences (par exemple, adresser à bon escient les jeunes à d'autres services et collaborer au sein d'équipes intersectorielles) ? Comment le personnel chargé de l'orientation professionnelle à l'école et dans

d'autres lieux d'éducation et de formation doit-il collaborer avec le personnel travaillant en dehors de l'école, notamment les travailleurs sociaux, ceux qui travaillent avec les jeunes et dans la collectivité et d'autres adultes, pour tirer le meilleur parti possible de leurs apports respectifs ?

- Les services collectifs destinés aux jeunes qui abandonnent l'école font-ils suffisamment de place à l'orientation professionnelle dans la gamme des mesures d'assistance personnelle ?
- Quelle orientation professionnelle fait partie des programmes de la deuxième chance conçus à l'intention des jeunes qui quittent l'école avant l'heure ? Comment l'orientation professionnelle est-elle intégrée à ces programmes ? Quel doit en être le contenu ? Comment doit-elle être dispensée, par qui et à quel moment ?

### Quelques possibilités d'action

- Faire de l'orientation professionnelle pour les jeunes qui risquent de quitter l'école prématurément une priorité dans l'allocation des ressources aux écoles. Collaborer avec les gestionnaires des systèmes éducatifs et les chefs d'établissements pour démontrer la valeur des stratégies précoces pour identifier ces jeunes et montrer quel rôle peut jouer le conseil professionnel et l'orientation dans ces stratégies.
- Améliorer la formation initiale et en cours de service des chefs d'établissements, des enseignants et des conseillers d'orientation professionnelle pour leur signaler les moyens d'intégrer l'orientation professionnelle aux programmes d'aide aux jeunes qui risquent d'abandonner.
- Tirer parti des mesures extrascolaires collectives (qui ont cours dans les lieux où les jeunes se réunissent) et travailler avec des adultes influents qui sont quotidiennement en contact avec ces jeunes pour mettre l'orientation professionnelle à la disposition des élèves à risque.
- Faire en sorte que les programmes de formation des conseillers d'orientation professionnelle leur permettent de perfectionner les compétences nécessaires pour agir auprès des jeunes à risque et de ceux qui ont abandonné l'école, notamment l'établissement de réseaux, la collaboration avec les adultes et les organismes influents, l'aiguillage et le travail en équipe.
- S'assurer que chaque jeune qui quitte précocement l'école dispose d'un plan d'action personnel en vue de la poursuite des études, du travail et d'autres objectifs.
- Faire en sorte que les écoles entreprennent un suivi des jeunes qui ont abandonné et leur fournissent dans la mesure du possible une aide au choix d'un métier sur une période pouvant aller jusqu'à deux ans après que l'élève ait quitté l'école.
- Mettre au point des stratégies d'intervention précoce en travaillant avec les familles et par leur intermédiaire, en les rencontrant chez elles et en organisant des aides telles que les « clubs de devoirs ».

### Exemples de réactions efficaces

- *Organisation de services intégrés en Scandinavie.* C'est en Scandinavie que l'on trouve en général les mesures les plus efficaces pour aider les jeunes à risque et ceux qui abandonnent l'école (bien que l'on trouve des éléments de ces méthodes dans d'autres pays d'Europe). Il s'agit d'une approche

personnalisée dans laquelle l'orientation personnelle, scolaire et professionnelle s'associe à d'autres services : par exemple, l'aide en matière de santé et de logement, les cours d'alphabétisation, la formation aux compétences de recherche d'emploi, l'apprentissage de la confiance en soi, la formation par l'action, ou de courtes périodes d'emploi subventionné. Il faut pour cela une étroite collaboration entre le personnel d'orientation professionnelle et toute une série d'autres travailleurs. Pour les jeunes qui ont abandonné l'école, ces initiatives associent l'intervention précoce, la planification de l'action individuelle et solidaire, l'orientation professionnelle étant une composante importante du processus.

- *La synergie des communes au Danemark* : les communes danoises sont tenues de contacter les jeunes qui ont abandonné l'école au moins deux fois par an jusqu'à l'âge de 19 ans. Quelques communes vont plus loin. Dans certains cas, ce travail est effectué par les conseillers d'orientation professionnelle de l'école. Ailleurs, notamment dans les plus grandes villes, il incombe à des conseillers d'orientation professionnelle spécialisés dans la jeunesse. A partir de 18 ans, ces jeunes ont droit à une garantie de revenu limitée, mais seulement s'ils mettent au point et réalisent des projets d'action en consultation avec le service d'orientation professionnelle. Il s'agit d'une approche d'obligation mutuelle qui vise à les aider à se prévaloir de leur droit à l'éducation et à la formation.
- *Le programme Youthreach en Irlande* : Il s'adresse aux jeunes sans emploi, dont beaucoup ont quitté prématurément l'école. Les programmes sont organisés dans des cadres divers : centres parrainés par les Vocational Education Committees, ateliers de formation collective financés par la Training and Employment Agency (FÁS) et les Senior Traveller Training Centres. Les problèmes personnels, scolaires et professionnels que connaissent nombre de participants sont tels que le conseil et l'orientation constituent une part importante des fonctions de ceux qui enseignent dans ce programme. Des programmes pilotes sont organisés pour les former aux techniques de l'orientation professionnelle. En outre, un service d'orientation professionnelle est dispensé à temps partiel limité dans chaque programme par un personnel qualifié qui comprend des membres du personnel de la Training and Employment Agency.

## 4

### LES SERVICES D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DANS L'ENSEIGNEMENT TERTIAIRE

#### Les questions qui se posent

- Nombre d'étudiants de l'enseignement tertiaire n'ont pas ou guère accès à l'orientation professionnelle. La plupart du temps, les services sont clairsemés et les étudiants n'ont pas accès à toute la gamme d'information dont ils ont besoin pour faire des choix éclairés en matière d'études ou d'activité professionnelle.
- On manque de personnel qualifié capable de répondre aux besoins d'orientation professionnelle des étudiants.
- Les services d'orientation professionnelle existants ont souvent des finalités restreintes, centrées sur l'aide personnelle et l'orientation éducative. On ne prête guère d'attention au développement de carrière et au choix d'un métier, notamment en aidant les étudiants à acquérir les compétences de gestion de carrière et l'esprit d'entreprise et à envisager l'emploi indépendant.
- Les besoins spécifiques d'orientation professionnelle de certaines catégories d'étudiants, notamment ceux qui passent des études à l'emploi, ceux qui abandonnent ou changent leur programme, les étudiants adultes qui reprennent des études, ceux qui pratiquent l'enseignement à distance et les étudiants étrangers, ne sont pas toujours pris en compte.

#### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Les établissements d'enseignement tertiaire financés par les deniers publics doivent-ils être tenus d'assurer des services d'orientation professionnelle pour leurs étudiants ? Si oui, à quel niveau ces services doivent-ils se situer ? Ce niveau de service doit-il être un droit ?
- La qualité des services d'orientation professionnelle et les compétences et qualifications du personnel qui les assure doivent-elles être couvertes par l'évaluation générale de la qualité des établissements d'enseignement tertiaire ?
- Quels sont les services centraux d'orientation professionnelle qu'il faut prévoir dans un établissement d'enseignement tertiaire ? Comment ces services s'articulent-ils avec les fonctions du personnel enseignant et le contenu des programmes d'études (en particulier quand le développement de carrière et l'apprentissage en entreprise sont des matières obligatoires) ?

- Comment les services d'orientation professionnelle de l'enseignement tertiaire doivent-ils travailler avec les services extérieurs d'orientation professionnelle et de l'emploi, et avec les employeurs, pour s'assurer que l'information et l'orientation professionnelles sont adaptées, à jour, et éclairées par une information exacte sur le marché du travail ?
- Comment intégrer plus étroitement l'orientation professionnelle et le développement de carrière aux programmes d'enseignement et d'apprentissage dans l'ensemble des facultés et départements ?
- Comment l'autogestion professionnelle et le développement de carrière qui font partie du programme d'études peuvent-ils être valorisés, et comment peut-on mettre en place des systèmes de profils et de dossiers ?
- Quels renseignements faut-il obtenir au sujet des résultats (par exemple sur le parcours des diplômés, la proportion d'étudiants qui ne terminent pas leurs études et leur devenir, et sur les coûts annuels de ces études interrompues) ? Comment cette information peut-elle servir à améliorer les services d'orientation professionnelle pour les étudiants actuels, et permettre aux futurs étudiants de décider en connaissance de cause ?
- Comment les étudiants, les employeurs et d'autres parties prenantes doivent-ils participer à la mise en place et à l'organisation de services plus efficaces d'aide à l'emploi ?
- Quels leviers politiques et quelles incitations matérielles peut-on utiliser pour stimuler et influencer la mise en place de services d'aide à l'emploi dans l'enseignement tertiaire, compte tenu du haut degré d'autonomie dont bénéficie habituellement ce secteur ?
- Comment répond-on aux besoins aux besoins d'orientation professionnelle de diverses catégories d'étudiants de l'enseignement tertiaire (par exemple les apprenants adultes, les personnes handicapées, les personnes aux revenus très limités, les étudiants étrangers, les étudiants ayant abandonné leurs études) ?

## Quelques possibilités d'action

- Mettre sur pied un examen national des services d'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire et faire en sorte que ses résultats soient largement diffusés et repris dans les médias.
- Au titre de cet examen, élaborer un questionnaire sur les services d'orientation professionnelle dans le tertiaire qui puisse servir aux audits institutionnels autant que nationaux de ces services. S'assurer que les étudiants, anciens et actuels, sont invités à donner leur avis, de même que d'autres intéressés, tels que les employeurs, les enseignants et les familles. Pour administrer et analyser ce questionnaire, cibler certaines catégories spécifiques d'étudiants, notamment les apprenants adultes, les étudiants en transition, les étudiants étrangers, les défavorisés et les handicapés.
- Examiner les qualifications du personnel qui s'occupe d'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire, proposer et mettre en œuvre les changements qui s'imposent dans leur formation initiale et continue pour les rendre à même d'administrer ces services.
- Relier les services d'orientation professionnelle de l'enseignement tertiaire aux dispositions nationales de financement de ce niveau d'enseignement, en exigeant par exemple qu'ils soient inclus dans les cibles de résultats, la planification stratégique ou les arrangements de l'assurance de la qualité.



- Faire le nécessaire pour que des données nationales cohérentes soient rassemblées sur le marché de l'emploi et sur les résultats des diplômés de l'enseignement tertiaire (par exemple, secteur d'activité et poste occupé, gains, taux de chômage, autres études suivies). S'assurer que ces données sont largement distribuées aux étudiants actuels et futurs, aux administrateurs et au personnel enseignant du tertiaire.
- Etudier les taux de non achèvement des cursus dans les établissements tertiaires, les coûts réels associés au non achèvement et le rapport coût avantage de la mise à disposition de services d'orientation professionnelle avant et au cours des études.
- Etablir un réseau national réunissant les services d'orientation professionnelle de l'enseignement tertiaire et d'autres fournisseurs et parties prenantes de l'orientation professionnelle, notamment les services d'orientation professionnelle du marché, afin que les étudiants soient bien informés au sujet du marché de l'emploi.
- Promouvoir une approche diversifiée de l'organisation des services d'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire en tenant compte des besoins des diverses catégories visées, avec pour incitation le financement ciblé.
- Fournir le financement de départ de l'innovation et du développement des services d'orientation professionnelle dans l'enseignement tertiaire.

### Exemples de réactions efficaces

- Le *Careers Advisory Service* de Trinity College à Dublin (<http://www.tcd.ie/Careers/>) offre une vaste gamme de services aux étudiants, aux diplômés, au personnel universitaire et aux employeurs. En plus des conseils personnels, les étudiants ont accès à une bibliothèque bien fournie d'ouvrages sur la vie professionnelle et à de nombreuses ressources en ligne qui sont aussi disponibles ailleurs, sur le campus et en dehors.
- Le service organise des journées sur les carrières qui permettent aux étudiants d'établir des contacts avec les employeurs pour étudier les possibilités d'emploi après l'obtention du diplôme. Il offre aux étudiants l'accès aux emplois disponibles et les aide à mettre sur pied des stages et des emplois de vacances. Des séminaires ont lieu toute l'année sur les techniques de recherche d'emploi et comprennent des exercices vidéo de préparation aux entretiens d'embauche. Les étudiants peuvent passer des tests psychologiques pour les aider à prendre une décision professionnelle. Le service prend les dispositions utiles pour que les étudiants reçoivent une aide de courte durée donnée par des diplômés récents afin d'être mieux préparés à l'emploi à la fin de leurs études. Un programme de développement personnel est organisé avec certains départements de l'université pour contribuer à l'acquisition des compétences nécessaires à l'emploi.
- Les diplômés de Trinity College peuvent faire appel au service pour bénéficier de conseils personnels (payants pour ceux qui travaillent) et d'aide au placement ; ils ont accès à la bibliothèque spéciale sur les métiers et professions. Les employeurs peuvent rencontrer les étudiants en vue d'un recrutement et affichent les postes vacants de leur entreprise dans le service et sur son site Internet. Une série de répertoires d'entreprises est disponible dans le service, les employeurs sont régulièrement interrogés au sujet des qualités qu'ils attendent des diplômés, tandis que les diplômés sont pressentis six mois après la fin des études pour déterminer leur destination.

- Dans chaque faculté ou département, un personnel spécialisé est chargé d'assurer la liaison avec le Careers Advisory Service. Le service collabore activement avec le personnel enseignant pour s'assurer que celui-ci lui adresse les étudiants qui en ont besoin. Le personnel enseignant participe de près au programme de développement personnel qui fait officiellement partie du programme d'études de l'université.

**5****L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DES ADULTES SANS EMPLOI****Les questions qui se posent**

- Dans l'immédiat, beaucoup de demandeurs d'emploi ont besoin d'une orientation professionnelle complète afin d'avoir accès à toute une série de services de soutien qui les rendront plus aptes à l'emploi. Parmi ces services figurent la formation, le recyclage et les stages d'initiation pratique au travail, en plus de l'aide permanente à la recherche d'emploi et au placement. Il est indispensable que les pouvoirs publics fassent en sorte qu'ils bénéficient de ces services.
- Les mesures destinées à empêcher l'entrée dans le chômage, et notamment dans le chômage de longue durée, à prévenir les inadéquations entre compétences et besoins, à encourager la mobilité de la main d'œuvre et à développer les techniques nécessaires à l'emploi sont des éléments essentiels des stratégies nationales, européennes et internationales en faveur de l'emploi. Dans la plupart des pays, les services publics de l'emploi (SPE) jouent un rôle clé à cet égard. Il n'en reste pas moins que les services d'orientation professionnelle des SPE sont insuffisamment développés et ne sont pas systématiquement axés sur la réalisation de ces objectifs.
- Dans la plupart des SPE, ceux qui assurent l'orientation professionnelle des chômeurs sont souvent chargés d'autres tâches, par exemple, vérifier les droits aux prestations, donner des informations et s'occuper des placements. De ce fait, l'orientation professionnelle perd de son caractère prioritaire. On risque aussi des conflits d'intérêts entre les priorités concurrentes du placement et de l'orientation professionnelle.
- La formation professionnelle spécialisée du personnel chargé de l'orientation dans les SPE est en général limitée. Cette formation tend à mettre davantage l'accent sur les compétences organisationnelles et administratives que sur les techniques d'orientation professionnelle.
- Il existe de nombreuses catégories d'adultes sans emploi dont les caractéristiques et les problèmes sont fort différents (par exemple, les travailleurs plus âgés, les femmes qui recommencent à travailler après avoir élevé leurs enfants, les minorités ethniques, les personnes atteintes d'infirmités). Or il arrive souvent que l'orientation professionnelle à laquelle ils ont accès ne tienne pas compte de ces besoins particuliers.
- Les services collectifs ou municipaux d'orientation professionnelle sont souvent plus proches des besoins des citoyens et donc plus aptes à atteindre diverses catégories d'adultes. Il importe de se demander dans quelle mesure il convient de favoriser la sous-traitance de ces services, tout en garantissant des prestations de qualité qui soient conformes aux normes et aux objectifs reconnus au niveau national.
- Malgré les efforts de modernisation importants dont ils ont fait l'objet, les services d'orientation professionnelle destinés aux adultes sans emploi ne font pas suffisamment appel aux méthodes plus

rentables telles que le recours aux professionnels compétents, les boutiques multiservices ou en libre service, les TIC, ou les services plus ou moins intensifs qui tiennent compte des différents niveaux de besoin.

## Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Dans quelle mesure l'orientation professionnelle assurée par les SPE a-t-elle une fonction synergique pour soutenir l'aptitude à l'emploi, améliorer la flexibilité de la main d'œuvre et réduire les niveaux du chômage de longue durée ? L'orientation professionnelle fournie par les SPE a-t-elle la capacité et la souplesse nécessaires pour atteindre les personnes sans emplois et les motiver à reprendre des études ou à travailler ? Jusqu'à quel point l'orientation professionnelle donnée par les SPE est-elle en mesure d'atteindre les collectivités défavorisées au plan géographique et économique ? Un service d'orientation professionnelle différent mais proche est-il nécessaire ?
- Dans quelle mesure les SPE travaillent-ils en réseau ou en partenariat avec les acteurs du domaine de l'orientation afin de diversifier la gamme de leurs services aux chômeurs et de permettre que ces services soient assurés de façon locale et décentralisée ?
- Quel est l'avis des catégories de chômeurs ciblées au sujet des services d'orientation professionnelle assurés par les SPE et d'autres organisations ?
- Jusqu'à quel point les utilisateurs des SPE et des autres organisations fournissent-ils une orientation professionnelle aux chômeurs qui participent à la conception et à l'évaluation des services ?
- Quels sont les besoins propres aux différentes catégories d'adultes sans emploi ? Dans quelle mesure ces besoins sont-ils satisfaits par les prestations actuelles ? Comment organiser les services de telle sorte que cette gamme d'exigences soit plus efficacement satisfaite ?
- L'orientation professionnelle fait-elle partie intégrante des mesures de stimulation conçues pour accroître les capacités et les compétences des chômeurs qui risquent l'exclusion ?
- Comment l'orientation professionnelle assurée par les SPE pour les adultes sans emploi peut-elle être complétée par les services offerts par des organisations volontaires et communautaires, par les partenaires sociaux et par des services privés à but lucratif ?
- Comment les normes des services d'orientation professionnelle peuvent-elles être maintenues alors qu'ils sont dispensés aux adultes sans emploi par un vaste éventail d'organisations (publiques, volontaires, privées) ?
- Comment les services publics de l'emploi peuvent-ils aider les adultes sans emploi à trouver rapidement du travail, mais aussi répondre à leurs besoins de formation à plus long terme ?
- Comment les services publics de l'emploi peuvent-ils satisfaire les besoins d'apprentissage tout au long de la vie des adultes privés d'emploi ?
- Les SPE sont-ils à la pointe du marché des services d'aide à l'emploi et notamment d'orientation professionnelle, sur Internet ?

- Comment les TIC peuvent-ils être exploités pour améliorer l'organisation des services et les rentabiliser et pour encourager les usagers à s'informer par eux-mêmes ? Quel type d'assistance faut-il prévoir pour les différents types d'utilisateurs des systèmes d'information fournis ?
- Comment les SPE peuvent-ils garantir la qualité, la teneur et la pertinence de l'information qu'ils fournissent ?
- Comment la dimension européenne et internationale du marché du travail est-elle présentée aux demandeurs d'emploi ?

### Quelques possibilités d'action

- Examiner les politiques, les stratégies et les directives de l'emploi, tant nationales qu'internationales. Voir où l'orientation professionnelle s'accorde le mieux aux mesures proposées pour stimuler l'emploi et prévenir le chômage.
- Faire en sorte que les besoins immédiats des demandeurs d'emploi soient satisfaits en mettant à leur disposition un service complet d'orientation professionnelle afin qu'ils puissent accéder à un emploi ou bénéficier d'une autre mesure dans ce sens, entreprendre une formation ou un recyclage, tout en recevant, le cas échéant, une aide permanente à la recherche d'emploi (obligatoire ans le États membres de l'UE).
- Elaborer une stratégie de coopération entre les SPE et les établissements d'enseignement et de formation, les agences d'orientation professionnelle communautaires, volontaires et privées pour que les chômeurs bénéficient de services d'orientation professionnelle bien adaptés.
- Faire en sorte que les SPE embauchent un personnel formé à l'orientation professionnelle et qu'ils donnent une bonne formation en cours de service à ceux qui ont été recrutés auparavant sans compétences spécifiques. Entretenir les compétences théoriques et pratiques du personnel d'orientation professionnelle dans un marché du travail en mutation rapide.
- Organiser des examens par les pairs des services d'orientation professionnelle destinés aux chômeurs et en diffuser largement les résultats.
- Examiner les prestations actuelles des services d'orientation professionnelle à l'intention des chômeurs, en utilisant par exemple comme référence les *Guides de bonne pratique en matière de conseil professionnel et d'orientation* (1998).
- Mettre au point des stratégies pour faire participer activement certaines catégories vulnérables à la conception, à la planification et au suivi des politiques et des services d'orientation professionnelle.
- Mettre en place et maintenir à jour les systèmes de données locales sur le marché du travail et s'assurer qu'ils sont bien exploités par ceux qui dispensent l'orientation professionnelle aux chômeurs.
- Envisager de séparer les fonctions d'orientation professionnelle des autres tâches qui incombent au personnel des SPE.

- Quand une décision est prise pour maintenir des prestations intégrées, s'assurer que l'orientation professionnelle bénéficie d'une attention particulière.
- Stimuler les services d'orientation professionnelle communautaires et privés à but lucratif, par exemple au moyen de la sous-traitance.
- Définir des critères de qualité pour les services d'orientation professionnelle conçus à l'intention des adultes sans emploi.
- Mettre au point des mécanismes de remontée de l'information pour vérifier que les besoins des chômeurs adultes sont bien satisfaits.
- Faire en sorte que l'orientation professionnelle fasse partie intégrante des programmes d'éducation des adultes dans les établissements d'enseignement et de formation financés par les fonds publics.

## Exemples de réactions efficaces

- *Répondre aux besoins différenciés des adultes sans emploi au moyen de services à plusieurs niveaux.* Les services à plusieurs niveaux permettent de libérer du temps et des ressources pour l'orientation professionnelle. Dans les services publics de l'emploi en Autriche, et dans une moindre mesure en Allemagne, en Finlande, aux Pays-Bas, au Portugal et au Royaume-Uni, on distingue en général trois niveaux ou étages de service.
  - Au premier niveau, les individus ont accès à l'information imprimée, audiovisuelle ou en ligne dont ils peuvent se servir eux-mêmes, sans avoir besoin d'aide de la part du personnel.
  - Un deuxième niveau de service consiste en entretiens personnels relativement brefs.
  - Un troisième niveau de service offre l'orientation professionnelle à ceux qui paraissent en avoir besoin ou estiment pouvoir en tirer profit. Ces prestations vont d'une aide par groupe aux entretiens personnels approfondis et peuvent inclure des « clubs d'emplois » et des sessions conçues pour aider les utilisateurs à prendre confiance en eux-mêmes, à se sentir motivés et à perfectionner leurs compétences professionnelles.
- *Améliorer la formation du personnel qui assure l'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi :* En Irlande, près de huit sur dix membres du personnel des services de l'emploi qui dispensent l'orientation professionnelle ont suivi pour ce faire une forme quelconque de formation. Ils peuvent suivre à temps partiel un programme universitaire d'orientation des adultes sur une période d'un an, leurs droits d'études et leurs congés de formation étant couverts par le service, avec des augmentations salariales pour ceux qui achèvent le programme avec succès. Il est prévu d'augmenter le nombre des membres du personnel qui détiennent ces qualifications.
- *Exploiter les TIC pour mettre au point des méthodes d'orientation professionnelle en libre service :* aux Pays-Bas, un nouveau site Internet a été créé (<https://www.werk.nl/>) qui comprend des moyens de diagnostic (à partir des intérêts exprimés), des données sur les métiers (notamment les tendances du marché du travail et les données salariales), une information sur les possibilités d'éducation et de formation, et l'accès à une version électronique de la base de données sur les emplois disponibles. Il est aussi prévu de mettre sur pied un centre d'aide aux usagers qui sera accessible par téléphone, courrier électronique, fax et lettres. En Belgique (Communauté flamande), le service public de

l'emploi (VDAB) a instauré un système de services universels qui repose sur l'utilisation de plus en plus fréquente d'instruments d'auto-évaluation et d'auto-pilotage pour les demandeurs d'emploi et pour ceux qui cherchent à changer d'emploi. Le VDAB représente une avancée dans la mise au point d'une génération d'instruments qui contribuent à l'indépendance de l'utilisateur et à l'emploi d'un dossier électronique. Il intègre les instruments existants tels que l'information sur les débouchés, les curriculum vitae et les possibilités de formation, et les met en ligne afin que les individus puissent gérer leur propre profil et comparer l'information qui les concerne avec d'autres séries de données. Le VDAB comporte aussi un *clientvolgsysteem* qui permet de suivre les utilisateurs aux différentes étapes de leur parcours. Les clients se voient offrir un manuel pour les aider à bénéficier des nombreux services disponibles en ligne.

- *Les services collectifs d'orientation professionnelle* : au Luxembourg, les projets d'action locaux organisés par des organisations volontaires et sans but lucratif comprennent le *Réseau objectif plein emploi*, un programme pour les femmes victimes de violence domestique (le projet *Femmes en détresse*) et des projets locaux et régionaux de développement. Au Canada, on estime qu'il y a plus de 10 000 organisations collectives qui dispensent des services d'orientation professionnelle. Certaines sont de taille réduite avec un personnel qui correspond à cinq à sept personnes en équivalent plein temps, d'autres sont sensiblement plus importantes et peuvent avoir jusqu'à 100 ou 200 salariés dans des lieux variés. Quelques-unes de ces organisations s'attachent aux activités de développement de carrière, telles que services d'information, orientation professionnelle et ateliers de recherche d'emploi. D'autres ont des fonctions plus variées qui comprennent diverses formes de programmes d'apprentissage et de travaux communautaires. Certains programmes, notamment ceux qui traitent d'alphabétisation, peuvent inclure des éléments de développement de carrière qui leur permettent d'adopter une attitude plus holistique à l'égard des besoins de leurs utilisateurs.

## **RÉFÉRENCE**

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (1998), *Guide de bonne pratique en matière de conseil professionnel et d'orientation*.  
<http://w.w.w.eurofound.eu.int/publications/files/EF983EN.pdf>

# 6

## L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DES ADULTES OCCUPÉS

### Les questions qui se posent

- Les adultes occupés doivent pouvoir se prévaloir de l'orientation professionnelle pour leur développement de carrière à l'intérieur de leur entreprise, ou ailleurs dans un emploi similaire, ou encore pour acquérir de nouvelles qualifications et s'orienter vers d'autres types d'emploi. Or, il y a très peu de services d'orientation professionnelle pour les adultes occupés. Ils ont moins de chances d'accéder aux services d'orientation professionnelle que les adultes sans emploi. Dans la plupart des pays, les services destinés aux adultes occupés sont sous-développés dans les secteurs public, volontaire et privé. Pour favoriser l'apprentissage tout au long de la vie et les politiques actives de l'emploi, il faut que les adultes occupés puissent disposer de services d'orientation professionnelle en plus grand nombre.
- Rares sont les entreprises qui mettent à la disposition de leurs salariés des services de développement de carrière. Les services existants se trouvent en général dans les grandes entreprises. Ils sont principalement offerts aux cadres et spécialistes et non à la totalité du personnel. De plus, ils sont en grande mesure orientés vers le développement de carrière à l'intérieur de l'entreprise et ne prêtent guère d'attention aux débouchés de l'extérieur. Les organisations patronales sont très peu nombreuses à tenter d'organiser des services qui ne relèvent pas des intérêts des diverses entreprises, par exemple à titre payant.
- Les syndicats ne manifestent que peu d'intérêt à l'égard de la création à l'intention de leurs adhérents de services d'orientation professionnelle. Quand ils offrent eux-mêmes ces services, ils sont en général dispensés par un personnel non formé et sont plutôt axés sur l'accès à la formation que sur l'orientation professionnelle dans son acception plus générale.
- Les services publics de l'emploi se limitent le plus souvent aux chômeurs plutôt qu'aux adultes occupés qui cherchent à reprendre des études ou à développer leur carrière.
- Quand il existe des services privés pour l'emploi, ce sont en général des bureaux de placement ou des chasseurs de têtes qui s'occupent de la réinsertion professionnelle des travailleurs licenciés. Quelques services offrent une orientation professionnelle personnelle aux cadres. Il est rare qu'ils fournissent une orientation professionnelle en vue du développement de carrière de tous les utilisateurs.
- Dans la quasi totalité des pays, le marché privé de l'orientation professionnelle est très réduit, ce qui limite l'accès aux services des adultes occupés qui auraient les moyens de payer.



## Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Dans quelle mesure les politiques nationales contribuent-elles à la mise en place de services capables de répondre à toute la gamme des besoins professionnels des adultes occupés ?
- Comment les entreprises peuvent-elles être encouragées à offrir une orientation professionnelle à leurs salariés et à les aider à développer leur carrière ?
- Comment les petites et moyennes entreprises peuvent-elles être aidées à mettre sur pied des services d'orientation professionnelle pour leurs salariés ?
- Comment les entreprises, les syndicats, les associations professionnelles, les organisations patronales, les établissements d'enseignement, les services publics et privés de l'emploi et les organisations collectives peuvent-ils collaborer pour offrir aux adultes une orientation professionnelle efficace ?
- Comment stimuler la création d'un marché privé plus important de l'orientation professionnelle ?

## Quelques possibilités d'action

- Etudier les incidences sectorielles, régionales et locales pour l'orientation professionnelle des mesures préconisées à l'échelon national et international en faveur du perfectionnement à vie des compétences et de la formation permanente - par exemple le « Cadre d'actions des partenaires sociaux pour le développement des compétences et qualifications tout au long de la vie » (2002), accepté par les partenaires sociaux européens.
- Chercher les moyens d'élargir le rôle joué par les SPE dans l'orientation professionnelle des adultes occupés.
- Stimuler l'orientation professionnelle dans les entreprises au moyen d'incitations : par exemple, faire de l'orientation professionnelle une dépense couverte par les allocations de formation, ou adopter des dispositifs qui permettent aux entreprises qui dispensent des programmes exemplaires de bénéficier d'une reconnaissance publique.
- Encourager et promouvoir les partenariats entre les organisations patronales, les établissements d'enseignement et de formation, les services publics de l'emploi et d'autres instances pertinentes pour fournir une orientation professionnelle sur les lieux de travail, notamment dans les petites entreprises.
- Encourager et aider les organisations professionnelles et les syndicats à offrir à leurs membres des services d'orientation professionnelle de qualité.
- Faire en sorte que les politiques de formation permanente mettent l'accent sur l'importance de l'orientation professionnelle des salariés pour rentabiliser l'investissement dans la formation.
- S'assurer que l'orientation professionnelle fait partie des programmes de formation des salariés financés par les taxes patronales de formation.
- Faire en sorte que l'orientation professionnelle des salariés figure dans les négociations collectives avec les partenaires sociaux au niveau national et sectoriel.

- Fournir un bon modèle au secteur non étatique en adoptant des politiques en faveur du développement de carrière des salariés du secteur public.
- Encourager la création de grands marchés privés de l'orientation professionnelle, en faisant appel notamment à la sous-traitance et aux bons d'orientation pour diversifier la gamme des fournisseurs privés de prestations payantes.
- Développer les services qui existent déjà pour les adultes occupés dans les secteurs de l'éducation des adultes et de la formation continue.
- Favoriser la mise en place de services nationaux d'aide téléphonique pour renseigner et conseiller au sujet de l'apprentissage tout au long de la vie.
- Améliorer les chances d'emploi continu des adultes en incluant dans les services d'orientation professionnelle des programmes d'homologation et de validation des acquis.
- Encourager la création de services d'orientation professionnelle de qualité sur Internet pour aider les travailleurs adultes à résoudre leurs problèmes de développement de carrière.
- Faire en sorte que la dimension européenne et internationale du marché du travail soit présentée aux demandeurs d'emploi et aux travailleurs qui cherchent à changer de carrière, y compris (en Europe) en faisant appel à EURES, le réseau européen de SPE<sup>2</sup>.
- S'assurer que l'orientation professionnelle fait partie intégrante des programmes de formation des adultes dispensés dans les établissements d'enseignement et de formation financés par les deniers publics.

## Exemples de réactions efficaces

- *L'orientation professionnelle dans les services publics de l'emploi* : Quelques SPE s'efforcent de répondre aux besoins d'orientation professionnelle des adultes occupés en organisant la réception des utilisateurs de façon à ce qu'ils échappent à l'opprobre qui pèse sur les cohortes de demandeurs d'emploi et de bénéficiaires d'allocations. La Norvège en donne un exemple. Ses services publics de l'emploi comportent des installations modernes qui sont attirantes et accessibles. Les services d'accueil des allocataires fonctionnent discrètement dans le fond des locaux, derrière des paravents. Les équipements comprennent l'information écrite sur les postes vacants, le traitement de texte pour rédiger les demandes d'emploi et les CV, les téléphones gratuits pour appeler les employeurs et un certain soutien de la part du personnel. De plus, une série d'outils d'auto-assistance a été mise au point, souvent sur Internet. Ils comprennent un inventaire des intérêts, un programme de choix de carrières qui offre l'auto-évaluation des intérêts, des valeurs professionnelles et des qualifications, un dispositif d'appariement des demandes et des compétences, une aide à la recherche d'emploi, ainsi qu'un programme de sensibilisation aux choix professionnels qui s'adresse principalement aux diplômés de l'enseignement supérieur.
- *Services d'orientation professionnelle dans les entreprises* : Aux Pays-Bas, quelques grandes entreprises ont créé à l'intention de leurs salariés des centres de mobilité. Leur personnel est souvent

2. <http://europa.eu/int/index.jsp>.

composé de spécialistes des ressources humaines, épaulés par des consultants venus de l'extérieur. Ils offrent une évaluation des besoins de formation. Les centres s'occupent au premier chef des mouvements internes à l'entreprise, mais peuvent aussi permettre aux salariés d'explorer les possibilités existant sur le marché extérieur, selon que l'entreprise est disposée ou non à les soutenir. Au Royaume-Uni, quelques employeurs mettent à l'essai des associations de centres d'appel, de soutien électronique et de conseillers d'orientation qualifiés qui sont des salariés de l'entreprise.

- *Incidations gouvernementales à la création de services d'orientation professionnelle dans l'entreprise* : L'orientation professionnelle peut faire partie des dépenses couvertes par les taxes de formation. Aux Pays-Bas, certains secteurs d'activité ont mis au point leurs propres dispositifs de formation à partir des fonds recueillis au titre des taxes de formation acquittées par les employeurs et les salariés, ce qui est particulièrement important pour les petites et moyennes entreprises qui ne disposent souvent pas de leurs propres systèmes de formation. Ces programmes peuvent comprendre une orientation professionnelle propre au secteur, de portée limitée et dispensée par des responsables de la formation. Une autre forme d'incitation gouvernementale fait appel à des systèmes volontaires de marques de qualité. Aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, un programme subventionné « d'investissement dans les individus » (*Investors in People*) confère une marque de qualité aux entreprises qui adoptent de bonnes pratiques de mise en valeur des ressources humaines. Au Royaume-Uni, la norme matrice peut servir à homologuer les organisations qui donnent à leur personnel des informations, des conseils et des orientations sur l'apprentissage et le travail. Aux Pays-Bas, les entreprises sont encouragées à faire appel à des conseillers spécialisés pour soutenir leurs systèmes d'examen du perfectionnement professionnel.
- *Les services d'orientation professionnelle et les syndicats* : les syndicats peuvent demander la mise à disposition de services d'orientation professionnelle dans le cadre des négociations collectives. Ils peuvent aussi assurer cette orientation par eux-mêmes. Au Danemark, en Norvège et au Royaume-Uni, certains syndicats ont formé leurs délégués à agir comme des « ambassadeurs de l'éducation » ou « représentants de l'apprentissage » pour encourager leurs adhérents (surtout ceux qui n'ont pas ou guère de qualifications) à accéder à l'enseignement et à la formation. Ce programme est important au Royaume-Uni et est vigoureusement soutenu par les pouvoirs publics et les syndicats (<http://w.w.learningservices.org.uk/>).
- *L'orientation professionnelle et la reconnaissance des acquis* : Les services d'orientation professionnelle participent souvent à l'homologation des acquis antérieurs, ce qui facilite à la fois le développement de carrière et la mobilité professionnelle des travailleurs. Au Portugal, un Système national de reconnaissance, de validation et de certification des acquis (RVCC) fonctionne au moyen d'un réseau de centres. Les adultes, qu'ils soient occupés ou en chômage, se voient offrir un service à trois niveaux, c'est à dire, l'information, les conseils et la formation complémentaire, y compris l'homologation des compétences. Les conseillers d'orientation et les entreprises publiques et privées adressent les individus à ces centres. D'ici à 2006, le réseau devrait compter 84 centres de RVCC, répartis dans l'ensemble du pays en fonction de la densité de peuplement et du niveau scolaire.

## ***RÉFÉRENCE***

Confédération européenne des syndicats, Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe, Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d'intérêt économique général (2002). *Cadre d'actions des partenaires sociaux pour le développement des compétences et qualifications tout au long de la vie*.  
<http://www.etuc.org/en/index.cfm?target=en/dossiers/colbargain/III.cfm>

## 7

### L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DES ADULTES PLUS ÂGÉS

#### Les questions qui se posent

- La population vieillit dans nombre de pays de l'OCDE et de pays européens, ce qui nécessite à la fois des départs à la retraite plus tardifs et des passages plus souples entre l'activité et la retraite. Mais les décideurs ont été lents à mobiliser les services d'orientation professionnelle afin de rendre le vieillissement plus actif.
- Pour les aider à bien vieillir, les adultes plus âgés ont besoin d'information et de conseils : des loisirs plus satisfaisants, des activités bénévoles, et tout ce qui peut les maintenir en bonne santé physique et mentale. Or à l'heure actuelle, les services d'orientation professionnelle n'aident guère les individus à ce moment de leur vie.
- L'assouplissement du passage du travail à plein temps à la retraite à plein temps (mélanger le travail à plein temps, le travail à temps partiel, le travail bénévole et les périodes d'inactivité) exigera une harmonisation bien plus étroite entre le plan de carrière et la planification financière. Il incombe aux décideurs d'aborder cette question.
- Il y a peu d'exemples de réactions efficaces à la difficulté d'offrir des services d'orientation professionnelle aux adultes plus âgés. Aucun pays ne semble avoir encore mis en place une approche systématique dans ce domaine.

#### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Quelles sont les incidences des politiques d'apprentissage tout au long de la vie et de vieillissement actif pour l'organisation de l'orientation professionnelle destinée aux adultes plus âgés ?
- Compte tenu des projections démographiques actuelles, quelle semble devoir être la demande future d'orientation professionnelle pour le troisième âge ?
- Comment l'orientation professionnelle peut-elle contribuer à la création d'itinéraires plus souples entre le travail à plein temps et la retraite à plein temps (par exemple en associant le travail à temps partiel, le bénévolat et de courtes périodes de travail à plein temps avec des loisirs) ?
- Étant donné les interactions complexes entre l'imposition, les revenus des retraités, les dispositions en matière de pension, les heures ouvrées et les contrats de travail, comment créer à l'intention des adultes plus âgés une intégration plus étroite entre l'orientation professionnelle et la planification financière ? Comment des services intégrés de ce type doivent-ils être financés ?

- Quelle formation spéciale faut-il prévoir pour le personnel chargé d'assurer l'orientation professionnelle dans ce domaine ?
- Quels seraient les établissements, les associations et les groupes susceptibles de s'intéresser à la mise en place de services d'orientation professionnelle pour le troisième âge et de détenir les compétences nécessaires ? Comment les pouvoirs publics peuvent-ils travailler en partenariat avec ces établissements ?

### Quelques possibilités d'action

- Faire en sorte que l'orientation professionnelle fasse partie intégrante des programmes d'éducation des adultes dispensés dans les établissements d'enseignement et de formation financés par les deniers publics.
- Exploiter les informations dont on dispose ou commanditer des recherches au sujet de la corrélation entre la vieillesse active et la santé.
- Etablir des liens avec les fonds d'investissement et de pension pour examiner les rapports entre la planification financière, l'orientation professionnelle et les passages souples entre travail et retraite.
- Stimuler l'orientation professionnelle destinée aux adultes plus âgés en sous-traitant avec des associations qui ont l'habitude de travailler en liaison étroite avec eux.
- Adopter des méthodes novatrices d'organisation des services en faisant appel aux TIC et à la technologie téléphonique afin de répondre aux besoins non satisfaits.
- Chercher à diversifier le rôle des services publics de l'emploi afin de mieux répondre aux besoins des adultes plus âgés en matière d'orientation professionnelle.
- Encourager les initiatives prises par les entreprises et les collectivités pour inverser la tendance au départ prématuré et au chômage de longue durée des travailleurs plus âgés.
- Soutenir le rôle éventuel des entreprises dans la préparation des salariés plus âgés à une retraite active.
- Inciter les employeurs à faire de l'orientation professionnelle un élément des stratégies de recyclage afin de garder plus longtemps les travailleurs plus âgés.

### Exemples de réactions efficaces

- *Projets d'orientation professionnelle destinés au troisième âge* : Au Danemark, plusieurs projets d'orientation professionnelle pour le troisième âge ont été mis en place. L'un d'eux est financé par le syndicat danois des ingénieurs et vise les ingénieurs de haut niveau dans le district de Frederiksborg. Un autre est financé par le Ministère des finances.
- *Aide au retour à l'emploi* : en Australie occidentale, le Profit from Experience Programme, financé par le Ministère de la formation de l'État et accessible dans les centres municipaux, aide les personnes d'âge mûr à réintégrer la population active.

# 8

## DÉVELOPPER L'ACCÈS À L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

### Les questions qui se posent

- La demande d'orientation professionnelle est supérieure à l'offre et nombreux sont ceux qui ne peuvent en bénéficier. Les lieux, les moments de la journée ou de la semaine ou les étapes de la vie où elle est dispensée sont trop limités. Les adultes occupés, les étudiants de l'enseignement tertiaire, les mères de jeunes enfants, les femmes qui recommencent à travailler, les adultes plus âgés, les handicapés, les localités isolées et toute une série de catégories défavorisées sont au nombre de ceux dont les besoins ne sont pas satisfaits.
- Le modèle onéreux et prenant de l'entretien personnel est encore largement utilisé dans l'orientation professionnelle. En faisant appel à des méthodes plus rentables, on pourrait ouvrir à des clients plus nombreux l'accès aux services. Ces méthodes comprennent le libre-service et les organismes multiservices, le recours systématique à des réseaux de conseillers professionnels, l'intégration des programmes de préparation à l'emploi aux programmes de l'école et de l'enseignement tertiaire, l'orientation professionnelle en groupe et les nouvelles technologies, y compris les TIC et les centres d'appel.
- L'orientation professionnelle n'est pas très répandue dans les lieux de travail ou d'autres cadres tels que les centres de loisirs, les centres commerciaux, les bibliothèques publiques, les centres d'information civique, les centres communautaires et les foyers. Il n'en existe guère en dehors des heures normales d'ouverture des établissements d'enseignement et des services publics. Les services itinérants, les services de vulgarisation et le travail d'équipe sont peu utilisés pour dispenser l'orientation professionnelle.
- Les services publics d'orientation professionnelle doivent être complétés par des prestations privées, organisées dans les entreprises et les collectivités. Le défi à relever consiste à trouver les moyens de stimuler cette organisation grâce aux partenariats et à la sous-traitance.

### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Quels sont les services et les collectivités où les demandes de services d'orientation professionnelle ne sont manifestement pas satisfaites ? Comment le savoir ?
- Existe-t-il un droit à l'orientation professionnelle ? Comment le faire connaître afin que les individus soient encouragés à s'en prévaloir ?
- Quel est le mélange optimal de prestations publiques, privées et collectives qui assurera une meilleure prise en charge des besoins d'orientation professionnelle ?

- Quelles stratégies faut-il élaborer pour soutenir l'orientation professionnelle non formelle et formelle (par exemple, en fournissant un matériel de formation et d'information conçu pour étayer l'orientation professionnelle organisée dans les collectivités et ailleurs) ?
- Quels investissements faut-il prévoir dans les infrastructures de formation, d'aide et de communication pour mettre au point les services à base de TIC ?
- A quelles stratégies de remplacement peut-on faire appel dans les pays et les régions où l'infrastructure de communication est encore insuffisamment développée ? Comment se servir de la télévision, des articles de presse, des affichages et des services itinérants ?
- Quels types de ressources - inventaires des intérêts, outils d'exploration des possibilités d'emploi, listes récapitulatives, vidéos d'information sur les emplois, etc. - ont été ou pourraient être créés pour aider à l'émergence de l'orientation professionnelle en libre service ? Ces moyens sont-ils facilement accessibles par Internet ou sur CD-ROM ? Quels changements de recrutement, de formation et de développement des ressources humaines faut-il prévoir pour favoriser l'approche en libre service ?
- Comment les services d'orientation professionnelle peuvent-ils être organisés de façon à être plus facilement accessibles : en dehors des heures normales de travail, en libre service, dans les médiathèques municipales ? Ces changements supposent-ils de nouvelles négociations des conditions de travail du personnel ?

## Quelques possibilités d'action

- Entreprendre le repérage national, régional et local des actions d'orientation professionnelle assurées par des moyens divers (journaux et télévision, par exemple) à l'intention de certaines catégories (jeunes, actifs occupés, chômeurs) afin de rendre les mesures futures aussi efficaces que possible.
- Stimuler l'orientation professionnelle dans les secteurs privé et volontaire en créant des partenariats avec les prestataires du secteur public et en faisant appel à la sous-traitance.
- Promouvoir l'utilisation des lignes d'aide par téléphone et des services d'orientation professionnelle par courrier électronique pour pallier les inconvénients d'ordre géographique et permettre l'accès hors des heures normales de bureau.
- Inclure le travail posté dans les contrats d'emploi du personnel de l'orientation professionnelle.
- Faire en sorte que les modalités d'organisation itinérante et communautaire de l'orientation professionnelle bénéficient bien des ressources nécessaires (véhicules, téléphones mobiles, ordinateurs portables, documents d'information sur les carrières).
- Assouplir les heures d'ouverture des services publics d'orientation professionnelle afin qu'ils soient plus accessibles aux personnes occupées.
- Fournir le financement initial et le capital risque nécessaires à la mise à disposition d'une orientation professionnelle utilisant les TIC et fonctionnant en libre service.
- Mettre en place, adapter ou adopter des programmes d'orientation professionnelle utilisant les TIC et les rendre facilement accessibles par l'Internet et les CD-ROM.



- Imaginer des moyens novateurs pour associer les services en ligne et hors ligne afin d'assurer des prestations « sur mesure », adaptées aux besoins spécifiques des usagers.
- Mettre au point des mécanismes d'assurance de la qualité pour faire en sorte que l'extension des services et des produits d'orientation professionnelle se situe dans un cadre d'assurance de la qualité.
- Mettre au point et promouvoir l'utilisation des processus de tri des utilisateurs afin de déceler les clients qui ont besoin des services les plus intensifs et les plus onéreux et d'apparier le plus rentablement possible les utilisateurs et les services.
- Dispenser l'orientation professionnelle dans les lieux et les espaces publics où les citoyens se rassemblent au moyen des sites Internet et des centres d'information.
- Sous-traiter certains services d'orientation professionnelle aux groupes communautaires.
- Faire en sorte que les programmes de formation, tant initiale qu'en cours de service, du personnel d'orientation professionnelle comprennent bien les compétences requises pour une utilisation efficace des TIC par le personnel et par les clients.
- Mettre au point des structures différenciées de recrutement et de qualification du personnel d'orientation professionnelle dans lesquelles un personnel de soutien travaille à côté du personnel plus qualifié (par exemple, pour contribuer à la recherche d'information).

## Exemples de réactions efficaces

- *Dispenser l'orientation professionnelle en faisant appel à la technologie des centres d'appel* : Au Royaume-Uni, le service *learnirect* s'articule autour de la technologie des centres d'appel. Il en existe deux en Angleterre, un pour l'Irlande du Nord, et des centres de moindre importance en Ecosse et au Pays de Galles. L'initiative *learnirect* est financée par l'University for Industry et tente de dispenser des conseils gratuits et impartiaux afin d'aider les adultes à accéder à la poursuite des études et aux possibilités de formation. L'information offerte comprend par exemple la disponibilité de financements pour la formation et d'installations de gardes d'enfants pour aider les parents de jeunes enfants. Pour être aussi accessibles que possible, les lignes téléphoniques des centres d'appel sont ouvertes toute l'année jusqu'à 22 heures. Au cours des cinq premières années de fonctionnement, *learnirect* a reçu plus de cinq millions d'appels. Le personnel se répartit sur trois niveaux : les « Learning Advisers » traitent les demandes d'information simple, les « Lifelong Learning Advisers » s'occupent des demandes plus complexes. Le personnel de tous niveaux reçoit une formation spéciale et a accès à une base de données en ligne sur quelque 600 000 cours d'enseignement et de formation, et à diverses autres informations imprimées. La base de donnée en ligne est facilement accessible sur <http://www.learnirect.co.uk/> et mise à jour tous les mois. Le site Web comprend un dossier de diagnostic en ligne qui peut être utilisé pour évaluer les intérêts et les préférences. Ce site a été consulté plus de 10 millions de fois pendant ses premières années de fonctionnement.
- *Orientation au moyen des TIC dans le secteur privé* : En 1999, *Helsingin Sanomat*, le journal finlandais ayant le plus fort tirage, a mis des services d'orientation professionnelle par Internet à la disposition de tous les citoyens. Le site Web du journal (<http://www.oikotie.fi>) offre à ceux qui le consultent une quantité d'outils et de services d'orientation professionnelle et de recherche d'emploi.

Tous les services sont gratuits, y compris les exercices d'auto-évaluation en ligne, l'orientation par courrier électronique, un Curriculum Vitae Wizard, et la possibilité d'envoyer aux employeurs des candidatures en ligne.

- *Centres mobiles* : Certains pays utilisent de façon novatrice des équipes d'orientation mobiles et itinérantes pour couvrir les localités difficiles à atteindre ou celles qui ne disposent pas de ressources suffisantes pour répondre à la demande. A ce jour, la Lettonie a réussi à créer des centres d'orientation professionnelle dans 19 seulement de ses 26 régions, mais ses équipes mobiles répondent aux besoins des sept autres.

## 9

### L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE DES CATÉGORIES DÉFAVORISÉES

#### Les questions qui se posent

- Rares sont les pays qui ont trouvé le juste équilibre entre les services d'orientation professionnelle polyvalents auxquels tous ont également accès, et les prestations ciblées qui donnent une priorité spéciale aux catégories défavorisées qui présentent des besoins particuliers.
- Les possibilités qu'offre l'orientation professionnelle pour déceler et remotiver les élèves dont les résultats sont insuffisants afin de réduire sensiblement le taux des abandons ou d'attirer les jeunes découragés vers l'éducation et la formation ne sont pas encore pleinement exploitées.
- Parmi les catégories marginalisées et défavorisées que cherchent à atteindre les services d'orientation professionnelle, il en est qui sont souvent peu disposées à faire appel aux prestations dispensées dans un contexte institutionnel et formel. La difficulté consiste donc à entrer en contact avec ces catégories, à travailler avec elles dans les conditions qui leur conviennent et dans des contextes moins formels qui leur sont plus familiers.
- Les programmes d'enseignement et de formation conçus à l'intention des catégories à risque doivent inclure une importante composante d'orientation professionnelle pour inciter ceux qui les suivent à reprendre contact avec l'apprentissage, à compléter leurs cours et passer avec succès à un emploi durable.

#### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Dans quelle mesure l'orientation professionnelle est-elle effectivement intégrée aux politiques et aux programmes visant à réaliser les objectifs nationaux en matière d'équité ? Par exemple, ceux qui concernent l'intégration à l'emploi et à la formation des immigrés et réfugiés, l'équité entre hommes et femmes sur le marché du travail et l'équité à tous les niveaux de la fréquentation scolaire, de l'achèvement des études et des résultats ?
- Quelles sont les données qui traitent de l'utilisation des services d'orientation professionnelle par les catégories défavorisées et à risque et de la façon dont ils sont appréciés ? Les services d'orientation professionnelle sont-ils tenus de rassembler ces données et de les analyser ?
- D'autres formes d'organisation des services d'orientation professionnelle ont-elles été mises au point pour surmonter les résistances de certaines catégories défavorisées qui hésitent à avoir recours aux services dispensés par les établissements officiels ?

- Quelles sont, dans la collectivité, les ressources qui pourraient être utilisées par les catégories visées ? Peuvent-elles être mobilisées (notamment au moyen de la sous-traitance) pour mettre en place des modalités d'orientation professionnelle ayant plus de chances d'être acceptées par ces catégories ?
- Les programmes de formation du personnel de l'orientation professionnelle prennent-ils en compte les besoins particuliers des différentes catégories visées et confèrent-ils à leurs élèves les connaissances théoriques et pratiques et les mentalités qui leur permettront de faire du bon travail avec ces catégories ?
- Quelles sont les mesures prises pour faire en sorte que les méthodes d'orientation professionnelle utilisées pour les catégories à risque ne soient pas entachées de préjugés culturels ?

### Quelques possibilités d'action

- Mettre au point des stratégies pour obtenir la participation active des catégories vulnérables à la conception, la planification, la mise en œuvre et le suivi des politiques et services d'orientation professionnelle.
- Sachant que de nombreuses catégories défavorisées cherchent principalement du travail sur place, mettre sur pied et tenir à jour des systèmes locaux d'information sur le marché du travail.
- Examiner les services d'orientation professionnelle qui existent à l'intention des catégories défavorisées, en utilisant par exemple comme référence les *Guides de bonne pratique en matière de conseil professionnel et d'orientation* (1998).
- Sous-traiter des services d'orientation professionnelle aux agences qui ont l'habitude de travailler avec les catégories défavorisées et aider ces organisations en leur fournissant de la formation et des ressources.
- Amener les catégories défavorisées à être plus capables de contribuer à leur propre orientation professionnelle, par exemple, en formant des adultes respectés dans ces groupes à agir comme animateurs de formation et d'orientation.
- S'assurer que les conseillers d'orientation professionnelle ont la formation nécessaire pour travailler efficacement avec différentes catégories à risque. Faire en sorte que cette formation comprenne une prise de conscience culturelle.
- Fixer des critères précis pour le choix des catégories à risque.
- Faire en sorte que les données relatives à l'utilisation des services d'orientation professionnelle par les catégories défavorisées et à leur appréciation de ces services soient rassemblées et analysées.
- Évaluer le rôle de l'orientation professionnelle dans la réalisation des objectifs d'équité et d'insertion sociales.

## Exemples de réactions efficaces

- *Les centres locaux* : En Grèce, des Centres d'information et de conseils pour l'emploi et l'insertion sociale des femmes ont été créés avec l'aide financière de l'Union européenne, par le Centre de recherche pour l'égalité entre les sexes (KETHI). Leurs services s'adressent spécifiquement aux femmes, qu'elles soient en chômage ou qu'elles travaillent dans des secteurs vulnérables et souhaitent changer d'emploi. Les centres ont mis au point un outil permettant de définir les exigences des femmes. Appelé *To tychero Trifylli* (le trèfle porte-bonheur) et adapté à partir d'un outil utilisé par les centres d'orientation français, il explore les besoins des femmes dans trois catégories de base : le développement personnel, la connaissance du secteur professionnel et les méthodes de recherche d'emploi.
- *Projets d'action* : Au Luxembourg, les projets locaux d'action gérés par des organisations volontaires et sans but lucratif comprennent le *Réseau objectif plein emploi*, un programme destiné aux femmes victimes de la violence domestique (le projet *Femmes en détresse*) et des projets de développement local et régional. Ces projets sont financés par des sources diverses.

## RÉFÉRENCE

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (1998). Guides de bonne pratique en matière de conseil professionnel et d'orientation.

<http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF9834EN.pdf>

# 10

## AMÉLIORER L'INFORMATION SUR LES CARRIÈRES

### Les questions qui se posent

- L'écart est grand entre la collecte de l'information sur le marché du travail et sa transformation en un matériel pédagogique utilisable pour l'orientation professionnelle.
- Il existe dans certains secteurs d'activité une pénurie de compétences. Il est fréquent que les jeunes et les adultes n'en sachent rien.
- La mise à jour de l'information sur l'emploi pose un grand défi, notamment aux pays où le PIB par habitant est relativement faible.
- Dans certains pays, l'information sur l'emploi n'est pas complète et sa qualité laisse à désirer, ce qui rend particulièrement difficile de prendre des décisions éclairées et satisfaisantes.
- En ce qui concerne la mise à disposition et le partage de l'information sur l'emploi, la collaboration n'est pas toujours suffisante entre les différents organismes gouvernementaux et en particulier entre les ministères de l'éducation et du travail, entre les différents niveaux de l'administration, notamment entre administrations nationales et régionales. Il en résulte des duplications coûteuses, un morcellement et un manque de transparence et de polyvalence.
- Ce manque de collaboration rend difficile d'intégrer l'information sur le contenu des emplois, sur les possibilités d'éducation et de formation, sur les itinéraires et l'offre et la demande de main d'œuvre. De même, on ne réussit pas à intégrer l'information sur les emplois, les outils d'auto-évaluation, de planification de carrière et de recherche d'emploi.
- L'expérience est un excellent moyen de s'instruire, de comprendre le sens des informations acquises en classe ou par la lecture. Les personnes que l'on connaît et en qui l'on a confiance sont aussi de grandes sources d'une information qui peut se convertir en action personnelle. Toutefois, il arrive souvent que les systèmes d'information sur les métiers et les professions ne permettent pas systématiquement aux individus de faire l'expérience du travail ou de nouvelles modalités d'éducation; par ailleurs, ils ne font guère appel aux réseaux locaux qui réunissent par exemple les employeurs ou les anciens élèves d'établissements d'enseignement.
- Le secteur privé produit une quantité d'information sur l'emploi. Rares sont cependant les pays qui ont fixé des normes ou adopté des directives volontaires concernant la collecte, la production, la diffusion de l'information sur l'emploi par les secteurs public et privé.
- Les pouvoirs publics ne font pas suffisamment appel aux compétences du secteur privé en matière de commercialisation, de publication et d'exploitation des médias pour produire et diffuser l'information sur l'emploi et les carrières. De ce fait, cette information est souvent d'aspect inintéressant, mal conçue, et n'atteint pas les cibles visées.

- Il est rare que l'on élabore l'information sur l'emploi en tenant compte de la recherche sur les besoins des clients, sur leurs préférences quant aux divers moyens de présenter cette information ou sur leur appréciation de l'information sur l'emploi qui existe déjà.
- Les systèmes d'information sur l'emploi qui s'appuient sur les TIC et l'Internet ne sont souvent rien de plus qu'une version électronique du matériel papier. Ils ne tirent pas parti des possibilités qu'ont les TIC d'informer de façon bien plus intéressante, souple et intuitive.
- De plus en plus, les pouvoirs publics mettent au point l'information sur l'emploi sous forme électronique. Ceux qui n'ont pas facilement accès aux TIC ou qui ne savent ou n'osent pas s'en servir sont défavorisés à cet égard.
- Il arrive souvent que les dimensions européennes et internationales ne soient pas incluses dans l'information nationale sur les carrières.

### **Questions auxquelles doivent répondre les décideurs**

- Comment l'information du marché du travail sur les professions et les métiers peut-elle être exploitée aux fins de l'information sur l'emploi et de l'orientation professionnelle ?
- Comment prendre en compte les modalités d'apprentissage correspondant aux préférences des individus en mettant sur pied des systèmes d'information sur l'emploi ? Quel doit être l'équilibre à respecter entre les modes d'information sur l'emploi qui se fondent ou ne se fondent pas sur l'expérience, et quelles sont les catégories visées ? Comment les différents moyens de fournir l'information sur l'emploi (par exemple les guides professionnels, les dépliants, les brochures, les manuels, les catalogues, le matériel promotionnel, les vidéos, les films, les CD-ROM et les DVD, l'Internet, les médias) doivent-ils être adaptés aux exigences des divers utilisateurs ?
- Comment mieux concevoir l'information sur l'emploi afin qu'elle serve à instruire au lieu d'être simplement un moyen de fournir des renseignements de base ?
- Comment les utilisateurs peuvent-ils participer à la conception et à l'évaluation des systèmes et des produits d'information sur l'emploi ?
- Comment l'information sur l'emploi doit-elle être intégrée à l'enseignement et à l'apprentissage des compétences nécessaires au développement de carrière permanent ?
- Quelles sont les principales lacunes, si tant est qu'il y en ait, et pour quelles catégories d'utilisateurs, dans la fourniture d'information permettant de décider à bon escient d'un parcours professionnel ?
- Quelles sont les normes qui doivent s'appliquer au contenu et à la présentation du matériel d'information sur l'emploi ?
- Quel est le rôle du secteur privé dans la fourniture au public d'information sur l'emploi ? Les partenariats public-privé et la sous-traitance peuvent-ils aider à relever quelques-uns des défis que pose la production d'information sur l'emploi ?
- Quel est le rôle des partenaires sociaux dans la mise au point et l'offre d'information sur l'emploi ?

- Comment les différents ministères et services doivent-ils coopérer pour mettre au point et fournir une information sur les enseignements et les professions ?
- Comment partager la responsabilité de la collecte, de la production et de la diffusion de l'information sur l'emploi, conformément à un ensemble de normes convenues à l'échelon national ?
- A qui incombe-t-il de garantir la compatibilité de la collecte, de la production, des liaisons et de la diffusion de l'information sur l'emploi dans les différentes régions administratives des systèmes décentralisés, afin d'éviter le morcellement et le manque de transparence ?
- Les fournisseurs d'information sur les professions et métiers collaborent-ils entre eux pour éviter les chevauchements, faire en sorte que les systèmes soient polyvalents et transparents, et relier entre elles les données sur l'offre et la demande dans l'enseignement, dans les diverses professions et sur le marché du travail ?
- Comment une dimension européenne et internationale est-elle intégrée à l'information nationale, régionale et locale sur l'emploi ?
- Les outils d'information disponibles partent-ils des questions que posent les utilisateurs ou de l'information que les producteurs veulent leur communiquer ?
- L'information sur l'emploi est-elle évaluée à intervalles réguliers pour en apprécier l'accessibilité et l'impact ?

### Quelques possibilités d'action

- Entreprendre des exercices de repérage national, régional et local de l'information sur les carrières et l'emploi assurée par des moyens divers (journaux, télévision) à l'intention de certaines catégories (jeunes, actifs occupés, chômeurs) afin de mettre sur pied une stratégie cohérente d'information des citoyens.
- Elaborer ou adapter des normes nationales en matière d'information sur l'emploi.
- Mettre au point des mécanismes permettant de coordonner l'information sur l'emploi entre divers services gouvernementaux et entre les secteurs public et privé.
- Aider les secteurs d'activité qui connaissent des pénuries de compétences à produire une information professionnelle utile et impartiale.
- Chercher à savoir si l'information sur l'emploi qui est produite est utilisée, qui en sont les utilisateurs et si elle leur rend service.
- Faire en sorte que les conseillers d'orientation professionnelle soient formés à l'utilisation et à l'évaluation de l'information sur l'emploi.
- Investir dans la formation et le perfectionnement des spécialistes de l'information sur l'emploi.



- Relier les systèmes électroniques européens et internationaux d'information sur l'emploi aux systèmes nationaux.

## Exemples de réactions efficaces

- *Information systématique sur le marché du travail* : Aux Pays-Bas, une base de données sur la demande de main d'œuvre prévue dans quelque 2 500 métiers et professions a été mise au point et reliée aux itinéraires connexes en matière d'éducation et de formation.
- *Systèmes pluridimensionnels d'information sur l'emploi* : La Pologne a créé un système pluridimensionnel d'information sur l'emploi - « Counsellor 2000 » - qui intègre les plus récentes avancées de l'intelligence artificielle. Il stimule les efforts des clients en reliant la gestion de l'information aux stratégies de prise de décision. L'information relative aux parcours de l'éducation et de la formation, et les métiers et professions auxquels ils mènent est reliée au profil personnel du client qui se sert du système, lequel est mis au point au moyen des outils d'auto-évaluation disponibles sur le même logiciel. De plus, le système a été adapté de façon à pouvoir cibler certaines catégories d'utilisateurs, notamment les personnes handicapées.
- *Intégrer les systèmes d'information sur les métiers et les professions* : Le projet français IDEO (*Information documentation édition ONISEP*) a pour objet la création d'un système d'ingénierie de l'information et sa publication. Au titre du projet, on met systématiquement et régulièrement à jour les bases de données qui servent à l'orientation professionnelle et on les relie aux méthodes d'édition automatique. L'ONISEP (*Office national d'information sur les enseignements et les professions*) travaille sur un nouveau réseau informatique rapide afin d'exploiter au maximum les échanges d'information sur Internet, tout en garantissant la sécurité des transferts de données. L'ONISEP travaille avec le CEREQ (Centre d'études et de recherches sur les qualifications), organisme public qui relève des services publics de l'enseignement et de l'emploi et a pour tâche d'acquérir des compétences dans des domaines tels que les statistiques, la délivrance des certificats et diplômes, l'insertion, les débouchés professionnels, les liens entre la formation et l'emploi, etc.
- *Une initiative d'information sur l'emploi dans le secteur privé* : Careers World est un service d'information sur l'emploi très largement utilisé qui a été mis au point en Irlande par le secteur privé avec l'aide financière du Department of Education and Science. Disponible sur Internet (<http://careersworld.com/>) et distribué gratuitement aux écoles et autres établissements d'enseignement sous forme de CD-ROM, Careers World tire son information des entreprises, dont la plupart sont de grande taille et font partie du secteur privé, et leur permet de faire connaître l'emploi et les carrières qu'elles proposent. Le service est financé par les souscriptions patronales et considéré comme un moyen d'aider les entreprises à recruter du personnel dans un marché de l'emploi tendu. Sa couverture des petites entreprises (qui sont majoritaires en Irlande) est limitée, de même que celle de certains domaines d'activité. Il offre des liens avec l'information sur l'enseignement tertiaire et complémentaire concernant certains domaines professionnels particuliers. Il comprend aussi un exercice d'évaluation des préférences avec une composante tirée de la « vraie vie » (exemples d'individus qui travaillent dans les entreprises participantes).
- *Normes de qualité* : Des directives pour l'information sur l'emploi ont été établies dans plusieurs pays, notamment au Danemark et aux Pays-Bas. Toutes fonctionnent sur le principe du volontariat.
- *La dimension européenne des systèmes d'information sur l'emploi* : PLOTEUS (<http://www.ploteus.org/ploteus/portal/home>) est le portail Internet de l'Union européenne qui donne

accès aux possibilités de se former. EUROGUIDANCE (<http://www.euroguidance.org.uk>) est un réseau de centres d'orientation professionnelle dans les pays de l'Union européenne et de l'EEA. Cette source d'information permet aux conseillers d'orientation de connaître les systèmes et programmes d'éducation, de formation, d'orientation des autres pays. EURES (<http://europa.eu.int/eures/index.jsp>) relie tous les services publics de l'emploi des pays de l'Union européenne et de l'EEE et bénéficie du financement de l'Union européenne pour faciliter la mobilité des travailleurs en rendant plus transparente et plus accessible l'information relative aux pénuries et pléthores de qualifications dans chaque pays ou chaque région. ERA CAREERS (<http://www.europa.eu.int/eracareers>) est un portail destiné aux chercheurs à toutes les étapes de leur carrière, qui fournit des informations au sujet des emplois dans la recherche, des bourses et subventions dans toute l'Europe.

**11****FORMATION ET QUALIFICATIONS****Questions Qui Se Posent**

- Les pouvoirs publics n'ont pas fait grande chose pour définir le contenu et le processus de la formation initiale des conseillers d'orientation professionnelle et pour les rapprocher des objectifs des politiques publiques de l'enseignement, de la formation et de l'emploi. C'est ce qui explique que les formateurs et les associations de conseillers d'orientation aient mis au point des programmes de formation très éloignés des objectifs de l'action publique.
- Les examens de la formation des conseillers d'orientation pratiquée à l'échelon national sont peu fréquents, voire inexistants.
- Par suite des variations importantes de la formation des conseillers d'orientation professionnelle, la qualité et le caractère des services d'orientation professionnelle offerts aux usagers varient sensiblement d'un pays à l'autre et à l'intérieur de chacun d'eux.
- Trop souvent, les qualifications obtenues dans des domaines connexes (psychologie ou pédagogie par exemple) sont considérées comme suffisantes pour les conseillers d'orientation professionnelle, bien que ces qualifications ne fassent guère, ou pas, de place aux compétences en matière d'orientation professionnelle.
- Il n'y a pas assez de conseillers d'orientation professionnelle bien formés pour répondre à la demande.
- Les données nationales permettant de planifier les ressources humaines nécessaires à l'orientation professionnelle et l'investissement dans la formation sont rares.
- La durée des programmes de formation initiale présente des variations considérables ; elle peut aller de trois semaines à cinq ans. Une grande partie de la très courte formation dispensée ne suffit pas à acquérir les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à l'exercice du métier. Par ailleurs, la formation longue confère souvent des compétences permettant des interventions approfondies et des conseils psychologiques que seule exige une minorité d'utilisateurs.
- Dans la plupart des pays, il n'existe pas de parcours progressif et intégré de l'apprentissage qui permettrait aux conseillers d'orientation de devenir des experts. Il n'y a pas de formation prévue pour le personnel de soutien, notamment les chargés d'information et de liaison.
- La formation actuelle est trop étroitement spécialisée et la structure des qualifications ne permet pas aux conseillers d'orientation professionnelle de passer du secteur de l'emploi à celui de l'éducation, ni même dans certains cas d'un secteur à l'autre de l'éducation.
- Le contenu des programmes de formation comporte de nombreuses lacunes. Elles concernent notamment l'utilisation des TIC, la formation du personnel de soutien, les compétences permettant

d'assurer la sensibilisation au monde du travail au titre du programme scolaire, la connaissance de l'évolution du marché du travail, la dimension internationale de l'orientation professionnelle et la façon d'organiser et de gérer les services.

## Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Compte tenu des objectifs de l'action publique desservis par l'orientation professionnelle, et sachant que ces services sont, pour l'essentiel, financés par les deniers publics, quelle est l'influence de la politique publique sur la formation des conseillers d'orientation professionnelle ? Quel est le rôle de l'État dans les décisions et le suivi concernant le contenu et le processus de formation ?
- Quel est le rôle joué par d'autres acteurs, tels que les partenaires sociaux, dans la formation, tant initiale qu'en cours de service, des conseillers d'orientation professionnelle ?
- Quels rôles doivent jouer les associations de conseillers d'orientation professionnelle et d'organisations qui dispensent la formation dans les décisions relatives au contenu et au processus de la formation initiale ? Doivent-elles simplement donner des conseils ? Doivent-elles homologuer les programmes ?
- S'agissant de décider du contenu, du niveau et de la durée de la formation, quel doit être l'équilibre entre les pouvoirs publics qui fixent les objectifs de l'orientation professionnelle et en assurent le financement, les associations qui représentent les intérêts des conseillers d'orientation et les organisations qui dispensent la formation ?
- Quand ce sont les établissements d'enseignement supérieur qui mettent au point à titre autonome les programmes de formation initiale, comment élaborer à l'échelon national une approche normalisée pour réduire les différences entre les résultats obtenus par les utilisateurs des services d'orientation professionnelle, qui découlent des différences de formation des conseillers d'orientation ?
- Quelle formation faut-il donner à ceux qui travaillent aux côtés des conseillers d'orientation pour assurer les services ? Par exemple, les fournisseurs d'enseignement et de formation, les consultants privés, les enseignants, les chefs d'établissements ? Comment leur formation peut-elle compléter celle des conseillers d'orientation ?
- Comment et par qui l'évolution du travail des conseillers d'orientation professionnelle est-elle suivie de façon à pouvoir apporter les changements ou les ajustements nécessaires au contenu et au processus de la formation ?
- Le contenu et le processus actuels de la formation initiale et continue des conseillers d'orientation professionnelle répondent-ils aux exigences de leur fonction ? Y a-t-il par exemple un juste équilibre entre la psychologie, la pédagogie et l'étude du marché du travail ?
- La durée de la formation suffit-elle à l'acquisition des connaissances théoriques et pratiques requises ? Quel doit être le contenu de la formation initiale par rapport à celui de la formation continue ?
- Les personnes embauchées pour assurer l'orientation professionnelle ont-ils déjà les connaissances théoriques et pratiques nécessaires ? Ont-elles besoin de suivre une formation complémentaire ?

- Les modalités de la formation (programme universitaire précédant le service, enseignement suivi en cours de service, formation sur le tas) sont-elles efficaces ? Sont-elles économiques ?
- Dans la formation disponible, y a-t-il un juste équilibre entre le savoir et la théorie d'une part, les qualifications et compétences pratiques d'autre part ?
- Les qualifications conférées aux conseillers d'orientation professionnelle sont-elles de trop haut niveau, de trop faible niveau ? Sont-elles financièrement accessibles à quiconque est responsable du financement de la formation ?
- Comment les coûts de la formation initiale et continue doivent-ils se répartir entre les conseillers d'orientation professionnelle et ceux qui les emploient ?
- Est-il possible d'envisager un recrutement plus différencié qui ferait davantage appel à un personnel de soutien formé et ferait des conseillers d'orientation professionnelle des gestionnaires et coordinateurs des services, et pas uniquement des prestataires de services personnels ?
- Quelle formation pourrait être dispensée pour aider à l'avancement professionnel des conseillers d'orientation ? Les possibilités de formation conçues pour favoriser cet avancement tiennent-elles suffisamment compte des grandes orientations, de la gestion des services d'orientation professionnelle et de la recherche ?

### **Quelques possibilités d'action**

- Définir clairement les objectifs et les résultats des programmes d'orientation professionnelle dans le cadre des politiques générales de l'éducation, de la formation et de l'emploi et les utiliser pour guider l'évolution et le suivi des programmes de formation des conseillers d'orientation professionnelle.
- Créer des parcours nationaux de formation et de qualification pour permettre aux conseillers d'orientation professionnelle d'accéder au statut d'experts.
- Mettre sur pied des programmes de formation de haute qualité qui associent l'apprentissage en cours à l'acquisition de compétences pratiques et aux stages d'initiation au travail.
- Elaborer une formation ciblée pour ceux qui travaillent avec les conseillers d'orientation professionnelle, notamment les enseignants, éducateurs de jeunes, volontaires et travailleurs sociaux.
- Utiliser l'enseignement à distance et les TIC pour rendre la formation plus accessible.
- Faire en sorte que les politiques de recrutement des services d'orientation professionnelle financés par les fonds publics tiennent compte des connaissances théoriques et pratiques exigées par cet emploi.
- Entreprendre une étude des projections de l'offre et de la demande de personnel d'orientation professionnelle sur les 15 années à venir.
- Travailler avec les établissements d'enseignement tertiaire et les conseillers d'orientation professionnelle pour mettre au point un cadre de compétences pour tous ceux qui dispensent l'orientation professionnelle. S'assurer que ce cadre comprend bien les compétences requises pour réaliser les objectifs de la politique gouvernementale et couvre tous les lieux où se donne

l'orientation professionnelle et toutes les catégories de personnel. Utiliser ce cadre pour mettre au point des programmes de formation modulaires et intersectoriels.

## Exemples de réactions efficaces

- *Un cadre des compétences* : Au Canada, le *Guide canadien des compétences pour les professionnels en développement de carrière* constitue un cadre dans lequel on peut identifier des rôles divers. Il a été élaboré au moyen d'un processus attentif de consultations et de concertations. On y énumère un certain nombre de compétences essentielles que doivent détenir tous les conseillers d'orientation professionnelle, quelles que soient les conditions dans lesquelles ils travaillent. Le cadre comprend aussi une série de compétences spécialisées, dont la nécessité varie en fonction de la nature du service fourni, du type de cadre professionnel, et des catégories de clients desservies. Ce cadre fait l'objet d'épreuves sur le terrain dans des lieux et des conditions très variées pour chercher à voir comment il pourrait être exploité (pour plus de détails, voir [www.career-dev-guidelines.org](http://www.career-dev-guidelines.org)). Le cadre canadien a fortement influencé les normes internationales mises au point par l'Association internationale d'orientation scolaire et professionnelle qui constituent d'utiles références pour ce type de processus dans les autres pays.
- *Un programme de formation* : L'University of East London offre un diplôme de troisième cycle en orientation professionnelle qui peut être obtenu par les titulaires d'un diplôme universitaire reconnu ou d'un titre équivalent. Il peut être préparé en un an à plein temps, ou en deux ou trois ans à temps partiel. La formation dispensée prépare à travailler avec toute une série de catégories de clients. Les étudiants qui l'ont mené à bien avec succès peuvent devenir membres de l'Institute of Career Guidance (ICG). Le programme couvre la théorie et la pratique de l'orientation, l'égalité des chances (y compris les stratégies visant à promouvoir l'égalité des chances dans un contexte d'orientation professionnelle), le changement et le développement des organisations (y compris l'examen d'une agence d'orientation professionnelle dans le cadre de la théorie de l'organisation et de la gestion du changement), l'étude du marché du travail, des systèmes éducatifs et de leur pratique.
- *Un annuaire des conseillers d'orientation professionnelle* : En Allemagne, l'Association allemande de l'orientation professionnelle (DVB) a établi un Annuaire des conseillers d'orientation professionnelle qui compte actuellement 420 membres (dont une centaine ne sont pas membres de la DVB). Pour y être inscrits, les candidats doivent faire la preuve de leurs qualifications initiales, de leur expérience et de la fréquentation régulière d'une formation continue.

**12****LE FINANCEMENT DES SERVICES D'ORIENTATION  
PROFESSIONNELLE****Les questions qui se posent**

- Les services d'orientation professionnelle peuvent être financés de façons diverses, directement par l'administration centrale, par transferts de crédits aux organisations régionales ou locales, en sous-traitant les services et sur une base commerciale. La difficulté consiste à trouver le modèle ou le mélange de modèles, le plus adapté, qui fonctionnera dans un contexte donné.
- Les systèmes de financement par décentralisation budgétaire posent la question des responsabilités résiduelles de l'administration centrale. Quand les crédits sont transférés par l'administration, on doit se demander comment la qualité et la cohérence des services peuvent être garanties.
- Le marché privé de l'orientation professionnelle est sous-développé dans la plupart des pays. Ceux qui peuvent se permettre de faire appel aux services ne peuvent y accéder à titre privé. Par ailleurs, de nombreuses personnes qui ont le plus besoin d'orientation professionnelle sont les moins capables d'en acquitter le coût et les moins disposées à le faire. S'il existait un marché privé plus divers, les services mis à la disposition des citoyens seraient plus nombreux, ce qui permettrait d'acheminer plus de fonds publics à ceux qui en ont le plus grand besoin. Les pouvoirs publics doivent donc chercher les moyens de stimuler la création de prestations commerciales.
- L'information relative aux dépenses publiques consacrées aux services d'orientation professionnelle et à leurs résultats présente d'importantes lacunes. Il est donc difficile pour les décideurs de savoir quels avantages ils retirent de leur investissement.

**Questions auxquelles doivent répondre les décideurs**

- Quel est le montant des dépenses consacrées par les pouvoirs publics aux services d'orientation professionnelle, comment ces dépenses sont-elles affectées et à quoi servent-elles ? Comment améliorer les données relatives aux dépenses ?
- Comment l'investissement existant peut-il être mieux utilisé ?
- Quel investissement supplémentaire faut-il prévoir et pour quels aspects de l'organisation ?
- Quels sont les aspects de l'organisation qui incombent au premier chef aux pouvoirs publics ? Quels sont les aspects qui conviennent le mieux au secteur privé ou au co-investissement ?
- Quand les services sont assurés à titre privé, dans quelle mesure les pouvoirs publics en sont-ils responsables ?

- Quelles sont les alternatives au financement par les pouvoirs publics des services d'orientation professionnelle ? Comment les autres sources de financement peuvent-elles être stimulées ?
- Quelles sont les limites à la stimulation des prestations privées d'orientation professionnelle, notamment sur le plan de l'égalité d'accès à des services de qualité ? Comment traiter ces limites ?
- Comment connaître les avantages de l'investissement de l'État dans les services d'orientation professionnelle par rapport à leur coût ?
- Quelles mesures prendre pour s'assurer que le financement public destiné à répondre aux besoins d'orientation professionnelle des catégories à risque leur profite bel et bien ?
- Quand les crédits publics sont versés aux établissements pour couvrir un ensemble de services comprenant l'orientation professionnelle, comment faire pour s'assurer que ces établissements allouent les fonds aux prestations d'orientation professionnelle ? Le financement ciblé est-il préférable au financement forfaitaire pour faciliter la réalisation des objectifs publics ?
- L'État doit-il garantir la qualité d'un bien public tel que l'orientation professionnelle ? Et si oui, comment ?

### Quelques possibilités d'action

- Entreprendre des études de marché sur la demande de services d'orientation professionnelle et la disposition des clients éventuels à en acquitter le coût.
- Mettre au point un quasi-marché des services d'orientation professionnelle, stimuler les prestations privées en sous-traitant au secteur commercial et volontaire les fonctions qui étaient habituellement confiées au secteur public.
- S'assurer que tous les services d'orientation professionnelle financés par les fonds publics se conforment à des normes de qualité préalablement fixées.
- Rendre plus transparentes l'offre et la demande de services afin que les fournisseurs privés soient plus disposés à y investir.
- Rapprocher l'orientation professionnelle de mécanismes tels que les comptes personnels d'apprentissage et les taxes de formation destinées à financer les études. Faire des coûts d'orientation professionnelle des coûts déductibles dans ces systèmes, tout comme les coûts directs d'éducation et de formation.
- Etudier les possibilités de financer la création et l'expansion de l'orientation professionnelle au moyen des cotisations d'assurance sociale acquittées par les individus et les salariés, plutôt que de faire appel aux crédits publics provenant de l'impôt.
- Encourager les employeurs à investir dans les prestations d'orientation professionnelle pour répondre aux besoins de développement de carrière de leurs salariés, en faisant valoir qu'ils contribuent ainsi à la compétitivité de l'entreprise grâce au perfectionnement continu des compétences, des motivations et de la productivité du personnel.



- Envisager, le cas échéant, des solutions rentables pour compléter l'orientation professionnelle en face à face, y compris les prestations incluses dans les programmes d'études, l'orientation par groupe, les prestations en libre-service et celles qui font appel aux TIC.
- Quand les services sont financés par décentralisation budgétaire, prendre garde aux problèmes qui peuvent se poser : double emploi onéreux, manque de coordination entre secteurs et à l'intérieur de chacun d'eux, manque de normes comparables entre régions pouvant entraîner un accès inéquitable aux services et dégradation générale des normes. S'efforcer de trouver un mélange judicieux de modèles centralisés et décentralisés avec des unités locales qui élaborent leur propre politique dans le contexte des objectifs et des directives mises au point après consultation des parties prenantes.
- Quand le financement alloué aux régions ou aux établissements prend la forme de subventions forfaitaires, adopter des stratégies qui obligent les régions ou les établissements à affecter spécialement les fonds à l'orientation professionnelle (par exemple au moyen de formules de recrutement).
- Quand l'orientation professionnelle doit être encouragée par le marché, prévoir des stratégies pour compenser les dysfonctionnements du marché.
- Faire en sorte que des normes de qualité soient fixées pour le marché afin de favoriser la confiance des consommateurs.
- Faire en sorte que des stratégies existent pour collecter les données relatives aux dépenses et à l'exploitation des ressources pour contribuer à l'élaboration des politiques.

## Exemples de réactions efficaces

- *Financement par décentralisation budgétaire* : En Estonie, le Ministère de l'éducation et de la recherche signe chaque année un contrat de coopération avec chacune des 15 régions administratives du pays. Le gouverneur d'une région donnée peut à son tour sous-traiter les services d'orientation professionnelle à un prestataire qui peut être soit une association sans but lucratif, soit un établissement municipal. Les régions peuvent décider de l'utilisation de 95% des crédits alloués à l'orientation professionnelle des jeunes par le Ministère de l'éducation. Le reste des fonds est affecté au recyclage, au matériel d'information, et à l'entretien du système d'information électronique. Le budget de la formation en cours de service du personnel d'orientation professionnelle est fourni par l'administration locale. S'il n'y a pas de normes obligatoires des services, il existe des directives spécifiques que les prestataires sont tenus de suivre. Dans le cas du Ministère des affaires sociales, les salaires des travailleurs et des équipements utilisés pour dispenser l'orientation professionnelle proviennent du budget de l'État. Les fonds supplémentaires, issus des bénéfices de la privatisation, sont affectés au recyclage des conseillers d'orientation professionnelle et des médiateurs de l'emploi, à la publication de brochures d'information sur les métiers, à l'achat des tests d'orientation professionnelle et à la formation correspondante. Le programme de l'Union européenne PHARE 2000 finance un projet « d'aide à l'évolution équilibrée des services du marché du travail », qui comprennent la formation du personnel, le développement du système d'orientation professionnelle et des normes des services d'orientation professionnelle. Ces dernières font l'objet d'une application générale.

# 13

## LA COORDINATION ET LA DIRECTION STRATÉGIQUE

### Les questions qui se posent

- Dans la plupart des pays, les politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi ne tiennent guère compte de l'importance de l'orientation professionnelle.
- Une direction stratégique plus forte s'impose dans la plupart des pays pour que les services d'orientation professionnelle puissent être mieux planifiés et coordonnés :
  - Les services qui font partie des secteurs de l'éducation, de la formation, de l'emploi, de la collectivité, et les secteurs publics sont morcelés : il est rare qu'ils soient bien coordonnés, que leur planification soit cohérente et qu'ils soient bien intégrés.
  - Ce sont trop souvent les exigences des établissements ou les impératifs des conseillers d'orientation professionnelle plutôt que les besoins des utilisateurs qui déterminent les services assurés et leurs modalités de fonctionnement.
  - La mise au point et la planification des services d'orientation professionnelle manquent de réelle collaboration, que ce soit entre les différents services de l'État ou entre les pouvoirs publics et d'autres parties prenantes.
  - Les partenaires sociaux et les parties prenantes autres que l'État n'ont pas de rôle à jouer dans l'élaboration des politiques d'orientation professionnelle et dans l'organisation des services.
- Il en résulte que ceux qui ont besoin d'orientation professionnelle peuvent avoir du mal à accéder aux services correspondant à leur cas, et qu'il y a une incohérence des services entre des secteurs tels que l'éducation et l'emploi.
- Rares sont les pays qui ont pris des dispositions pour que les différents sous-systèmes qui assurent l'orientation professionnelle soient reliés entre eux, au moyen notamment de commissions interministérielles ou interdépartementales, de forums nationaux de l'orientation professionnelle, ou d'une unité responsable de l'ensemble du système. En adoptant, pour planifier les services, l'idée de l'apprentissage et de l'aptitude à l'emploi tout au long de la vie, on pourrait remédier au morcellement.
- Une meilleure direction stratégique est encore plus cruciale, bien que plus difficile à réaliser, dans les systèmes décentralisés où elle s'impose pour garantir l'accès équitable aux services et l'application à l'organisation des services de normes comparables.
- La législation sur l'orientation professionnelle fait rarement état du droit des citoyens aux services ou des normes que ces services doivent respecter. Il est fréquent que la législation ne se réfère aux

services qu'en termes très généraux, en se limitant à certains secteurs tels que l'éducation ou le marché du travail.

### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Dans quelle mesure les politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi reflètent-elles la nécessité de l'orientation professionnelle et son importance ?
- Comment la politique de l'apprentissage tout au long de la vie peut-elle être utilisée pour assurer la cohérence des prestations d'orientation professionnelle entre les secteurs de l'éducation, de la formation et de l'emploi ?
- Quelles stratégies faut-il élaborer pour donner plus de cohérence interne aux sous-systèmes dans lesquels s'insèrent les prestations d'orientation professionnelle et rendre ces prestations plus reconnaissables et plus accessibles aux utilisateurs ?
- Compte tenu des priorités des pouvoirs publics et des finalités de leur action, quels objectifs faut-il attribuer aux services d'orientation professionnelle ?
- De quels leviers politiques dispose-t-on pour piloter les prestations d'orientation professionnelle tout au long du cycle de vie ? Comment les améliorer ?
- Quels changements faut-il apporter à la législation en vigueur et aux autres moyens de pilotage pour les adapter au schéma de l'apprentissage tout au long de la vie ?
- Si la législation en vigueur ne couvre pas les prestations d'orientation professionnelle, quels autres documents de base pourraient les régir et les orienter ?
- Comment les droits des citoyens aux services peuvent-ils être pris en compte par la législation ou par d'autres documents de base ?
- Comment la législation actuelle, si elle se fonde sur les prestations et oblige les prestataires à offrir un service, peut-elle être adaptée pour permettre aux citoyens en précisant leurs droits à un service ?
- Quelles sont les principales lacunes des prestations d'orientation professionnelle et comment peut-on les combler grâce à la coopération entre ministères, secteurs et sous-systèmes ?
- Quels sont les mécanismes qui garantissent la qualité et la cohérence des services entre secteurs et à l'intérieur de chacun d'eux ? Ces dispositions sont-elles obligatoires et, dans l'affirmative, quelles stratégies d'inspection et de suivi ont-elles été mises au point ? Comment mettre en place et améliorer la collaboration intersectorielle en matière d'assurance de la qualité ?
- Comment les utilisateurs, les fournisseurs et d'autres parties prenantes peuvent-ils participer à l'élaboration des politiques de l'orientation professionnelle ?

## Quelques possibilités d'action

- Recenser les prestations nationales, régionales et locales d'orientation professionnelle en les rapprochant des objectifs de la politique d'apprentissage tout au long de la vie.
- Mettre au point l'idée d'un service d'orientation professionnelle intégré, polyvalent et couvrant la totalité du cycle de vie, et l'intégrer aux politiques d'apprentissage à vie actuellement en cours d'élaboration.
- Etudier les possibilités d'une collaboration et d'une coopération plus étroites des services d'orientation professionnelle entre les secteurs de tous niveaux et à l'intérieur de chacun d'eux.
- Revoir le cadre législatif correspondant à l'éducation, la formation et l'emploi et s'assurer qu'ils traitent spécifiquement d'orientation professionnelle, en particulier du point de vue du citoyen, dans un contexte d'apprentissage tout au long de la vie.
- Mettre sur pied une structure interdépartementale qui rassemble plusieurs ministères responsables de l'orientation professionnelle. A partir de là, élaborer des objectifs communs pour l'orientation professionnelle et assurer une plus grande cohérence, plus d'efficacité et le partage des responsabilités dans son organisation.
- Créer un forum national de la politique d'orientation et du développement des systèmes comprenant des représentants de l'État et des divers intéressés, ainsi que des partenaires importants de l'organisation des services afin de préciser les programmes d'action et d'orienter les politiques.
- Dans les pays composés de régions décentralisées puissantes, mettre sur pied des forums régionaux d'orientation en tant que subdivision des forums nationaux et de leurs activités.
- Mettre au point des politiques, des systèmes et des activités d'orientation professionnelle fondés sur l'enseignement mutuel et la collaboration internationale, en exploitant les possibilités offertes par les programmes d'éducation, de formation et d'emploi de l'Union européenne, le Fonds social européen et les investissements de la Banque mondiale.

## Exemples de réactions efficaces

- *Législation relative aux services d'orientation professionnelle* : Dans certains pays, la législation précise les types de services qui doivent être fournis et leurs bénéficiaires. En Allemagne, la Loi cadre sur l'enseignement supérieur exige des établissements d'enseignement supérieur qu'ils « informent les étudiants et les candidats des possibilités et des conditions d'étude et du contenu, des structures et des exigences des cursus » et, pendant toute la durée des études, qu'ils « aident les étudiants en leur dispensant des conseils en rapport avec les disciplines suivies ». Les établissements qui assurent cette orientation sont aussi tenus de coopérer avec « les autorités responsables de l'orientation professionnelle ».
- *Améliorer la collaboration intersectorielle et la participation des partenaires sociaux à l'élaboration des politiques d'orientation professionnelle* : En Finlande, les principaux intéressés s'engagent dans des actions communes et multiformes de grande envergure et plusieurs organisations s'intéressent aux questions concernant l'orientation professionnelle. Un groupe consultatif national est en activité depuis les années 80 ; il est mandaté par les ministères de l'éducation et du travail et compte de

nombreux membres, dont les partenaires sociaux. Il rend compte tous les deux ans de l'orientation donnée dans l'enseignement secondaire et l'enseignement professionnel et des questions concernant le passage de l'enseignement polyvalent au secondaire et de l'école au marché du travail. Il a aussi présenté des propositions visant à diffuser la bonne pratique et à combler les lacunes des prestations. Il est question d'élargir son mandat pour couvrir l'orientation tout au long de la vie.

- *Mettre au point un système intégré d'orientation professionnelle tout au long de la vie* : En 2001, l'Assemblée nationale du Pays de Galles a lancé *Career Wales*, un service inter-âges d'orientation professionnelle qui fonctionne par l'intermédiaire d'une confédération composée de sept entreprises régionales rassemblées sous une appellation commune. Dans son exposé d'intention, le service estime que l'orientation professionnelle se situe au cœur de la prospérité économique et sociale, et affirme croire au développement des individus grâce à l'orientation professionnelle durant la vie entière. *Careers Wales* est responsable des services statutaires destinés aux jeunes, de l'orientation professionnelle des adultes, du réseau *learndirect* de centres d'appel, du *Youth Gateway* (un cours bref et intensif d'acquisition des compétences nécessaires au passage à la vie active conçu à l'intention des jeunes à risque âgés de 16/17 ans) et des rapports entre l'éducation et l'entreprise. Il soutient aussi les programmes d'orientation professionnelle organisés dans les écoles et les collèges (obligatoires au Pays de Galles pour les jeunes de 13 à 19 ans), par l'aide au choix des matières étudiées, la formation des enseignants et le soutien aux bibliothèques réunissant des ouvrages sur les métiers et professions. Ses services pluridimensionnels sont ouverts sans rendez-vous aux personnes de tous âges. D'autres services aux adultes sont organisés selon des modalités très diverses, par prestations itinérantes, par téléphone ou en ligne. Le personnel employé par *Career Wales* peut travailler avec des jeunes et des adultes, bien qu'ils soient en général spécialisés dans les uns ou les autres. Le fait que l'ensemble du personnel relève d'une autorité commune donne plus de possibilités de répartir les cadres entre les divers domaines spécialisés et de parfaire leur expérience.

# 14

## GARANTIR LA QUALITÉ DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

### Les questions qui se posent

- Dans la plupart des services, la qualité des services d'orientation professionnelle fait rarement l'objet d'une évaluation régulière et systématique. Les normes de qualité n'existent pas ou s'appliquent à certains secteurs mais pas à d'autres. Quand elles existent, les normes de qualité sont en général volontaires et non contraignantes. L'inspection des services pour vérifier le respect des normes est l'exception plutôt que la règle. Il est peu fréquent que les normes de qualité s'assortissent de procédures de vérification ou de sanctions.
- Dans les services d'orientation professionnelle du secteur privé, il n'y a ni normes ni contrôles. Quand les services d'orientation professionnelle sont sous-traités par le secteur public aux secteurs privé ou volontaire, les normes de service et les résultats que peuvent en attendre les usagers ne sont en général pas spécifiés. Là où les pouvoirs publics ont décentralisé les services d'orientation professionnelle, les schémas de qualité destinés à faire respecter les objectifs et les normes de la politique centrale ont rarement été fixés.
- Faute de schémas de qualité, on s'appuie exagérément pour garantir la qualité sur les qualifications du personnel ou les codes de déontologie. Ceux-ci couvrent souvent certaines prestations mais pas les autres. Dans les systèmes centralisés, où les contrôles administratifs servent à garantir la qualité, des problèmes se posent souvent à cause des qualifications variables ou insuffisantes du personnel.
- Une grande partie de l'information chiffrée dont on dispose à propos des prestations d'orientation professionnelle n'a qu'une utilité limitée pour évaluer la qualité des processus et des services.
- Les politiques d'orientation professionnelle sont insuffisamment éclairées par l'information en retour provenant des utilisateurs et par les données et témoignages pertinents, y compris des renseignements aussi fondamentaux que les niveaux et les types des services disponibles.

### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Pourquoi l'évaluation des services d'orientation professionnelle financés par les fonds publics est-elle importante pour les utilisateurs et les contribuables ? Comment cette évaluation répond-elle à leurs intérêts ?
- Étant donné la situation actuelle de l'orientation professionnelle dans votre pays, quels mécanismes d'évaluation faudrait-il prévoir ? Qui doit en décider et comment ?

- Quels sont les avantages et les limites des mécanismes d'assurance de la qualité *i)* centrés sur l'administration, *ii)* centrés sur l'utilisateur, *iii)* centrés sur les conseillers d'orientation professionnelle ? Quelle combinaison de ces diverses formules donne les meilleurs résultats ?
- Quels sont les avantages et les limites respectifs des normes de qualité obligatoires ou volontaires ?
- Dans quelle mesure les systèmes de normes générales de qualité comme ISO ou Total Quality Management conviennent-ils aux services d'orientation professionnelle ? Comment le savoir ?
- Quels sont les bons exemples d'assurance de la qualité de l'orientation professionnelle qui ont été mis au point au niveau national ou sectoriel et qui peuvent être modifiés et appliqués à d'autres contextes ?
- Comment l'orientation professionnelle dans le secteur privé est-elle évaluée et réglementée ? Quel doit être le rôle de l'État ?
- Quels sont les types de données actuellement disponibles qui aideraient à mieux connaître la qualité des services ?
- Dans quelle mesure fait-on appel aux processus d'évaluation réguliers comme les appréciations de utilisateurs ?
- Quelles sont les parties prenantes et les organisations représentatives qui doivent participer à la conception et au suivi des normes des services ? Comment les utilisateurs peuvent-ils prendre part à cette démarche ? Comment les intérêts des parties prenantes (utilisateurs, contribuables, administrateurs, personnel de terrain) sont-ils représentés dans les dispositions actuelles d'assurance de la qualité ? Comment ces intérêts pourraient-ils être mieux pris en compte ?
- Quels mécanismes ont été mis au point pour assurer la cohérence des prestations entre les secteurs, les régions et les fournisseurs ?
- Quelles normes de qualité faut-il définir pour faire en sorte que l'information sur les métiers et professions soit produite sous une forme fiable, objective, actuelle, complète et conviviale ?

## Quelques possibilités d'action

- Etudier les mécanismes d'évaluation de l'orientation professionnelle et les cadres de référence d'assurance de la qualité, y compris les cadres de référence de la qualité des matériels d'information, qui sont utilisés dans votre pays. Comment pourrait-on les améliorer ?
- Etudier les mécanismes d'évaluation de l'orientation professionnelle et les cadres de référence d'assurance de la qualité, y compris la qualité des matériels d'information, qui sont utilisés dans d'autres pays. Quelles leçons peut-on tirer de leur expérience ?
- Etudier les cadres de référence et les méthodes d'assurance de la qualité qui sont utilisés dans votre pays pour d'autres domaines de l'éducation, de la formation et de l'emploi, et dans la défense des droits des consommateurs. Voir dans quelle mesure leur pertinence et leur adéquation permettraient de les adapter aux services d'orientation professionnelle.

- Procéder à des épreuves pilotes des procédures d'évaluation des services d'orientation professionnelle. Trouver celles qui donnent les meilleurs résultats pour l'utilisateur, le contribuable et le bailleurs de fonds.
- Entreprendre des études intersectorielles des processus d'évaluation et des cadres d'analyse de l'assurance de la qualité avec les intéressés (utilisateurs, contribuables, administrateurs et personnel de terrain), et mettre au point conjointement une stratégie destinée à améliorer les procédures d'évaluation en vigueur. Chercher à voir comment différents secteurs peuvent s'entre aider dans l'élaboration de cette stratégie et tirer les enseignements des expériences des uns et des autres. Le cas échéant, mettre au point des approches communes.
- Voir comment les normes pourraient être utilisées pour accréditer les services d'orientation professionnelle. Etudier comment cette démarche pourrait être étayée par l'attribution d'une marque aux services accrédités, afin de les commercialiser plus efficacement.
- Etablir des normes de qualité en les rapprochant des déclarations de service destinées aux clients (y compris l'accès aux services par des catégories de clients prioritaires) et instaurer des mécanismes de suivi et de remontée de l'information pour s'assurer que ces normes sont respectées.
- Utiliser les normes de qualité comme critères pour définir les résultats visés (y compris l'accès aux services par des catégories de clients prioritaires), pour organiser l'évaluation et l'inspection des services et comme mécanismes de suivi et de remontée de l'information.
- Quand l'organisation de l'orientation professionnelle est confiée à d'autres (soit par le jeu de la sous-traitance, soit par décentralisation), mettre au point des normes minimales qui devront être respectées par les autorités régionales ou locales, ou par d'autres tiers tels que les groupes communautaires qui bénéficient pour assurer ces services d'un financement public.
- Améliorer la qualité des services en imposant des normes de plus haut niveau à la formation initiale et en cours de service des différentes catégories du personnel d'orientation professionnelle.
- Effectuer ou commanditer des études du travail du personnel de l'orientation professionnelle et de ceux qui participent à la production de l'information sur les métiers et professions, tant dans l'éducation que sur le marché du travail, afin de définir les compétences que l'on attend des conseillers d'orientation professionnelle.
- Mettre au point des mesures des connaissances théoriques et pratiques que les services d'orientation professionnelle cherchent à conférer à leurs clients et examiner les moyens permettant de transformer ces mesures en normes de qualité.
- Faire participer les utilisateurs à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des systèmes d'assurance de la qualité.
- Quand l'orientation professionnelle fait partie d'une évaluation générale des établissements et des agences (comme les écoles, les établissements d'enseignement professionnel, les universités ou les bureaux de l'emploi), faire en sorte que l'équipe des inspecteurs compte parmi ses membres des personnes qui comprennent la nature de l'orientation professionnelle et ont des compétences en la matière. Elaborer des critères spécifiques à utiliser pour l'inspection de l'orientation professionnelle dans ces divers cadres, et soit publier des rapports séparés, soit consacrer une sous-section importante du rapport général à l'orientation professionnelle.



- Voir comment les cadres de référence de l'orientation professionnelle mis au point pour les services financés par les fonds publics peuvent s'appliquer aux prestations du secteur privé afin de protéger les utilisateurs.

## Exemples de réactions efficaces

- *Les normes de qualité* : Au Royaume-Uni, les normes de qualité de l'orientation professionnelle ont été élaborées au départ par le Guidance Council, organisation indépendante qui représente les organisations d'orientation professionnelle et est désormais gérée par l'Employment National Training Organisation. La *matrice* de Quality Standard, selon son appellation actuelle, couvre cinq domaines qui concernent directement les moyens d'aider les individus (par exemple, dans quelle mesure cette aide est-elle efficace pour explorer les options et faire des choix, ou pour avoir accès à l'information) et cinq domaines qui concernent la façon dont les services sont gérés (par exemple, quel profit ils tirent des informations en retour provenant des clients ou comment ils perfectionnent les compétences de leur personnel). Les organisations d'orientation professionnelle qui souhaitent être accréditées par rapport à la norme (Quality Standard) sont évaluées par un organe extérieur ; à l'heure actuelle, il s'agit du Guidance Accreditation Board. Les organisations qui souhaitent recevoir des crédits de l'État pour dispenser l'orientation professionnelle doivent disposer de cet agrément. La norme peut aussi servir à améliorer la qualité, avec l'aide de consultants du Guidance Council. Pour plus de précisions au sujet de la *matrice* de Quality Standard, voir [www.matrix-quality-standard.com](http://www.matrix-quality-standard.com)
- *Directives volontaires* : Au Danemark, après la publication en 1995 de directives éthiques par le Conseil national pour l'orientation scolaire et professionnelle qui fonctionnait à l'époque, d'autres directives ont été publiées en vue de l'aménagement des processus d'assurance de la qualité. Il y est proposé que chaque service étudie les critères de qualité et en convienne, pour mettre sur pied des procédures d'auto-évaluation.

# 15

## ÉVALUER L'EFFICACITÉ DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

### Les questions qui se posent

- A l'heure actuelle, rares sont les gouvernements qui disposent des données nécessaires pour donner une vue d'ensemble des prestations d'orientation professionnelle ou de leur efficacité dans la réalisation des objectifs de l'action publique.
- Peu de ministères sont en mesure d'indiquer avec précision le montant des crédits consacrés à l'orientation professionnelle ou comment ces fonds sont dépensés. L'information relative aux dépenses et à l'investissement privés dans ce domaine n'est pas disponible.
- La plupart des décideurs se fondent sur une base d'information très limitée pour évaluer les moyens, les processus et les résultats des services d'orientation professionnelle.
- Quand les données sont rassemblées, on tend à s'intéresser davantage aux simples indicateurs quantitatifs (nombre d'utilisateurs interviewés par les services d'orientation, taux de réussite des placements effectués par les services publics de l'emploi) qu'aux indicateurs plus pertinents tels que l'appréciation des clients ou l'amélioration des techniques de prise de décision en matière de carrière.
- La création d'une base de données fiable est particulièrement difficile dans le domaine de l'orientation professionnelle où les processus et les résultats ne sont ni faciles à constater, ni faciles à mesurer, et où la relation de cause à effet est difficile à établir.
- Malgré la tradition de recherche vigoureuse qui existe en matière d'orientation professionnelle, il y a peu de chercheurs et de centres de recherche spécialisés qui traitent spécifiquement des problèmes, méthodologiques et autres, posés par la création d'une base d'information solide et susceptible d'intéresser l'action des pouvoirs publics. Le peu de recherche qui existe reste fragmentaire et non cumulative.
- Même quand on cherche à créer une base d'information, les liens entre les données et le processus d'élaboration des politiques sont souvent ténus.

### Questions auxquelles doivent répondre les décideurs

- Quels avantages peut-on escompter d'une meilleure base d'éléments de preuve pour l'élaboration des politiques d'orientation professionnelle ? Qui en tirera profit ? Comment ?
- Quelles sont les données actuellement recueillies, par qui, dans quels secteurs et dans quel but ? Comment ces données sont-elles utilisées pour guider l'élaboration des politiques et leur évaluation (si tant est qu'elles le soient) ? Quelles sont les lacunes qu'il conviendrait de combler ?

- Quand il existe des systèmes administratifs d'information, quels sont les changements à prévoir pour inclure des données relatives à l'orientation professionnelle ? Les systèmes gérés par les autorités de l'éducation et ceux du marché du travail sont-ils compatibles, et les données concernant les différents systèmes peuvent-elles être réunies ?
- Dans les systèmes décentralisés, quelles sont les stratégies qui permettent de rassembler au niveau national les données recueillies dans une région ou un sous-système (par exemple, pour vérifier la cohérence des services et l'égalité d'accès aux droits) ?
- Quels nouveaux types de données sont nécessaires pour vérifier l'adéquation entre l'orientation professionnelle dispensée et les objectifs des pouvoirs publics ?
- Quelles stratégies de collecte de données existent pour signaler la nécessité de services et l'existence de groupes cibles nouveaux, étendus ou différents ?
- Quels sont les éléments de preuve qui démontrent le rendement de l'investissement public actuel dans les services d'orientation professionnelle ?
- Quels sont les coûts et les avantages relatifs des différents types de services ?
- De quelle information dispose-t-on quant à l'importance et la nature de l'orientation professionnelle dispensée par le secteur privé ? Qui fait appel à ces services et à quel prix ?
- Des données sont-elles recueillies pour les services d'orientation professionnelle alimentés par les fonds publics ou privés sur :
  - Le nombre d'utilisateurs des services d'orientation professionnelle et leurs caractéristiques (âge, sexe, région, situation socioéconomique, niveau d'instruction et origine ethnique) ;
  - Les divers besoins des différents utilisateurs ;
  - Le taux de satisfaction des utilisateurs ;
  - La variation de ces taux en fonction des caractéristiques des utilisateurs ?

## Quelques possibilités d'action

- Définir toute la gamme des éléments de preuve actuellement recueillis sur les différentes dimensions des prestations d'orientation professionnelle et sur la finalité, l'utilisation et l'utilité de ces données.
- Repérer les lacunes des données indispensables pour mesurer l'impact de l'investissement actuel dans l'orientation professionnelle. Envisager les autres types de données qui s'avèrent désormais nécessaires.
- Collaborer avec les parties prenantes (utilisateurs, administrateurs, conseillers d'orientation professionnelle) au niveau national pour chercher à détecter les types de données et les procédures de collecte qui permettraient d'améliorer les données relatives à l'effet de l'orientation professionnelle sur la réalisation des objectifs de l'action publique. (On pourrait prendre pour exemples les

indicateurs sur les utilisateurs, les services fournis, l'utilisation du temps du personnel, les coûts et les résultats).

- Etudier quelle gamme, quels types et quelles procédures de collecte de données sont actuellement utilisés dans d'autres pays ; les adapter ou les adopter le cas échéant.
- Collaborer avec d'autres pays pour mettre au point des approches, des références et des indicateurs communs pour la collecte des données ainsi que des méthodes d'études des coûts-avantages.
- Financer la recherche sur la définition des types de preuves nécessaires pour élaborer de bonnes politiques d'orientation professionnelle. Commanditer des études de recherche et d'évaluation.
- Faire en sorte que la recherche commanditée en vue de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques de l'éducation, de la formation et de l'emploi comprenne une forte composante consacrée aux prestations d'orientation professionnelle.
- S'assurer que les statisticiens travaillant dans les ministères sont conscients des problèmes de mesure et d'évaluation posés par l'orientation professionnelle. Organiser des débats entre ce personnel et les responsables des politiques d'orientation professionnelle.
- Encourager dans la mesure du possible la mise en place d'une unité de recherche spécifiquement axée sur les problèmes de l'orientation professionnelle afin de renforcer la base des éléments de preuve nécessaire à l'information des décideurs.
- Financer des chercheurs universitaires, notamment ceux qui travaillent dans le domaine de l'orientation professionnelle, afin qu'ils entreprennent des recherches permettant d'étayer l'élaboration des politiques d'orientation professionnelle.
- Faire en sorte que les programmes de formation initiale à l'orientation professionnelle comprennent une forte composante consacrée à l'élaboration des politiques à partir des éléments de preuve disponibles. Dispenser une formation en cours de service dans ce domaine pour guider les conseillers d'orientation professionnelle.
- Elaborer des questions relatives aux services d'orientation professionnelle et les intégrer aux enquêtes effectuées à l'échelon national et/ou régional sur des sujets tels que l'utilisation par les ménages des services et produits, la population active, l'éducation des adultes ou les jeunes qui sortent de l'école. Voir dans quelle mesure les études de marché peuvent expliciter les besoins d'orientation professionnelle et préciser où et comment ces besoins sont actuellement satisfaits.

## Exemples de réactions efficaces

- *Relier l'évaluation à l'élaboration des politiques* : Entre 2000 et 2003, la Finlande a organisé une grande évaluation de ses services d'orientation professionnelle : dans les écoles polyvalentes, dans l'enseignement secondaire, dans l'enseignement tertiaire, dans l'éducation des adultes et dans les services publics de l'emploi. Bien qu'elles aient mis en lumière de nombreux exemples de bonne pratique, les évaluations ont aussi révélé que les politiques nationales étaient fragmentaires et que les services n'étaient pas en mesure de satisfaire les besoins de plus en plus importants. Les mécanismes de remontée de l'information au niveau institutionnel laissent à désirer et il semble indispensable de renforcer la planification et la direction des services. Les résultats de l'enquête ont été exploités de

diverses manières au niveau de l'action. Par exemple, la variabilité des services dans l'enseignement tertiaire révélée par l'enquête a abouti à un resserrement des liens entre le financement et l'orientation professionnelle, les établissements étant tenus d'établir des plans de direction au titre de leurs contrats de résultats. Le Conseil national de l'éducation doit mettre en œuvre de nouvelles directives concernant l'orientation à l'école, et créer un service sur Internet pour aider les établissements à auto-évaluer leurs services. D'autres initiatives comprennent le renforcement de la formation en cours de service pour les enseignants et les conseillers d'orientation professionnelle, la création d'un réseau de consultants régionaux, l'instauration de plusieurs programmes pilotes et la mise au point de normes nationales sur le taux d'encadrement de l'orientation professionnelle.

*Centres d'orientation professionnelle spécialisés qui effectuent de la recherche :*

- En République tchèque, l'Institut national d'enseignement professionnel a mené d'importantes enquêtes sur l'utilisation par les étudiants de toute une série de services d'orientation professionnelle et sur leur degré d'appréciation. Elles couvrent aussi bien les services dispensés par les écoles que ceux qui leur sont fournis par des prestataires extérieurs, les sources telles que les médias et l'Internet, et les sources informelles que constituent les familles et les amis.
- Il existe en Irlande un National Centre for Guidance in Education, service du Department of Education and Science. Il a pour fonction de gérer les initiatives nationales, de mettre au point du matériel d'aide aux conseillers d'orientation professionnelle, de diffuser l'information, d'organiser la formation en cours de service, de commanditer et d'effectuer des enquêtes et de la recherche sur l'orientation et de donner des avis au Ministère.
- Il y a en Roumanie, à l'Institut des sciences de l'éducation, un département éducatif et professionnel qui est l'autorité méthodologique chargée d'éclairer le réseau d'orientation et de conseils du Ministère de l'éducation. Il est dirigé par une équipe d'universitaires de haut niveau, titulaires de diplômes dans divers domaines liés à l'orientation et au conseil. Il a conduit plusieurs projets d'évaluation et de recherche sur les ressources humaines et informatiques, les qualifications du personnel, les tests, l'orientation professionnelle pour les adultes, les programmes informatiques d'orientation professionnelle et les bénéficiaires des services d'orientation professionnelle.
- Au Royaume-Uni, les centres spécialisés dans la recherche et l'analyse politique de l'orientation professionnelle comprennent le National Institute for Careers Education and Counselling (NICEC) et le Centre for Guidance Studies de l'University of Derby. Plusieurs autres centres, qui fonctionnent à l'intérieur ou l'extérieur de l'enseignement tertiaire, emploient un personnel de recherche spécialisé dans l'orientation professionnelle. Le Department for Education and Skills in England a organisé la création d'un National Research Forum (Forum national de recherche) pour l'orientation professionnelle. Ce forum rassemble les principaux acteurs de la recherche en matière d'orientation professionnelle afin d'améliorer la capacité, la cohérence, la qualité et la coordination des recherches menées dans ce domaine au Royaume-Uni. Il servira de point central au dialogue engagé entre les chercheurs, les prestataires de service, les organisations de conseillers d'orientation et les décideurs pour permettre la mise au point d'une base de données nettement plus étoffée en vue de la formulation des politiques et de la pratique.

# 16

## CONCLUSION : ASPECTS D'UN SYSTÈME D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE À VIE

L'OCDE et l'Union européenne, engagés comme ils le sont dans la voie de l'apprentissage tout au long de la vie et des politiques actives de l'emploi, doivent relever les deux défis fondamentaux posés par la création de systèmes d'orientation professionnelle à vie. Ils consistent à :

- Passer d'une approche qui met l'accent sur l'aide nécessitant des décisions éducatives et professionnelles immédiates à une approche plus largement conçue qui permet aussi aux individus d'apprendre à gérer leur propre carrière en acquérant des compétences en matière de planification de carrière et d'aptitude à l'emploi ;
- Trouver des moyens rentables d'élargir l'accès des citoyens à l'orientation professionnelle toute leur vie durant.

*Les systèmes d'orientation professionnelle à vie capables de relever ces défis doivent avoir un certain nombre d'aspects :*

- La transparence et la facilité d'accès tout au long de la vie, et notamment la capacité de répondre aux besoins de catégories diverses de citoyens ;
- Une attention particulière portée aux principaux points de transition qui jalonnent la vie ;
- Des services caractérisés par la souplesse et l'innovation pour refléter les situations et les besoins divers des différentes catégories de clients ;
- Des programmes visant à préparer les individus à gérer leur carrière ;
- Des occasions d'étudier les possibilités d'apprentissage et de travail et d'en profiter avant de faire un choix ;
- L'accès à une information complète et intégrée sur l'éducation, les métiers et professions et le marché du travail ;
- L'accès à l'orientation dispensée à titre individuel par des spécialistes formés et qualifiés pour ceux qui ont besoin de cette aide et au moment où ils en ont besoin ;

- L'accès garanti à des services qui sont indépendants des intérêts d'entreprises et d'établissements particuliers ;
- Des processus visant à favoriser l'examen et la planification pratiqués à intervalles réguliers ;
- La participation des parties prenantes concernées.

On trouve à *l'Annexe 2* plus de précisions sur quelques-uns des principes qui sous-tendent ces aspects.

On présente dans ce guide pratique plusieurs problèmes spécifiques qui doivent être pris en compte pour mettre sur pied des systèmes dotés de ces aspects. On y évoque quelques-unes des questions que les décideurs doivent poser pour aborder ces problèmes, et quelques-unes des options dont ils disposent. On y donne des exemples pratiques des réponses que divers pays ont apportées à ces questions.

## ANNEXE 1

### RESSOURCES EN LIGNE À L'INTENTION DES DÉCIDEURS DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

#### 1. Les ressources du CEDEFOP

Le CEDEFOP (Centre européen pour le développement de la formation professionnelle) dispose de ressources en ligne très diverses pour aider les décideurs qui ont à s'occuper d'orientation professionnelle.

##### *1.1 Information sur les politiques, les études et les projets de l'Union européenne en matière d'orientation professionnelle*

Le site Internet du CEDEFOP sur l'orientation contient : les résultats des travaux du Groupe d'Experts sur l'orientation tout au long de la vie de la Commission européenne, des renseignements au sujet des politiques et des programmes de l'Union européenne, les résultats des examens des politiques nationales d'orientation professionnelle menées par l'OCDE, le CEDEFOP et la FEF, des rapports sur les événements internationaux antérieurement consacrés à l'orientation professionnelle, et des informations relatives aux événements futurs. Le site contient un lien qui renvoie à la base de données *eKnowVet* du système de gestion du savoir du CEDEFOP, qui permet aux usagers de rechercher et d'extraire des données réparties par thème provenant des examens des politiques nationales d'orientation professionnelle dans les 29 pays européens qui ont pris part à ces examens, ou dans quelques-uns d'entre eux. Il existe aussi des liens avec les sites Internet qui donnent des renseignements complémentaires sur les examens. Une section donnant des exemples de politiques et de pratiques intéressantes sera mise au point sur le site.

Pour accéder aux pages Internet sur l'orientation professionnelle, prière de consulter <http://www.trainingvillage.gr/etv/> et de prendre quelques minutes pour vous enregistrer. Donnez simplement votre nom, choisissez un nom d'utilisateur, choisissez un mot de passe et confirmez-le, donnez votre adresse e-mail et votre pays, sélectionnez une langue et précisez la situation que vous occupez dans votre organisation. (Si vous le désirez, vous pouvez décider de figurer au ETV Who's Who du Electronic Training Village du CEDEFOP. Une fois inscrit, vous serez invité à donner votre nouveau nom d'utilisateur et votre mot de passe. Vous sélectionnerez alors les projets, les réseaux et les conseils et vous aurez accès aux pages Web en usage.

Il vous suffit de vous enregistrer une seule fois : après le premier enregistrement, le système vous garde en mémoire, ce qui vous permet d'accéder directement aux pages au moyen du lien suivant :

[http://www.trainingvillage.gr.etv.Projects\\_Network/Guidance/](http://www.trainingvillage.gr.etv.Projects_Network/Guidance/)



Pour de plus amples renseignements, contacter Jennifer Wannan au CEDEFOP : [jwa@cedefop.eu.int](mailto:jwa@cedefop.eu.int)

### ***1.2 La communauté virtuelle du CEDEFOP***

Le CEDEFOP offre aussi une communauté virtuelle destinée aux décideurs, aux conseillers d'orientation et aux chercheurs qui souhaitent participer à d'actifs échanges de points de vue et d'information sur toute une série de thèmes relevant de l'orientation. Pour entrer dans la communauté virtuelle, utilisez le lien suivant :

<http://www.oecd.org/edu/careerguidance>

## **2. Les ressources de l'OCDE**

L'examen par l'OCDE des politiques nationales d'orientation professionnelle contient une série d'éléments qui intéressent les décideurs en la matière. Le matériel inclut les réponses aux questionnaires nationaux fournies par les pays participants, les notes par pays rédigées par les équipes d'experts qui ont visité ces pays, une série de huit rapports d'experts commandités conjointement par l'OCDE et la Commission européenne, et bien d'autres rapports de synthèse. Ce matériel peut être consulté sur <http://www.oecd.org/edu/careerguidance>.

## ANNEXE 2

# OBJECTIFS ET PRINCIPES COMMUNS DES PRESTATIONS D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

### Introduction

Le texte ci-dessous représente un ensemble d'objectifs et de principes communs pour les prestations d'orientation professionnelle, adoptés sous l'égide du programme de travail de l'Union européenne intitulé « Education and Training 2010 ». Ils ont été élaborés en coopération avec le Groupe d'experts sur l'orientation tout au long de la vie de la Commission européenne. L'élaboration au niveau européen d'objectifs et de principes communs pour l'orientation professionnelle à vie, destinés à soutenir la création des politiques et systèmes nationaux, a été recommandée dans le Rapport intérimaire « Education et formation 2010 » du Conseil de l'Europe (Education/Jeunesse) et par la Commission européenne (2004) et figure dans la Résolution du Conseil (Education/Jeunesse) de mai 2004 sur le renforcement des systèmes et des pratiques de l'orientation à vie en Europe. La Résolution donne la priorité à l'importance centrale de l'individu/apprenant dans l'organisation de ces services, et à la nécessité *i)* de recentrer les prestations pour développer les compétences des individus en matière de choix de carrière, *ii)* d'élargir l'accès aux services et *iii)* d'améliorer la qualité des services. Les principes d'organisation de l'orientation présentés ci-dessous sont regroupés en fonction de ces priorités.

### 1. Qu'entend-on par orientation tout au long de la vie ?

L'orientation se réfère à une série d'activités<sup>3</sup> qui permettent aux citoyens de tous âges, à tout moment de leur vie, d'identifier leurs capacités, leurs compétences et leurs intérêts, de prendre des décisions éclairées en matière d'enseignement, de formation et d'emploi, et de gérer leur parcours personnel dans l'étude, le travail et d'autres cadres dans lesquels ces capacités et ces compétences sont acquises et/ou utilisées. L'orientation est dispensée dans des lieux et contextes divers : dans l'enseignement, la formation, l'emploi, la collectivité et à titre privé.

### 2. Objectifs

#### *L'orientation a pour but :*

- De permettre aux **citoyens** de gérer et planifier leur parcours éducatif et professionnel conformément à leurs objectifs de vie, de rapprocher leurs compétences et leurs intérêts des

---

3. On peut donner comme exemples de ces activités l'information et les conseils, l'évaluation des compétences, le tutorat, la défense des intérêts [des clients], la formation à la prise de décision en matière de carrière, et les techniques de gestion de carrière. Des termes divers sont utilisés dans les différents pays pour décrire ces activités. On parle d'orientation scolaire, professionnelle et de carrière, d'orientation et de conseils, de conseil professionnel et d'orientation. Pour éviter toute ambiguïté, le terme "d'orientation" est utilisé dans ce texte pour désigner toutes ces diverses modalités d'organisation et de prestation. Les pays devront interpréter ce terme en fonction des prestations existantes dans leur contexte.

possibilités d'éducation, de formation, d'accès au marché du travail et à l'emploi indépendant, contribuant ainsi à leur épanouissement personnel ;

- D'aider les établissements d'enseignement et de formation à accueillir des élèves, des étudiants et des stagiaires motivés, qui prennent la responsabilité de leur propres apprentissage et définissent eux-mêmes les résultats qu'ils souhaitent atteindre ;
- D'aider les entreprises à recruter un personnel motivé, apte à l'emploi et adaptable, capable d'apprécier les possibilités d'apprentissage tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du lieu de travail et d'en tirer profit ;
- De fournir aux décideurs un important moyen de réaliser tout une série d'objectifs de l'action publique ;
- D'aider les économies locales, régionales et nationales d'Europe en contribuant à la formation de la population active et à son adaptation à l'évolution des exigences économiques et de la situation sociale ;
- D'aider à la mise en place de sociétés dans lesquelles les citoyens contribuent activement à leur développement social, démocratique et durable.

### 3. Principes d'organisation de l'orientation

L'organisation de l'orientation repose sur les principes suivants :

#### *Importance centrale du bénéficiaire*

- **L'indépendance** - l'orientation dispensée respecte la liberté du choix professionnel et les exigences du développement du citoyen/utilisateur ;
- **L'impartialité** - l'orientation dispensée est conforme aux seuls intérêts du citoyen, n'est pas influencée par les intérêts du prestataire, de l'établissement et des bailleurs de fonds et n'exerce aucune discrimination fondée sur le sexe, l'âge, l'origine ethnique, la classe sociale, les qualifications, l'aptitude, etc. ;
- **La confidentialité** - les citoyens ont le droit à la confidentialité de l'information qu'ils fournissent au cours du processus d'orientation ;
- **L'égalité des chances** - l'orientation dispensée favorise l'égalité des chances de tous les citoyens dans l'éducation et le travail ;
- **L'approche globale** - le contexte personnel, social, économique et culturel de la décision prise par le citoyen est pris en compte dans l'orientation dispensée.

#### *Habilitation des citoyens*

- **La participation active** - l'orientation est une activité menée en collaboration entre le citoyen, le prestataire et d'autres acteurs importants (par exemple les fournisseurs d'apprentissage, les

entreprises, les membres de la famille, les intérêts de la collectivité) et s'appuie sur la participation active du citoyen ;

- **L'autonomisation** - l'orientation aide les citoyens à acquérir les compétences qui leur permettront de planifier et de gérer leurs parcours éducatifs et professionnels et les transitions qui les jalonnent.

### *Améliorer l'accès*

- **La transparence** - le caractère des services d'orientation offerts est immédiatement perceptible par le citoyen ;
- **La convivialité et l'empathie** - le personnel des services d'orientation se montre accueillant à l'égard des citoyens ;
- **La continuité** - l'orientation dispensée aide les citoyens tout au long des transitions de caractère éducatif, professionnel, sociétal ou personnel qu'ils entreprennent et/ou rencontrent ;
- **La disponibilité** - tous les citoyens ont le droit de bénéficier des services d'orientation<sup>4</sup> à tout moment de leur vie ;
- **L'accès** - l'orientation dispensée est accessible dans un esprit de souplesse et de convivialité, notamment en face à face, par téléphone, courrier électronique, diffusion ; elle est disponible dans des lieux et à des moments qui répondent aux besoins des citoyens ;
- **La réactivité** - l'orientation est dispensée au moyen de méthodes très variées pour satisfaire les exigences diverses des citoyens.

### *Garantir la qualité*

- **L'adéquation des méthodes d'orientation** - les méthodes d'orientation utilisées reposent sur une base théorique et/ou scientifique qui correspond à ses objectifs ;
- **L'amélioration continue** - les services d'orientation ont une culture d'amélioration continue qui fait appel aux informations en retour fournies régulièrement par le citoyen et offrent à leur personnel des possibilités de formation continue ;
- **Le droit à réparation** - les citoyens ont le droit de se plaindre par les voies officielles s'ils estiment que l'orientation qu'ils ont reçue n'est pas satisfaisante ;

---

#### 4. CHARTE SOCIALE EUROPÉENNE (Révision de 1999) Article 9 - Droit à l'orientation professionnelle

« En vue d'assurer l'exercice effectif du droit à l'orientation professionnelle, les Parties s'engagent à procurer ou promouvoir, en tant que de besoin, un service qui aidera toutes les personnes, y compris celles qui sont handicapées, à résoudre les problèmes relatifs au choix d'une profession ou à l'avancement professionnel, compte tenu des caractéristiques de l'intéressé et de la relation entre celles-ci et les possibilités du marché de l'emploi; cette aide devra être fournie gratuitement, tant aux jeunes, y compris les enfants d'âge scolaire, qu'aux adultes ».

- **Un personnel compétent** - le personnel qui dispense l'orientation possède des compétences reconnues à l'échelon national qui lui permettent de déceler les besoins du citoyen, d'y répondre et, le cas échéant, de diriger le citoyen vers des prestations ou des services lui convenant mieux.

#### **4. Objectifs de la politique de l'Union européenne auxquels contribue l'orientation tout au long de la vie**

L'orientation tout au long de la vie aide les décideurs européens à réaliser un certain nombre d'objectifs communs :

- **L'investissement efficace dans l'éducation et la formation** : Accroître les taux de scolarisation et d'achèvement des études et de la formation grâce à une meilleure adéquation entre les intérêts et les aptitudes des individus et les possibilités d'apprentissage.
- **L'efficacité sur le marché du travail** : Améliorer les résultats professionnels et la motivation, les taux de rétention, réduire le temps passé en recherche d'emploi et la durée du chômage, en assortissant de plus près les compétences et les intérêts de l'individu aux possibilités de développement de carrière, en faisant mieux connaître les possibilités actuelles et futures d'emploi et de formation, y compris l'emploi indépendant et la création d'entreprise et en favorisant la mobilité géographique et professionnelle.
- **La formation tout au long de la vie** : Faciliter l'épanouissement personnel de tous les citoyens et les rendre plus aptes à emploi grâce à la fréquentation continue de l'enseignement et de la formation, les aider à trouver leur voie tout au long d'itinéraires d'apprentissage de plus en plus divers mais reliés entre eux, à définir leurs compétences transférables et à valider leurs acquis non formels et informels.
- **L'insertion sociale** : Contribuer à l'insertion et à la réinsertion de tous les citoyens et de toutes les catégories, y compris les ressortissants de pays tiers, notamment ceux qui ont du mal à accéder à l'information relative aux études et au travail et à la comprendre, pour aboutir à l'insertion sociale, à la pratique d'une citoyenneté active et à une réduction des cycles du chômage de longue durée et de la pauvreté.
- **L'équité sociale** : Aider les citoyens à surmonter les obstacles à l'apprentissage et à l'emploi que sont le sexe, l'origine ethnique, l'âge, le handicap, la classe sociale et l'appartenance institutionnelle.
- **Le développement économique** : Favoriser une élévation des taux d'activité et contribuer à l'amélioration des qualifications de la population active pour une économie et une société fondées sur le savoir.

## ANNEXE 3

# QUELQUES CRITÈRES COMMUNS UTILISÉS POUR ÉVALUER LA QUALITÉ DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

Les critères décrits ci-dessous reposent sur les résultats d'une étude des systèmes européens d'assurance de qualité de l'orientation professionnelle entreprise par le CEDEROP en 2003-04. Ils associent des critères communs à toute une gamme de dispositifs d'assurance de la qualité utilisés pour l'orientation et d'autres dont on estime qu'ils sont pertinents et devraient être inclus dans tout dispositif de ce genre.

### 1. Participation des citoyens et des utilisateurs

Les systèmes d'assurance de la qualité de l'orientation professionnelle devraient :

- Inclure des informations à l'intention des utilisateurs concernant leurs droits (par exemple, au moyen de chartes de l'utilisateur) et prendre en compte le travail des associations nationales et européennes en faveur des processus de protection et de défense des consommateurs.
- Faire en sorte que les utilisateurs soient régulièrement consultés à titre individuel au sujet de leur appréciation et de leur expérience du service.
- Exiger des prestataires de services qu'ils se servent systématiquement des résultats de ces consultations.
- Faire participer les utilisateurs à la conception, la gestion et l'évaluation des services et des produits de l'orientation.

### 2. La compétence des conseillers d'orientation professionnelle

Les systèmes d'assurance de la qualité de l'orientation professionnelle devraient :

- Exiger des conseillers d'orientation professionnelle qu'ils aient toutes les compétences nécessaires à l'exécution des tâches qui leur sont demandées ;
- Exiger des conseillers d'orientation professionnelle qu'ils possèdent, ou se préparent à acquérir, les qualifications qui garantissent leur aptitude à entreprendre les tâches d'orientation nécessaires ;
- Tenir compte du suivi ou de l'évaluation du travail des conseillers d'orientation professionnelle à propos des résultats des interventions qu'ils sont censés pratiquer ;
- Exiger le perfectionnement professionnel permanent des conseillers d'orientation professionnelle et l'amélioration des services ;

- Faire participer toutes les associations de spécialistes pertinentes à la mise au point de normes et de procédures d'assurance de la qualité.

### 3. L'amélioration des services

Les systèmes d'assurance de la qualité de l'orientation professionnelle devraient :

- Inclure des normes de service clairement définies<sup>5</sup>, le moyen de vérifier qu'un service correspond à ces normes et, si tel n'est pas le cas, une procédure à suivre pour l'amener aux normes.
- Inclure un moyen de vérifier que l'action entreprise pour améliorer les services et l'information permet en fait d'atteindre les normes spécifiées et de parvenir à l'amélioration permanente.
- Inclure un moyen de suivre et de différencier les prestations de service conformément aux besoins des différentes catégories visées.
- Exiger des services qu'ils forment des liens de travail et aident les catégories et les organes qui pratiquent l'orientation à titre informel (par exemple les parents, les organisations volontaires ou les organes qui s'occupent d'activités de loisir).
- Faire en sorte que le matériel d'orientation utilisé (par exemple les outils d'évaluation) réponde aux spécifications de l'assurance de la qualité.

### 4. La cohérence

Les systèmes d'assurance de la qualité de l'orientation professionnelle devraient :

- Inclure des liens permettant de promouvoir des rapports de travail efficaces entre les services gouvernementaux et à l'intérieur de chacun d'entre eux à propos de l'assurance de la qualité de l'orientation.
- Faire en sorte qu'il n'y ait pas de conflits entre les différents systèmes d'assurance de la qualité qui fonctionnent dans divers secteurs de l'orientation, ou s'adressent aux différentes catégories visées.
- Inclure des moyens de vérifier l'utilisation et l'utilité des liens entre les organismes qui dispensent l'orientation.

### 5. L'indépendance des prestations

Les systèmes d'assurance de la qualité pour l'orientation professionnelle doivent contenir des directives concernant les activités d'orientation entreprises par les agences privées, les employeurs, les syndicats et d'autres prestataires ne relevant pas de l'État.

---

5. Les normes de service doivent s'appliquer aussi bien aux services directement rendus aux utilisateurs qu'à l'information (qu'elle soit imprimée, transmise par les TIC ou sous tout autre format) fournie aux utilisateurs.

## ANNEXE 4

### LES ASPECTS ESSENTIELS D'UN SYSTÈME D'ORIENTATION TOUT AU LONG DE LA VIE

On décrit dans cette annexe les aspects essentiels d'un système d'orientation tout au long de la vie. Etablie par le Groupe d'experts sur l'orientation tout au long de la vie de la Communauté européenne, elle devrait constituer, à l'usage des décideurs, une liste récapitulative pour les auto-évaluations et les examens par les pairs au niveau national. Elle représente un modèle idéal de système d'orientation tout au long de la vie auquel peuvent se comparer les aspects des systèmes nationaux en vigueur. Il est prévu de l'utiliser conjointement avec les « objectifs et principes communs de l'orientation à vie » qui sont exposés à l'annexe 2, et les « critères communs utilisés pour évaluer la qualité de l'orientation professionnelle » qui figurent à l'annexe 3.

#### 1. Aspects concernant les citoyens

- Tous les citoyens ont accès à l'orientation tout au long de leur vie : aux moments, dans les lieux et sous les formes qui répondent à leurs besoins.
- Les citoyens ont la possibilité d'apprendre à faire des choix éclairés en matière d'éducation et de vie professionnelle et à gérer leurs études et leur travail de façon à pouvoir profiter de diverses possibilités de formation et de suivre les itinéraires professionnels qui mènent à différentes carrières<sup>6</sup>.
- Il existe des mécanismes qui permettent aux citoyens : d'investir à bon escient dans les possibilités de formation tout au long de la vie et d'en tirer profit, de définir les compétences provenant de l'apprentissage non formel et informel, et d'acquérir d'autres compétences.
- La participation des citoyens à l'orientation est améliorée par l'application de principes concernant les prestations d'orientation tout au long de la vie, tels que ceux exposés à l'annexe 2.
- Les droits des citoyens à l'orientation sont clairement définis.
- Les citoyens sont aiguillés, le cas échéant, vers d'autres aides à l'orientation dans les différents secteurs, à l'intérieur de chacun d'entre eux et par delà les frontières nationales.
- L'amélioration continue des services d'orientation, de l'information sur les professions et métiers et des outils et produits d'orientation est favorisée par l'application des mécanismes d'assurance de la qualité tels que ceux exposés à l'annexe 3, dans lesquels le citoyen et l'utilisateur ont un rôle de premier plan à jouer.

---

6. Il s'agit ici des itinéraires qui permettent d'acquérir et d'utiliser les compétences dans la vie. Ce terme couvre des expériences qui se présentent tout au long de la vie, tant formelles (éducation, travail) qu'informelles (foyer, collectivité).



## 2. Aspects qui relèvent de l'élaboration des politiques

- La formation tout au long de la vie et le développement de l'aptitude à l'emploi est les principes directifs des politiques, des systèmes et des pratiques de l'orientation tout au long de la vie.
- Les politiques et les programmes d'orientation tout au long de la vie font partie intégrante des politiques et programmes économiques et sociaux, tant au niveau de chaque pays qu'à celui de la Communauté européenne. Ils comprennent les politiques et les programmes relatifs à l'éducation, à la formation, à l'emploi, à l'insertion sociale, à l'équité entre hommes et femmes, à la mise en valeur des ressources humaines, au développement régional et rural et à l'amélioration des conditions de vie et de travail.
- Les politiques et programmes d'orientation font l'objet d'une élaboration coordonnée qui englobe les secteurs de l'éducation, de la formation, de l'emploi et de la collectivité, dans le contexte de la formation tout au long de la vie et de l'aptitude active à l'emploi.
- Les rôles et responsabilités de tous ceux qui élaborent les politiques, les systèmes et les programmes de l'orientation tout au long de la vie sont clairement définis.
- Les politiques et programmes d'orientation sont formulés et mis en œuvre avec la participation des parties prenantes par divers moyens, notamment les forums nationaux de l'orientation. Les parties prenantes intéressées comprennent les ministères, les utilisateurs, les partenaires sociaux, les prestataires de services, les services de l'emploi, les établissements d'enseignement et de formation, les conseillers d'orientation, les parents et les jeunes.
- Les politiques et programmes d'orientation tout au long de la vie prennent en compte l'évolution économique nationale et internationale et le progrès technologique. Ils sont examinés à intervalles réguliers par rapport au développement économique et social tant actuel que prévu.

## 3. Aspects qui relèvent de la coordination des systèmes

- Les systèmes d'orientation fonctionnent de manière ouverte, souple et complémentaire dans les secteurs de l'éducation, de la formation, de l'emploi et de la collectivité.
- Les services d'orientation d'un secteur donné sont coordonnés avec les services d'autres secteurs aux niveaux national, régional et local. La coopération et la coordination sont étroites entre l'orientation assurée en dehors du système d'éducation et de formation et celle dispensée à l'intérieur de ce secteur.
- Des réseaux et des partenariats officiels de conseillers d'orientation sont mis en place au niveau local.
- L'orientation sur le lieu de travail est organisée en partenariat par les fournisseurs d'éducation et de formation, les services publics de l'emploi, les entreprises et les organisations qui représentent les travailleurs.
- Les représentants des partenaires sociaux et d'autres parties prenantes font partie des organismes responsables de la gouvernance des services d'orientation financés par les deniers publics.

- Dans les structures décentralisées, des dispositions sont prises au niveau central pour garantir la cohérence des services régionaux et locaux afin que tous les citoyens bénéficient des mêmes avantages, quelle que soit leur situation géographique.

#### 4. Les affectations spécifiques à l'intérieur de l'organisation générale des services

- Des mesures sont prises pour dispenser une orientation scolaire et professionnelle efficace et adaptée aux catégories qui risquent l'exclusion sociale telles que : les personnes qui n'ont pas terminé leur scolarité obligatoire ou qui ont quitté l'école sans qualification, les femmes, les travailleurs plus âgés, les membres de catégories minoritaires, linguistiques et autres, les personnes handicapées, les travailleurs migrants et les travailleurs de secteurs économiques et d'entreprises fragiles qui risquent le chômage. Ces mesures ont pour objet d'aider ces catégories à bénéficier de l'égalité d'emploi et d'une meilleure insertion dans la société et l'économie.
- Ces mesures font partie des stratégies nationales, régionales et locales d'orientation universelle tout au long de la vie.

#### 5. Aspects relatifs à l'évaluation

- Les systèmes et programmes d'orientation sont examinés à intervalles réguliers afin :
  - ✓ De faire le meilleur usage possible des ressources disponibles ;
  - ✓ De favoriser la synergie entre les secteurs de l'éducation, de la formation et de l'emploi et à l'intérieur de chacun d'entre eux ;
  - ✓ D'ajuster leur organisation, leur contenu et leurs méthodes en fonction de l'évolution de la situation économique et sociale ;
  - ✓ D'effectuer tous les changements nécessaires à l'efficacité des politiques nationales.
- La recherche est entreprise pour étayer l'élaboration empirique des politiques et des systèmes.
- La recherche et les programmes expérimentaux d'orientation sont conçus pour :
  - ✓ Evaluer la rentabilité interne et l'efficacité externe des diverses composantes du système d'orientation tout au long de la vie ;
  - ✓ Déterminer les coûts et avantages directs et indirects des différentes structures et méthodes d'orientation tout au long de la vie ;
  - ✓ Définir les critères à respecter pour fixer les priorités et établir des stratégies en vue du développement de l'orientation tout au long de la vie pour certains secteurs particuliers de l'activité économique et pour certaines catégories de population ;
  - ✓ Mieux connaître les aspects psychologiques, sociologiques et pédagogiques de l'orientation tout au long de la vie ;
  - ✓ Améliorer les tests psychologiques et les autres méthodes utilisées pour déceler les compétences, apprécier les aptitudes et les intérêts et évaluer le niveau des connaissances théoriques et pratiques acquises grâce à l'apprentissage non formel et informel ;
  - ✓ Evaluer les possibilités d'emploi dans les divers secteurs d'activité économique et les divers métiers et professions ;

- ✓ Améliorer l'information disponible sur les professions et métiers, leurs exigences et les parcours d'avancement professionnel.
- Les dispositions et méthodes administratives sont conçues et modifiées de façon à venir à l'appui des programmes d'orientation tout au long de la vie.

## 6. Aspects internationaux

- L'Europe est le champ de référence pour l'organisation de services d'orientation tout au long de la vie à l'intérieur de l'Union européenne.
- Les États membres coopèrent entre eux, avec la Communauté européenne et avec d'autres parties prenantes pour planifier, élaborer et mettre œuvre l'action en collaboration en matière d'orientation tout au long de la vie, dans le contexte des politiques et des programmes de la Communauté pour l'éducation, la formation et l'emploi.
- Cette coopération peut inclure :
  - ✓ L'assistance bilatérale ou multilatérale à d'autres pays pour planifier, élaborer et mettre en œuvre ces programmes ;
  - ✓ Une recherche commune et des examens par les pairs pour améliorer la qualité de la planification des programmes et de leur mise en œuvre ;
  - ✓ L'aide à ceux qui dispensent l'orientation pour qu'ils puissent acquérir des connaissances théoriques et pratiques et une expérience qui ne sont pas disponibles dans leurs propres pays : par exemple, en leur donnant accès aux installations existant dans d'autres pays ou en créant des installations communes ;
  - ✓ L'échange systématique d'information, y compris les résultats de la recherche et des programmes expérimentaux, au moyen de réunions d'experts, d'échanges et de placements transnationaux, des séminaires, de groupes d'étude, de réseaux thématiques ou d'échanges de publications ;
  - ✓ La création et la diffusion d'un matériel de base pour l'orientation, et notamment de programmes d'étude et de spécifications d'emplois, afin de faciliter la mobilité professionnelle et géographique.
- Les États membres encouragent et aident les centres qui facilitent les échanges d'expériences et favorisent la coopération internationale en matière d'élaboration des systèmes et de programmes et de recherche méthodologique.

# Questionnaire sur la qualité des publications de l'OCDE

Nous voudrions savoir si nos publications répondent à vos souhaits en matière de présentation et de contenu éditorial. Nous souhaiterions recueillir vos réactions et commentaires pour d'éventuelles améliorations. Merci de prendre quelques minutes pour compléter ce questionnaire. Les réponses sont échelonnées de 1 à 5 (1 = médiocre, 5 = excellent).

Faxez ou postez votre réponse avant le 31 décembre 2004 et vous serez inscrit automatiquement sur la liste des gagnants potentiels à l'abonnement d'un an au magazine *L'Observateur de l'OCDE\**.

## A. Présentation et mise en pages

### 1. Que pensez-vous de la présentation et de la mise en pages du point de vue :

	Médiocre		Convenable		Excellent
Lisibilité (caractères, ou fonte)	1	2	3	4	5
Structure du livre	1	2	3	4	5
Tableaux statistiques	1	2	3	4	5
Graphiques	1	2	3	4	5

## B. Impression et reliure

### 2. Que pensez-vous de la qualité de l'édition imprimée ?

Qualité de l'impression	1	2	3	4	5
Qualité du papier	1	2	3	4	5
Type de reliure	1	2	3	4	5
J'utilise surtout la version électronique	<input type="checkbox"/>				

### 3. Quel type de support préférez-vous pour les publications en général ?

Livre  CD  Livre électronique (PDF) via Internet  Combinaison de supports

## C. Contenu

### 4. Considérez-vous le contenu de cette publication précis et à jour ? (notez de 1 à 5)

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

### 5. Les titres de chapitres, têtes et sous-titres sont-ils ?

Clairs Oui  Non   
Significatifs Oui  Non

### 6. Comment évaluez-vous le style de la publication (langue, syntaxe, grammaire) ? (notez de 1 à 5)

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

## D. En général

### 7. Avez-vous d'autres commentaires à ajouter sur la publication ?

.....  
.....  
.....

### Dites-nous qui vous êtes :

Nom : ..... E-mail : .....

Fax :

### A quelle catégorie appartenez-vous ?

Organisations intergouvernementales  Organisations non gouvernementales  Travailleur indépendant   
Étudiant  Universitaire  Fonctionnaire  Politicien  Secteur privé

**Nous vous remercions d'avoir complété le questionnaire. Vous pouvez faxer vos réponses au (33-1) 49 10 42 81 ou les envoyer par courrier à l'adresse suivante :**

Questionnaire qualité PAC/PROD, Division des publications de l'OCDE  
23, rue du Dôme – 92100 Boulogne-Billancourt – France.

**Titre :** L'orientation professionnelle : Guide pratique pour les décideurs

**ISBN :** 92-64-01520-5 **Code OCDE (version imprimée) :** 91 2004 02 2 P

\* *Nota bene* : Cette offre ne concerne pas le personnel de l'OCDE.

LES ÉDITIONS DE L'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16  
IMPRIMÉ EN FRANCE  
(91 2004 02 2 P) ISBN 92-64-01520-5 – n° 53804 2004