

DIGITALISER L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

**Les défis de l'accompagnement
au ^exxi^e siècle**

DIGITALISER L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

Les défis de l'accompagnement
au XXI^e siècle

Auguste Dumouilla
Jérémy Lamri

DUNOD

Mise en page : Nord Compo

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2022

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN : 978-2-100-82758-9

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à développer notre intérêt ou nos connaissances sur l'orientation professionnelle et sur la digitalisation. Nous adressons bien évidemment nos remerciements à nos proches et collègues pour leur soutien moral et intellectuel dans nos carrières respectives.

Nous tenons également à témoigner notre reconnaissance à celles et ceux qui ont accepté de contribuer activement à la rédaction ou au succès de cet ouvrage :

- Merci à **Adrien Ledoux** et **Nicolas Lombard**, cofondateurs et dirigeants de JobTeaser, pour leurs convictions en matière d'égalité des chances, et leur engagement sur l'accès à l'emploi des jeunes. Merci également à eux d'avoir fait le pari de préfinancer l'ouvrage afin de le rendre possible.
- Merci à **Michel Barabel** et **Olivier Meier**, tous deux docteurs, chercheurs et enseignants en sciences de gestion, pour leur accompagnement bienveillant et continu, et pour avoir rendu possible la création de cet ouvrage.
- Merci aux passionnés de l'orientation et de la psychologie qui nous poussent à innover au quotidien, dont **Laure Bertrand**, **Alexandre Delmas**, **Raphaëlle Gautier**, **Todd Lubart**, **Marc Pérennès**, **Jonathan Pierrat**, **Claudine Pierron**, **Laure Quedillac**, **Boris Sirbey**, **Laurent Sovet**.
- Merci à **Marion Botella** et **Franck Zenasni** sans qui rien n'eût été possible.

Merci également à **Stéphanie Renverseau**, à **François Violette**, à **Thomas Beuchot**, ainsi qu'à l'ensemble des membres de l'équipe JobTeaser, pour leur soutien actif dans la création et l'enrichissement de l'ouvrage.

Auteurs



Auguste Dumouilla

Auguste Dumouilla est chercheur en psychologie de l'orientation professionnelle. C'est la démultiplication de l'impact rendue possible par le digital qui l'a motivé à rejoindre JobTeaser en mai 2018. Son rôle est de s'assurer que le passage à l'échelle des enjeux de l'orientation respecte les exigences de la science. Il est aussi chercheur affilié au LaPEA (Laboratoire de Psychologie Appliquée et d'Ergonomie) et chargé d'enseignement à l'Université de Paris. Ses principaux thèmes de recherche sont la sérendipité, l'orientation professionnelle, le recrutement, le bien-être et les NEETs.



Jérémy Lamri

Jérémy Lamri est un entrepreneur et chercheur français, cofondateur de Monkey tie, du Lab RH et du Hub France IA. Il est actuellement directeur de l'innovation et des affaires publiques chez JobTeaser, entreprise du Next 40. Il a étudié notamment à Oxford et HEC Paris, et détient un doctorat de Paris-Descartes en psychologie. Auteur et conférencier sur les sujets des *soft skills* et du futur du travail, il enseigne à HEC Paris et Sciences Po Paris. Jérémy siège également aux conseils d'administration du Lab RH, de la Fondation Centrale Nantes et de la Société des ingénieurs et scientifiques de France pour l'Île-de-France.

Contributeurs

Au-delà des auteurs cités en couverture, le présent ouvrage a bénéficié de contributions spécifiques de qualité, proposées par des experts dans leur domaine respectif :



Tristan d'Avezac de Moran

Spécialiste des politiques publiques d'orientation et de recrutement, Tristan accompagne JobTeaser dans le cadre des projets d'expertise depuis 2019. Tristan a apporté une contribution majeure dans le présent ouvrage, couvrant le chapitre sur l'état des lieux en France, ainsi que la conclusion.



Stéphanie Rambaud

Docteure et chercheuse en psychologie, Stéphanie a rejoint JobTeaser en 2019. Ses travaux portent notamment sur l'élaboration de questionnaires psychométriques dans le domaine de l'orientation. Elle a assuré dans l'ouvrage la rédaction de plusieurs encadrés, apportant ainsi des éclairages rigoureux sur certains aspects scientifiques de l'accompagnement à l'orientation.



Nesrine Hazem

Docteure en neurosciences cognitives, Nesrine est chercheuse en éthique de l'intelligence artificielle au sein de JobTeaser. Sa mission est de veiller au cadre éthique des actions et des produits, notamment ceux impliquant du *machine learning* et des algorithmes. Elle a apporté une contribution indispensable en rédigeant la section sur l'éthique et l'humain.



Solène Thomas

Agrégée de lettres, docteure en langue et littérature françaises, Solène accompagne JobTeaser depuis 2021 dans les projets de rédaction. Dans le cadre de cet ouvrage, elle a notamment permis l'harmonisation des styles d'écriture et s'est assurée de la clarté de l'ensemble.

Sommaire

Remerciements	5
Auteurs	7
Contributeurs	9
Préface	15
Introduction	19
Chapitre 1 État des lieux de l'orientation en France.....	23
Les jeunes à orienter : des effectifs en croissance constante.....	24
Part des jeunes Européens	24
Les données en France	25
L'orientation scolaire	30
De l'importance de l'orientation	30
Une orientation réformée qui peine à irriguer la scolarité.....	32
Un corps enseignant impliqué mais peu formé à l'orientation....	36
L'orientation face à la massification des jeunes en études supérieures	36
Des choix d'emplois qui ne correspondent pas toujours aux études suivies	38
Les défis des services carrières dans les établissements d'enseignement supérieur	39
Chapitre 2 Évolution du rapport au travail et de l'orientation au xx^e siècle	43
La « <i>vocational guidance</i> » dans un monde industriel (1910-1960).....	44
Une orientation héréditaire due à des normes sociales fortes....	44

Le début de l'ère industrielle :	
naissance du conseil en orientation.....	45
La naissance du <i>matching</i> ou <i>job placement</i>	46
La « <i>career education</i> » (1961-2000).....	50
Le travail comme essence du genre humain	50
Une orientation éducative considérant les aspirations individuelles	50
Le « <i>life design</i> » à l'ère des services, du mouvement et de l'information (2001 à nos jours).....	53
Le travail au XXI ^e siècle, des cycles rapides et courts.....	53
Une nouvelle génération en quête de sens et de bien-être	54
L'orientation au XXI ^e siècle, une vision continue pour faire face aux incertitudes	55
De plus en plus d'incertitudes et d'imprévus.....	57
Un accompagnement continu tout au long de la vie	58
Chapitre 3 Sciences de l'orientation, vers un <i>life design</i> digital, éthique et durable ?.....	61
Vers un accompagnement axé sur la gestion des transitions tout au long de la vie.....	62
Une considération systémique du développement de carrière	63
Les difficultés à choisir, entre soi et environnement	65
Une augmentation du nombre de transitions	66
Des modalités d'intervention plurielles parfois contradictoires	68
Les finalités de l'orientation.....	70
Échelles politique, institutionnelle et organisationnelle.....	71
Amener la personne à questionner l'impact sociétal de ses choix : vers une orientation plus durable	73
Modèles scientifiques de l'orientation professionnelle.....	76
Modèle du <i>matching</i>	77
La théorie sociale cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle (TSCOSP).....	80

La gestion des événements imprévus	82
Le modèle du <i>life design</i>	83
Narrativité et construction de soi	84
Adaptabilité	85
Activité et autonomisation	86
Les principes fondateurs du Parcours Universel : vers un <i>life design</i> digitalisé, éthique et durable.....	87
Principe 1 : un parcours engageant	88
Principe 2 : un parcours existentiel	89
Principe 3 : un parcours autonomisant.....	89
Principe 4 : un parcours collectif	90
Principe 5 : un parcours global.....	91
Principe 6 : un parcours éthique	91
Synthèse d'une approche moderne de l'orientation	93
Chapitre 4 Comment créer un système digitalisé d'accompagnement à l'orientation (SDAO) ?.....	99
Du papier-crayon au système digitalisé d'accompagnement à l'orientation (SDAO).....	100
Vers l'orientation à l'échelle	100
Comment expliquer ce retard digital ?.....	101
Des préconisations mais aucune vérité	103
Les bases de la digitalisation de pratiques.....	105
Que signifie « digitaliser » une pratique ?.....	105
L'ingénierie d'un système digital	110
La construction du modèle de données.....	111
L'acquisition des données	112
Le traitement des données	112
La restitution des données	113
La boucle de rétroaction	113
Profilage et recommandation, des points fondamentaux	114

Concevoir l'ingénierie d'un SDAO.....	122
La nécessité d'une ingénierie modulaire	122
Les modes de navigation.....	123
Les types de supports réflexifs.....	124
Les contenus	125
Les outils.....	125
Les interactions	126
Les exercices et les expériences	126
Les stades de l'orientation et le Parcours Universel.....	127
Les indicateurs d'impact d'un SDAO.....	133
La maturité vocationnelle.....	135
L'employabilité choisie	137
La certitude occupationnelle.....	139
La mesure de satisfaction.....	140
L'éthique et l'humain, garde-fous indispensables d'un SDAO	142
Le digital face à l'éthique	142
Les grands principes éthiques.....	144
Les outils d'éthique <i>by design</i>	146
La place cruciale de l'humain dans un SDAO	150
Les start-up de la Career Tech	151
Career Tech : définition	152
Quelques acteurs de la Career Tech française	152
Conclusion	155
Bibliographie	159