

# Stratégie du réseau européen des SPE

*Réseau européen des services  
publics de l'emploi*



## Stratégie du réseau des SPE

La stratégie du réseau européen des Services Publics de l'Emploi (SPE) a été approuvée par les membres du conseil d'administration du réseau européen des SPE le 24 juin 2021.

Cette stratégie est le résultat d'un groupe de travail présidé par le SPE autrichien qui a réuni 10 autres SPE européens: Allemagne, Bulgarie, Espagne, France, Italie, Lettonie, Norvège, Pays-Bas, Slovénie, Suède ainsi que le Secrétariat du réseau européen des SPE. Ils se sont virtuellement rencontrés à plusieurs reprises entre février et mai 2021.

La stratégie a été rédigée avec le soutien du Secrétariat du réseau européen des SPE et d'Eamonn Davern, dans le cadre d'un contrat de service avec le consortium ICON et leur partenaire ÖSB.

**PES Network Secretariat**

European Commission

Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion

*E-mail: [EMPL-PES-SECRETARIAT@ec.europa.eu](mailto:EMPL-PES-SECRETARIAT@ec.europa.eu)*

European Commission  
B-1049 Brussels



# **Stratégie du réseau européen des SPE**

*Réseau européen des services  
publics de l'emploi*

Le réseau européen des SPE a été créé à la suite d'une décision du Parlement européen et du Conseil européen en juin 2014, modifiée en 2020. Son objectif est de renforcer la capacité, l'efficacité et l'efficience des SPE. Cette activité a été développée dans le cadre du programme de travail du réseau européen des SPE. Pour plus d'informations: <http://ec.europa.eu/social/PESNetwork>.

Cette activité a reçu le soutien financier du Programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale "EaSI" (2014-2020). Pour plus d'informations, veuillez consulter: <http://ec.europa.eu/social/easi>.

## MENTION LÉGALE

Les informations et opinions présentées dans ce document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion officielle de l'Union européenne. Ni les institutions et organes de l'Union européenne ni aucune personne agissant en leur nom ne peuvent être tenus responsables de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues. De plus amples informations sur l'Union européenne sont disponibles sur Internet (<http://www.europa.eu>).

Print ISBN 978-92-76-40260-2 doi:10.2767/493389 KE-02-21-429-FR-C  
PDF ISBN 978-92-76-40261-9 doi:10.2767/375655 KE-02-21-429-FR-N  
HTML ISBN 978-92-76-40258-9 doi:10.2767/497675 KE-02-21-429-FR-Q

Manuscrit achevé en mai 2021.

La Commission européenne ne peut en aucun cas être tenue pour responsable de l'usage fait de cette publication en cas de réutilisation.

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2021.

© Union européenne, 2021

© Illustrations Bernard Coubeaux/European Union



La politique de réutilisation des documents de la Commission européenne est mise en œuvre sur la base de la décision 2011/833/UE de la Commission du 12 décembre 2011 relative à la réutilisation des documents de la Commission (JO L 330 du 14.12.2011, p. 39). Sauf mention contraire, la réutilisation du présent document est autorisée dans le cadre d'une licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Cela signifie que la réutilisation est autorisée moyennant citation appropiée de la source et indication de toute modification.

Pour toute utilisation ou reproduction d'éléments qui ne sont pas la propriété de l'Union européenne, il peut être nécessaire de demander l'autorisation directement auprès des titulaires de droits respectifs.



# SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	5
PRÉFACE	7
1. TENDANCES STRATÉGIQUES — PERSPECTIVES ET DÉFIS	9
2. MANDAT DU RÉSEAU DES SPE	10
3. VISION ET MISSION	12
4. OBJECTIFS ET FINALITÉ DU RÉSEAU DES SPE	14
5. PARTENARIATS ENTRE SPE ET ÉCOSYSTÈME DES SERVICES DE L'EMPLOI	16
6. LA TRAJECTOIRE DU CHANGEMENT — RELEVER LES DÉFIS FUTURS	18

# PRÉFACE

La présente **stratégie** expose la manière dont le réseau européen des services publics de l'emploi (réseau des SPE) entend s'acquitter de sa mission.

Elle décrit:

- ce que le réseau des SPE envisage d'accomplir;
- quels seront les résultats produits;
- comment et pourquoi ces résultats seront utilisés par les parties prenantes, à savoir les SPE nationaux et leurs partenaires aux niveaux national et européen.

La mutation rapide du monde du travail impose aux services publics de l'emploi de répondre à des attentes de plus en plus grandes. Les avancées technologiques ouvrent des perspectives sur le marché du travail qui requièrent des qualifications nouvelles, tandis que la demande concernant d'autres compétences peut diminuer ou disparaître. Cela entraîne des changements importants pour les demandeurs d'emploi, les employeurs et les SPE. L'accélération du changement et la flexibilité accrue nous éloignent des divisions traditionnelles entre chômage et emploi pour favoriser l'écllosion de **marchés transitionnels du travail**.

Cette mutation se traduit par des relations d'emploi beaucoup moins stables et des changements de plus en plus nombreux au cours d'une vie professionnelle. Cela entraîne une érosion de la stabilité de l'emploi et un accroissement des formes d'emploi atypiques. En outre, on observe une tendance croissante à la dualisation du marché du travail, qui crée une ligne de démarcation entre les personnes qui ont un emploi stable et les autres. La connaissance des implications de cette situation pour leur clientèle de plus en plus diversifiée, permet aux SPE de renforcer leurs stratégies d'intégration professionnelle pour aider les usagers à trouver un emploi décent et, le cas échéant, à se perfectionner ou à se reconverter.

Ces changements dans le monde du travail sont inhérents au développement économique, mais risquent surtout de toucher certaines des personnes les plus vulnérables de la société, qui sont les plus éloignées du marché du travail. De nouvelles politiques européennes de l'emploi sont en cours d'élaboration pour relever ces défis.

Les SPE jouent un rôle essentiel en aidant les citoyens à gérer les risques sur le marché du travail grâce à des **transitions**



*Le réseau des SPE aide ses membres à faire face à un marché du travail qui tend à se caractériser par des transitions plus fréquentes pour les citoyens tout au long de leur vie professionnelle.*

**positives.** Ils s'efforcent de continuer d'accompagner leurs usagers traditionnels tout en répondant aux besoins de nouveaux groupes, notamment en ce qui concerne la gestion de ces transitions. Leur objectif est d'optimiser l'impact des interventions sur le marché du travail.

Le réseau des SPE a été mis en place pour aider ses membres à atteindre leurs objectifs au moyen de diverses activités:

- recenser les offres de services;
- encourager l'innovation;
- partager les enseignements tirés et les bonnes pratiques;
- définir des normes en matière de fourniture de services et les réviser;
- encourager la création de partenariats;
- faciliter l'apprentissage comparatif afin d'identifier les points forts et les axes d'amélioration dans la délivrance de services, et pour accompagner l'élaboration du programme de travail annuel;
- apporter des éléments probants à l'appui de la conception des politiques, notamment des [documents d'orientation](#), [des rapports](#) et [des études de cas sur les pratiques des SPE](#).

Les SPE restent des acteurs centraux du marché du travail. Du fait des changements fondamentaux de leur environnement opérationnel, leurs activités s'inscrivent de plus en plus dans le cadre d'un **écosystème de services d'emploi** plus vaste. En réponse aux évolutions technologiques, de nouveaux modèles de recrutement des salariés apparaissent. Par exemple, les candidatures sont traitées de plus en plus par des plateformes numériques d'intermédiation et des méthodes d'analyse avancées.

Bien que chacun des SPE opère dans un cadre institutionnel national qui lui est propre, avec quelques variations spécifiques dans les attributions et les modèles de fonctionnement, tous s'emploient à moderniser leurs services pour garantir aux citoyens les meilleurs résultats possibles. Les diverses approches de la conception organisationnelle et les réponses individuelles des SPE aux défis auxquels ils sont confrontés constituent une vaste source d'expérience et d'expertise qui est d'un grand intérêt collectif pour l'ensemble du réseau.

L'écosystème des services d'emploi permet **aux SPE et à leurs partenaires de fonctionner comme un ensemble**, en proposant un soutien personnalisé pour répondre aux situations individuelles. De nombreuses organisations sont en mesure de fournir un appui spécialisé à des personnes ayant des besoins complexes pour les aider à surmonter les obstacles à leur insertion sur le marché du travail. L'écosystème des services d'emploi bénéficie des possibilités offertes par une meilleure connexion entre les parties prenantes. Le soutien apporté permet ainsi aux demandeurs d'emploi d'accéder au marché du travail, et aux employeurs de trouver les compétences qu'ils recherchent.

Le réseau permet donc aux SPE de **réexaminer leur offre de services, les systèmes qu'ils utilisent pour la délivrer et la meilleure façon de développer des partenariats susceptibles de répondre aux besoins des usagers** pour proposer des services de plus en plus personnalisés.

# 1 TENDANCES STRATÉGIQUES — PERSPECTIVES ET DÉFIS

Les **tendances de fond** <sup>(1)</sup> qui découlent des évolutions politiques, économiques, environnementales, sociales et technologiques ouvrent des perspectives pour le réseau des SPE et le confrontent à des défis.

L'interaction de ces tendances de fond a des implications considérables pour les SPE, en accentuant:

- la **responsabilisation**: la croissance de nouveaux marchés exige une approche révisée du dialogue avec les employeurs;
  - la **polarisation**: la fracture grandissante liée aux compétences appelle à accorder plus d'importance à l'insertion sociale;
  - l'**hyperconnectivité**: la perception de l'écosystème des services d'emploi dans sa globalité permet de mieux intégrer les systèmes;
  - le **désengagement**: les divergences interpersonnelles et la fragmentation de la main-d'œuvre conduisent à privilégier le soutien personnalisé;
  - le **vieillissement** qui engendre une demande d'équité intergénérationnelle avec des mesures de lutte contre la discrimination fondée sur l'âge;
  - la **dématérialisation**: le numérique étant le moteur de l'économie et de la société de la connaissance, une approche axée sur les données devient essentielle;
- la **rareté des ressources**: favoriser le verdissement de l'économie en augmentant la priorité à la promotion des emplois verts le flou des frontières : le co-développement de dispositifs d'accompagnement permet un décroisement qui favorise des services centrés sur l'utilisateur;
  - l'**érosion de la gouvernance**: la décentralisation accrue et la perte de confiance dans les institutions entraînent une transition des fonctions directives à un rôle facilitateur;
  - le **déplacement**: la migration de masse rend nécessaire l'adoption de mesures politiques appropriées pour que les avantages qui en résultent puissent se concrétiser.

Du fait de l'accélération continue des tendances sociales et technologiques, la stratégie doit être conçue comme un document évolutif soumis à réexamen permanent.

Le réseau européen des SPE se doit de relever ces défis et d'explorer ces perspectives, afin de soutenir efficacement les usagers. Il doit rester au fait des changements pour recenser les pratiques prometteuses des SPE nationaux et les promouvoir, pour aider ses membres à s'adapter à une situation qui évolue rapidement. Il convient de donner la priorité aux activités qui peuvent aider les SPE à faire face aux perturbations du marché du travail en identifiant les perspectives d'intervention positive.

(1) D'après Klein, F., Bansal, M., et Wohlers, J., Beyond the Noise — The Megatrends of Tomorrow's World, étude de Deloitte, juillet 2017.

# 2 MANDAT DU RÉSEAU DES SPE

Le réseau des SPE a actualisé sa vision à la suite de la [Décision de proroger son mandat jusqu'en 2027](#), qui reflète la reconnaissance par les institutions européennes de la valeur considérable de son expertise dans le domaine du marché du travail. Le réseau a une fonction de facilitation, qui consiste notamment à mettre à la disposition des SPE nationaux un centre de connaissances, un soutien et des conseils. C'est pourquoi la Commission souhaite voir converger les activités du réseau avec ses priorités pour le marché du travail, comme l'indique le texte révisé de la Décision.

La nouvelle vision du réseau est donc destinée à définir une **orientation stratégique axée sur les actions nécessaires pour répondre à un environnement changeant et incertain**. Les mutations constantes, et de plus en plus fréquentes, du monde du travail revêtent une importance particulière, notamment les profondes

perturbations des marchés du travail engendrées par la pandémie de COVID-19 et l'expansion de l'économie des plateformes.

La Décision révisée introduit de nouvelles exigences auxquelles le réseau devra satisfaire en mettant en place au niveau de l'UE un instrument visant à stimuler les capacités d'adaptation des SPE nationaux. Il s'agit de **favoriser l'alignement croissant des activités des SPE sur les priorités de l'UE afin de relever les nouveaux défis du marché du travail**. Les références au [pacte vert pour l'Europe](#), au [socle européen des droits sociaux](#) et aux objectifs de développement durable des Nations unies méritent d'être relevées.

Le mandat prorogé souligne que les SPE continuent à jouer un rôle déterminant pour faire correspondre les aspirations des demandeurs d'emploi et les postes vacants, contribuant



Le réseau des SPE a pour vocation d'aider ses membres à contribuer directement à la réalisation des principaux objectifs européens en matière d'emploi fixés dans le cadre du [socle européen des droits sociaux](#), ainsi qu'à favoriser les progrès relatifs au [pacte vert pour l'Europe](#) et aux [objectifs de développement durable des Nations unies](#).

ainsi à l'équilibre de l'offre et de la demande sur un marché du travail en constante évolution. Il insiste également sur la fonction de facilitation de l'apprentissage comparatif à l'appui de l'amélioration continue des SPE. Cela permet aux SPE d'aider leur personnel à améliorer les services dispensés aux usagers. Il s'agit notamment de revoir les structures organisationnelles pour faciliter l'adaptation des SPE au changement et la fourniture de services axés davantage sur l'utilisateur. Le mandat souligne aussi l'importance des partenariats pour la mise en œuvre des priorités. La promotion de l'égalité des genres et le soutien à l'insertion des personnes handicapées, des migrants, des chômeurs de longue durée et des personnes inactives sont particulièrement importants.

Pour atteindre les objectifs du nouveau mandat, le réseau devrait donner la priorité aux actions destinées à aider les SPE nationaux à **lutter contre la discrimination sur le marché du travail**. Il devrait en outre encourager l'évolution des services nécessaires pour soutenir les futurs travailleurs sur les marchés du travail en transition. Le réseau devrait également apporter une assistance aux SPE afin d'optimiser leur contribution à l'atténuation des effets des perturbations du marché du travail causées par les crises. Il sera nécessaire de mettre davantage l'accent sur

l'orientation professionnelle et la formation pour permettre aux travailleurs de réussir leurs transitions professionnelles, de plus en plus nombreuses, et de contribuer ainsi à la croissance et à la prévention du chômage.

L'importance accordée à la **coopération entre les SPE et les autres parties prenantes du marché du travail** reflète l'évolution de l'écosystème des services d'emploi. Les interactions des différents groupes qui composent cette communauté d'acteurs contribuent au bon fonctionnement du marché du travail et à l'insertion des demandeurs d'emploi dans des situations spécifiques. Leur coopération est à la fois encouragée et induite par l'expansion du numérique. Les SPE s'inscrivent de plus en plus dans un ensemble plus vaste de fournisseurs de services de soutien fondés sur les données. Cette intégration offre davantage de possibilités de conception d'un accompagnement individualisé et davantage de choix pour les usagers. Le nouveau mandat fait référence au rôle que joue le réseau européen des SPE en tant qu'organe consultatif soutenant l'élaboration de politiques au niveau européen. Il appelle à une convergence encore plus étroite entre l'offre de services proposée et la formulation des politiques d'emploi. Cela comprend la fourniture proactive d'une expertise auprès du Comité européen de l'emploi (EMCO).

# 3 VISION ET MISSION

## CONSÉQUENCES DE L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU TRAVAIL POUR LE RÉSEAU DES SPE

Les priorités énoncées dans le **mandat révisé du réseau des SPE** ont été actualisées. Il s'agit notamment de promouvoir les partenariats en tant que vecteurs d'inclusion sociale et d'insertion économique des personnes issues de groupes vulnérables.

Les SPE s'inscrivent de plus en plus dans un **écosystème des services d'emploi**. Cette dynamique découle de

la nécessité de cibler plus efficacement les citoyens vulnérables. Elle est facilitée par les possibilités qu'offre le recours à l'intelligence artificielle et aux big data pour apporter un soutien plus personnalisé à tous les usagers.

La **pandémie de COVID-19 a accéléré certains changements** qui étaient déjà induits par les tendances existantes.



*Le réseau des SPE aide ses membres à améliorer la qualité de leurs services et à se moderniser afin de renforcer leur résilience, notamment grâce au développement de services personnalisés et basés sur les données.*

## VISION

Le réseau entend servir de **vecteur au renforcement de la coopération européenne entre les SPE**. Il s'agit de leur permettre de jouer leur rôle d'acteurs de premier plan dans l'écosystème des services d'emploi et de contribuer aux stratégies élaborées et aux services proposés en matière d'emploi au niveau européen. L'objectif est d'améliorer le fonctionnement du marché du travail en appuyant les efforts des demandeurs d'emploi, des employeurs et des parties prenantes. Le moyen d'y

parvenir est d'aider les citoyens à réussir leurs transitions, de faciliter le recrutement de personnel qualifié par les employeurs et d'agir en partenariat avec les organisations de parties prenantes pour atteindre des objectifs communs. La priorité sera donnée aux actions visant à surmonter les obstacles à l'insertion. Le réseau offre également aux SPE nationaux la possibilité de tirer parti de son rôle de source d'expertise importante en matière de politique de l'emploi dans l'UE.

## MISSION

La mission du réseau consiste à **responsabiliser, éduquer et améliorer** afin d'être en mesure d'atteindre ses objectifs principaux: **promouvoir la modernisation des différents SPE**, encourager l'utilisation optimale de la technologie et des données et faciliter le renforcement des compétences du personnel. Il s'agit d'aider les SPE à continuer d'adapter leur rôle et leur fonction, leur permettant ainsi de contribuer à la mise en œuvre des politiques et stratégies de l'UE en matière d'emploi, et de fournir des services efficaces aux demandeurs d'emploi et aux employeurs.

Le moyen d'y parvenir est de continuer à renforcer et encourager la coopération entre les SPE. Cela passera par la promotion de l'évolution des services afin de permettre des transitions réussies et de relever les défis du marché du travail, ainsi:

- **renforcer la capacité** d'améliorer le fonctionnement du marché du travail;
- **promouvoir l'inclusion sur le marché du travail** en menant des actions en faveur de l'égalité des genres et de l'intégration des personnes issues de groupes vulnérables;

- **stimuler la demande de main-d'œuvre**, notamment en encourageant la mobilité professionnelle et la mobilité géographique volontaire;
- **faciliter l'offre** de personnel suffisamment qualifié pour favoriser la croissance de l'emploi;
- **anticiper les demandes**, en utilisant les informations sur le marché du travail et en analysant les besoins de compétences;
- **préparer la main-d'œuvre** à une participation active au marché du travail et au renforcement de ses compétences, par la formation, l'orientation professionnelle et l'accompagnement;
- **aider les demandeurs d'emploi et les employeurs à faire face aux crises du marché du travail**, en apportant un soutien aux SPE pour dispenser efficacement leurs services;
- **aider les employeurs** à s'adapter à l'évolution de leur rôle sur un marché du travail en mutation;
- **optimiser les avantages** de l'évolution de l'écosystème des services d'emploi.

# 4 OBJECTIFS ET FINALITÉ DU RÉSEAU DES SPE

Les **objectifs** du réseau des SPE sont définis à l'**article 3 de la décision**. Dans cette optique, plusieurs tâches particulièrement importantes sont à réaliser:

- promouvoir le respect des exigences de la décision relative à l'amélioration de la coopération, en mettant en particulier l'accent sur:
  - la réduction du chômage pour tous les groupes d'âge, tous les genres et tous les groupes vulnérables,
  - l'appui à la modernisation et au renforcement des SPE, visant à favoriser la mise en œuvre des politiques de l'emploi et des politiques sociales de l'UE,
  - l'adoption et l'application d'un programme de travail définissant les résultats à atteindre, notamment des activités d'apprentissage mutuel, liées à la mise en œuvre de l'apprentissage comparatif,
  - la promotion et l'échange des meilleures pratiques favorisant l'intégration des groupes vulnérables sur le marché du travail;

- appuyer la collaboration dans le cadre de projets régionaux, nationaux et internationaux;
- renforcer l'influence des SPE par la mise en commun des ressources;
- améliorer la réputation des SPE grâce à l'intensification de la promotion des initiatives de modernisation.

Sur la base de l'expérience acquise dans l'application des services liés au marché du travail et des programmes en faveur de l'emploi, le réseau des SPE recense les **solutions les plus appropriées aux défis du marché du travail** pour ses usagers, qu'ils soient demandeurs d'emploi ou employeurs. Il privilégie un soutien spécialisé aux usagers, en particulier ceux issus de groupes défavorisés. Il donne la priorité à l'aide aux demandeurs d'emploi vulnérables, afin qu'ils acquièrent les compétences et les aptitudes nécessaires pour saisir les possibilités offertes par l'expansion de l'économie de la connaissance et de l'économie verte. L'objectif est de réduire la pauvreté, l'exclusion sociale et la dépendance vis-à-vis de l'aide sociale. Pour ce faire, il faut



Le fonctionnement du réseau des SPE repose sur un processus innovant d'apprentissage comparatif (analyse comparative + apprentissage mutuel) visant d'abord à identifier les domaines à améliorer et les bonnes pratiques, puis à s'en servir pour échanger et apprendre.

aplanir les obstacles institutionnels à l'amélioration des compétences et promouvoir l'apprentissage continu tout au long de la vie. Le réseau s'efforce de réduire le risque de chômage en facilitant les transitions harmonieuses sur le marché du travail.

Le réseau des SPE organise, de sa propre initiative, des activités d'**apprentissage mutuel**, qui contribuent à améliorer le fonctionnement des systèmes et encouragent le dialogue axé sur l'analyse des résultats récents et des tendances émergentes. Le programme est flexible et s'inspire à la fois des informations obtenues dans le cadre de l'**apprentissage comparatif** et des réponses rapides aux situations de crise. Grâce aux contributions de leurs homologues, les SPE sont ainsi en mesure de cerner leurs points forts et les domaines à améliorer. Ces activités favorisent une culture de responsabilisation et d'amélioration continue dans la prestation de services

centrés sur l'utilisateur. Cela permet aux SPE de surmonter les obstacles au changement et d'accompagner le transfert de connaissances pour préparer les demandeurs d'emploi à relever les défis relatifs aux nouvelles méthodes de travail.

Les **résultats des activités du réseau des SPE** sont, pour les décideurs et les parties prenantes aux niveaux européen et national, une source **de connaissances et d'enseignements**. Ils servent à améliorer la conception et la mise en œuvre des programmes actifs du marché du travail et à élaborer de meilleures législations et réglementations.

La promotion des initiatives des SPE par le réseau contribue à leur réputation et à la **justification économique des investissements dans leurs services**. Elle illustre le retour sur investissement généré par l'augmentation des capacités à fournir des services de qualité.

# 5 PARTENARIATS ENTRE SPE ET ÉCOSYSTÈME DES SERVICES DE L'EMPLOI

Le réseau des SPE recueille des informations sur les usagers et les utilise pour s'acquitter de sa mission et concrétiser sa vision. Il commande des études et reçoit des contributions des SPE nationaux ainsi que de diverses organisations paneuropéennes. Les connaissances recueillies sont systématisées pour donner un aperçu de la valeur ajoutée potentielle de l'amélioration des offres de services. Le réseau développe donc des **interactions avec une série de parties prenantes** dans toute l'Europe, ainsi qu'avec des organisations investies d'un mandat

mondial, comme l'Association Mondiale des Services d'Emploi Publics (AMSEP), l'Organisation internationale du travail (OIT), la Banque mondiale (BM) et l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE).

Le réseau interagit avec:

Les **demandeurs d'emploi**, qui font part de leurs attentes et de leurs expériences. Ces informations permettent aux SPE de cerner les domaines qui demandent un effort



*Les SPE doivent de plus en plus travailler en partenariat avec un écosystème des services de l'emploi pour apporter aux demandeurs d'emploi, aux travailleurs et aux employeurs le soutien dont ils ont besoin, en faisant preuve d'adaptabilité et de souplesse afin de répondre aux besoins du marché du travail.*

d'adaptation et d'amélioration. Elles les aident à élaborer des services centrés sur l'utilisateur, qu'ils adaptent en fonction des situations pour améliorer l'aide à l'insertion. Au départ, les besoins des demandeurs d'emploi sont très variés. Chacun d'entre eux peut bénéficier de l'aide du SPE en optant pour un parcours de réinsertion personnalisé qui lui permet d'acquérir des compétences et des qualifications pour accéder aux possibilités offertes sur le marché du travail. Le renforcement de l'autonomie via des réseaux formels et informels permet aux usagers des SPE de faire des choix plus éclairés quant à leur future orientation professionnelle.

Les **employeurs**, qui participent à l'échange de connaissances sur le marché du travail et font des retours d'information sur les services proposés par les SPE pour les renseigner sur leurs attentes. Cela permet aux SPE de trouver des solutions répondant aux besoins de recrutement, de relever les défis du marché du travail et de contribuer au développement du capital humain. Les réactions des employeurs aident aussi les SPE à élaborer des programmes de recrutement qui favorisent l'inclusion et luttent contre la discrimination.

Les **institutions européennes, y compris les régulateurs**, en travaillant ensemble pour accroître la visibilité du réseau des SPE. La visualisation de données et le partage d'informations tirées de l'analyse du marché du travail y contribuent. Ce processus favorise l'échange d'informations sur les meilleures pratiques et les nouvelles méthodes de travail. L'accent est mis sur ce qui a bien fonctionné pour faciliter la gestion du changement et promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie.

Les **membres du réseau**. Le réseau facilite une coopération étroite avec les parties prenantes au niveau européen. Dans leur souci d'obtenir des résultats, les SPE nationaux en tirent des enseignements qui les aident à appliquer des approches centrées sur les personnes et les entreprises. Ils peuvent se servir des mégadonnées pour étayer leurs analyses, en particulier leurs prévisions, afin de cibler de manière proactive les demandeurs d'emploi et les employeurs. Cela permet une amélioration continue tendant à accroître les capacités grâce à la formation et au

perfectionnement. Des formules de soutien différenciées sont proposées aux différents groupes cibles.

L'amélioration des connexions numériques favorise l'**écosystème des services d'emploi**, qui à son tour l'encourage, étendant les possibilités de partage des données et des informations. Cette dynamique permet aux SPE, à d'autres prestataires de services et aux employeurs de coopérer dans la délivrance de services. Elle stimule l'émergence d'une compréhension commune, entre les SPE et leurs partenaires, des problèmes rencontrés par les demandeurs d'emploi dans leurs efforts pour s'intégrer au marché du travail. Elle appuie l'élaboration de stratégies partagées visant à produire des solutions mutuelles propices à des transitions positives, qui à leur tour aident à combattre l'exclusion sociale et l'exclusion du marché du travail. Les usagers se voient donc offrir un choix plus large et un soutien plus personnalisé, tirant notamment parti du potentiel des dispositifs de suivi et de services numériques renforcés. Ces évolutions peuvent favoriser l'autonomie des demandeurs d'emploi et leur intégration durable sur le marché du travail.

Le fonctionnement de l'écosystème est le plus efficace lorsque les SPE et leurs partenaires parviennent à un équilibre optimal entre la promotion d'objectifs plus larges et le respect des exigences propres à leur organisation. La priorité est donnée à la mise en place de systèmes de soutien destinés à faciliter l'insertion des personnes issues de groupes vulnérables, notamment les jeunes, les personnes handicapées et les migrants. Dans cet écosystème, les SPE sont associés à une série d'autres acteurs, dont:

- des organisations non gouvernementales;
- des prestataires d'éducation et de formation (publics et privés);
- des autorités municipales et régionales;
- des prestataires de services sociaux (par exemple l'assurance sociale, les agences de logement, les services de santé);
- des organisations patronales;
- des partenaires sociaux;
- des parties prenantes/communautés locales;
- des agences de placement privées;
- des agences de travail temporaire.

# 6 LA TRAJECTOIRE DU CHANGEMENT — RELEVER LES DÉFIS FUTURS

Le réseau **encourage les SPE à transformer leurs services** afin de les aider à répondre aux besoins changeants en matière d'emploi. Il soutient donc à la fois l'inclusion sociale et le développement des exigences du marché du travail en matière de compétences. Il s'efforce en particulier de donner aux SPE les moyens de répondre aux déficits de compétences, en tenant compte notamment du potentiel des secteurs en croissance.

Le réseau recense et diffuse des informations sur les initiatives d'amélioration des services qui peuvent atténuer les effets des perturbations dues à la mondialisation, à l'automatisation

et à la fluctuation de la demande. Pour aider les SPE à faire face aux situations de crise et aux périodes d'incertitude sur le marché du travail, le réseau a expressément pour rôle de faciliter le partage des connaissances et des informations et de formuler des lignes directrices.

Le vaste programme de travail du réseau a été conçu pour atteindre ces résultats. Ses diverses composantes seront déployées de manière souple et seront éventuellement mises à jour en fonction des besoins de situations particulières et de l'évolution constante du paysage du marché du travail.

## Pour plus d'informations sur le réseau des SPE, voir:

- [Décision \(UE\) 2020/1782](#) du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2020 modifiant la décision n° 573/2014/UE relative à l'amélioration de la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE)
- [Page d'accueil du réseau des SPE](#)
- Vidéos «[Get to know the Network](#)» et «[The Power of PES Partnerships](#)»
- [Centre de connaissances](#) et [base de données sur les pratiques des SPE](#)
- [Actualités](#)
- [Derniers événements](#)

## COMMENT PRENDRE CONTACT AVEC L'UNION EUROPÉENNE?

### En personne

Dans toute l'Union européenne, des centaines de centres d'information Europe Direct sont à votre disposition. Pour connaître l'adresse du centre le plus proche, visitez la page suivante:

[https://europa.eu/european-union/contact\\_fr](https://europa.eu/european-union/contact_fr)

### Par téléphone ou courrier électronique

Europe Direct est un service qui répond à vos questions sur l'Union européenne. Vous pouvez prendre contact avec ce service:

- via un numéro gratuit: 00 800 6 7 8 9 10 11 (certains opérateurs facturent cependant ces appels),
- au numéro de standard suivant: +32 22999696 ou
- par courrier électronique via la page: [https://europa.eu/european-union/contact\\_fr](https://europa.eu/european-union/contact_fr)

## COMMENT TROUVER DES INFORMATIONS SUR L'UNION EUROPÉENNE?

### En ligne

Des informations sur l'Union européenne sont disponibles, dans toutes les langues officielles de l'UE, sur le site internet Europa à l'adresse: [https://europa.eu/european-union/index\\_fr](https://europa.eu/european-union/index_fr)

### Publications de l'Union européenne

Vous pouvez télécharger ou commander des publications gratuites et payantes à l'adresse: <https://publications.europa.eu/fr/publications>. Vous pouvez obtenir plusieurs exemplaires de publications gratuites en contactant Europe Direct ou votre centre d'information local ([https://europa.eu/european-union/contact\\_fr](https://europa.eu/european-union/contact_fr)).

### Droit de l'Union européenne et documents connexes

Pour accéder aux informations juridiques de l'Union, y compris à l'ensemble du droit de l'UE depuis 1952 dans toutes les versions linguistiques officielles, consultez EUR-Lex à l'adresse suivante:

<http://eur-lex.europa.eu>

### Données ouvertes de l'Union européenne

Le portail des données ouvertes de l'Union européenne (<http://data.europa.eu/euodp/fr>) donne accès à des ensembles de données provenant de l'UE. Les données peuvent être téléchargées et réutilisées gratuitement, à des fins commerciales ou non commerciales.

