

Daniel Géraud • Jean-Jacques Joubert

Réussir son projet d'évolution professionnelle

DUNOD

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



Couverture : © Fotolia/AMATHIEU

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 s'est généralisée dans les établissements

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, 2015
5 rue Laromiguière, 75005 Paris
www.dunod.com
ISBN 978-2-10-074112-0

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° 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.

Table des matières

Introduction	5
---------------------------	----------

PARTIE 1

LES MÉTIERS CHANGENT, PRÉPAREZ-VOUS !

Chapitre 1. Apparition et disparition des métiers	17
Les baby-boomers quittent le marché	18
Les grands mécanismes d'évolution	21
Les révolutions, les ruptures	30
Des métiers qui n'existent pas... encore	40
Chapitre 2. Des compétences à développer	47
Compétences et qualifications métiers	48
Essentielles <i>soft skills</i>	57
Chapitre 3. Votre analyse stratégique	67
Votre matrice d'évaluation	68
Les instruments de votre veille métier	69

PARTIE 2

FIXEZ VOTRE OBJECTIF !

Chapitre 4. Comment s'orienter en continu	91
Considérer l'orientation comme un processus tout au long de la vie	92
Les concepts et les méthodes des professionnels	96
Développer votre compétence personnelle à vous orienter	102
Chapitre 5. Le conseil en évolution professionnelle	121
Avez-vous besoin du CEP?	123

Mobiliser le CEP	133
Gérer son évolution par le numérique?	140

Chapitre 6. Une famille de dispositifs

Le bilan de compétences	148
L'entretien professionnel	155

PARTIE 3 FORMEZ-VOUS !

Chapitre 7. Se former tout au long de la vie

Les freins actuels à la formation	168
Le marché de la formation	170
Se former à distance : <i>e-learning</i> , MOOC	184

Chapitre 8. Le compte personnel de formation

Du DIF au CPF	190
Votre compte en ligne	192
Les formations éligibles	204
Comment mobiliser vos droits?	209

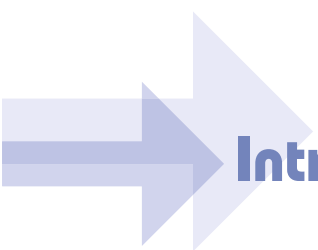
Chapitre 9. Une constellation de dispositifs

La formation hors temps de travail	228
Les congés individuels de formation	232
Les aides individuelles	241

Conclusion

Les sigles, les acronymes de l'orientation et de la formation

Bibliographie et webographie



Introduction

La mobilité professionnelle des salariés constitue aujourd'hui une réalité incontournable. L'Insee estime que sur une période de 5 ans, 30 % des actifs changent de métier et que, chaque année, près d'un salarié sur 5 (19 %) change d'entreprise ou de poste. Les cadres, eux, bougent un peu plus que les autres (22 %). Par ailleurs, la reprise d'un emploi après une période de chômage se traduit plus d'une fois sur trois par un changement de profession.

Les enjeux pour chacun d'entre nous sont donc vitaux : passer d'une mobilité subie à une mobilité choisie ou contrôlée, anticiper les évolutions économiques, réaliser nos objectifs personnels, maintenir notre employabilité.

Poussés par une vague de transformations que nous présentons dans la première partie de cet ouvrage, les métiers naissent, disparaissent, se transforment. Modifications des modes de production, innovations technologiques, robotisation, numérisation, transition démographique, préoccupations environnementales constituent autant de moteurs qui sous-tendent cette transformation des métiers.

Si nous formulons ici une forme d'urgence pour chacun à s'en préoccuper, c'est que ce mouvement mérite d'être observé au travers de deux caractéristiques.

► Le rythme des changements n'a jamais été aussi soutenu

Ainsi que le soulignent Andrew McAfee et Erik Brynjolfsson dans leur dernier ouvrage *The Second Machine Age*, l'histoire de l'humanité n'a connu, durant des milliers d'années, que des progrès peu significatifs. Si l'on peut considérer que le chien fut domestiqué autour de 14 000 avant JC, 8 000 ans s'écoulèrent avant qu'on ne fit de même avec le cheval. L'événement qui provoqua une rupture majeure et qui, selon les auteurs, fit bondir la courbe du progrès de l'humanité, ne se produisit qu'il y a un peu plus de 200 ans, avec l'arrivée de la machine à vapeur qui ouvrit grand les portes de la révolution industrielle.

Aujourd'hui, une nouvelle révolution est entamée. Mais la nature même des évolutions portées par le développement de l'informatique, l'invasion du numérique, le bouleversement des moyens de communication, font que le temps s'en trouve comme compressé. Là où il n'y a encore pas si longtemps les changements s'appréciaient sur des dizaines d'années, l'unité d'échelle n'est aujourd'hui que de quelques années.

Chacun devra avoir cet élément en tête au moment de considérer les questions de son évolution professionnelle, de son orientation, de sa formation qui sont au cœur de cet ouvrage. Le *Department of Labor* des États-Unis, l'équivalent de notre ministère du Travail, déclarait récemment : « 65 % des écoliers d'aujourd'hui pratiqueront, une fois diplômés, des métiers qui n'ont même pas encore été inventés ».

► Tout le monde est concerné

« Tout le monde est dans le collimateur car c'est une révolution industrielle multidimensionnelle »

Charles-Edouard Bouée, PDG de Roland Berger Strategy Consultants, auteur de *Confucius et les automates*.

Lors de la première révolution industrielle, la machine est venue soulager l'homme de travaux physiques pénibles et répétitifs. Aujourd'hui, ce sont aussi des travaux intellectuels qui peuvent être pris en charge par des machines. Les robots nous surprennent. Ils sont capables d'intervenir dans tous les secteurs : logistique, transport, agriculture, santé, service à la personne, éducation, sécurité. Des métiers nouveaux, mais aussi de nouvelles manières d'aborder les métiers traditionnels, émergent.

Parmi les moteurs qui poussent à ces transformations, les innovations technologiques ne sont pas les seules. Il convient d'y ajouter des enjeux sociétaux. Citons-en deux majeurs :

- les préoccupations environnementales matérialisées par la loi sur la transition écologique ;
- les besoins et les effets générés par l'allongement de la durée de la vie et le vieillissement de la population.

On parle beaucoup de compétences numériques. En mars 2014, Neelie Kroes, vice-présidente de la commission européenne chargée de la stratégie numérique, compare l'absence de compétences numériques à une nouvelle forme d'illettrisme. Mais les entreprises auront besoin d'autres compétences transversales pour leur développement : informatique, e-commerce, marketing, communication.

Face à ces transformations des métiers et des emplois, l'enjeu sera celui des compétences que chacun devra entretenir, acquérir, développer.

Vous devrez exercer des métiers très différents tout au long de votre vie. Les carrières ne sont plus linéaires. Il faudra donc vous poser régulièrement la question de votre orientation professionnelle. Les moments de transition (perte d'emploi, déménagement, nouvelle période de la vie familiale ou reconversion) sont propices à cette réflexion. Mais vous devrez la mener aussi au cours même d'un emploi, qu'il soit précaire ou non. Votre CDI est-il aussi stable que

vous l'espérez? Pourriez-vous être mieux rémunéré? Vos capacités sont-elles pleinement mobilisées? Respectez-vous vos valeurs dans ce job? Quel est l'impact à moyen terme de la révolution technologique dans votre domaine? Votre activité est-elle susceptible d'être automatisée?

Le problème n'est donc plus de choisir en début de carrière mais de savoir tout au long de la vie réaliser les ajustements ou les changements de cap nécessaires dans un tiraillement permanent entre vos aspirations, vos intérêts, vos capacités d'une part et les transformations du monde du travail d'autre part.

Nous sommes passés de l'ère du «quoi choisir» à l'ère du «comment choisir». Il convient de considérer la question de votre orientation comme un processus à vivre en continu, de vous installer dans une veille permanente afin de pouvoir anticiper, vous adapter et réellement devenir le pilote de votre évolution professionnelle.

C'est l'ambition que nous vous proposons dans la deuxième partie de cet ouvrage.

Depuis 2009, le principe de l'«orientation tout au long de la vie» est inscrit dans la loi. La réforme de la formation professionnelle du 5 mars 2014, le déploiement du Conseil en Évolution Professionnelle et du Compte Personnel de Formation constituent une partie des leviers qui seront exposés.

Pour vous remettre toutes les clés nécessaires à la conduite de vos projets professionnels, nous vous inviterons à adopter une perspective résolument optimiste. Pour réussir vos choix professionnels, vous aurez besoin de créativité, de centration sur soi, d'ouverture au monde et d'une méthode solide dopée par un grain d'utopie.

Nous mettrons à votre disposition les concepts et les méthodes des professionnels de l'accompagnement et de l'orientation. Vous pourrez ainsi devenir acteur de votre évolution et collaborer avec eux encore plus efficacement.

Avec le Conseil en Évolution Professionnelle, chacun d'entre nous va pouvoir bénéficier à sa demande d'un temps de réflexion avec un professionnel pour analyser son parcours, accéder à une information individualisée sur les métiers et les formations, élaborer une stratégie avant de construire un plan d'actions pour mettre en œuvre son projet. Le CEP va ainsi développer une culture commune de l'anticipation de notre évolution professionnelle. Nous rappellerons l'intérêt de dispositifs qui ont fait leurs preuves comme le bilan de compétences.

Enfin, c'est dans votre poste actuel et dans votre entreprise que se joue une part significative de votre avenir. Vous devrez donc exploiter au mieux dans une logique gagnant-gagnant les rencontres dites «entretiens professionnels» avec votre manager.

Gérer votre évolution professionnelle ne signifie pas nécessairement que vous devrez passer par un «stage». Nous sommes nombreux à avoir évolué autour d'une compétence de base ou en utilisant le principe du transfert dans un secteur nouveau. Il est admis aujourd'hui (même par les pédagogues!) que la majorité de notre développement au travail se réalise de manière informelle. L'échange entre collègues, la consultation de tutoriels, les réseaux sociaux nous permettent de faire évoluer notre compétence et notre efficacité.

La formation reste cependant un levier essentiel pour réussir une reconversion, changer de niveau de qualification, suivre les évolutions réglementaires et techniques dans son métier.

La récente loi installe une nouvelle vision et vous reconnaît une réelle autonomie : vous pouvez devenir acteur de vos choix, vous êtes «titulaire» d'un compte. Nous vous proposerons les clés de lecture pour comprendre les stratégies des différents acteurs d'un système complexe.

Le principe de «formation tout au long de la vie» vous invite à entretenir votre capital de compétences, à l'adapter, à progresser en

niveau de qualification. Vous êtes technicien ? Et si vous deveniez technicien supérieur ou ingénieur ?

Nous vous aiderons à décoder le marché de la formation, les politiques définies par les décideurs (Conseils régionaux et partenaires sociaux en tête). Vous serez ainsi plus efficace pour réussir votre positionnement sur un stage et vous saurez convaincre un organisme de vous financer.

Du côté des façons de se former, une profonde mutation est engagée. C'est ainsi que la plupart des entreprises ont déjà recours à l'*e-learning* et que les *Massive Open Online Courses* (MOOC) se développent et proposent déjà des opportunités passionnantes.

Les possibilités de recours à la formation sont profondément renouvelées à travers le Compte Personnel de Formation qui se base sur un droit quasi universel auquel est associé un financement dédié. Que vous soyez salarié ou non, nous vous indiquerons toutes les possibilités de mobilisation de ce nouveau dispositif appelé à devenir le support majeur de votre stratégie.

Tous les éléments de méthode rassemblés dans cet ouvrage vont vous permettre de construire votre démarche personnelle d'évolution professionnelle le plus efficacement possible, quel que soit votre secteur d'activité, votre métier ou votre situation actuelle. Alors réalisez vos objectifs personnels, qu'il s'agisse d'anticiper une rupture, de sécuriser une position instable, d'accéder à un métier rêvé ou tout simplement de continuer à exercer votre métier de la manière la plus intéressante possible.