

Groupe de travail REC :

Compétences transversales, compétences transférables : comment repérer les facteurs de mobilité professionnelle ?

Compte-rendu réunion du 10 décembre 2015

Participants

Andji Kaele (AFPA), May Cha (APEC), Bénédicte Delneste (C2R Bourgogne, représente le réseau des Carif-Oref), Alexandra d'Agostino (Céreq), Carole Zavadski (CPNEF-SV), Isabelle Nébot-Houssaye (CNEFOP), Chantal Caritey (DGEFP), Jean-Louis Gouju (DGSIP), Michel Boissonnat (Opca FAFIH), (MDEF Mulhouse), Justine Ferro (MDEF Sénart), Jean-Michel Dupont (MENESR), Pierre Chanceaulme (Observatoire des métiers des télécoms), Véronique Chauvin (Observatoire des métiers du BTP), Noémia Marques (Observatoire des métiers dans les professions libérales), Charlotte Lefebvre (Opcalia), Catherine Gaveriaux (PLIE de Bohain en Vermandois, représente le réseau Alliance Villes Emploi), Nocilas Prokovas et Murielle Matus (Pôle emploi), Jeanne Jimenez (Prisme Limousin), Elisa Braley et Aline Bomba (Uniformation), Sandrine Aboubadra, Lucie d'Artois, Nicolas Le Ru (France Stratégie).

1. Validation du compte rendu de la séance 2 et de la feuille de route.

Le compte-rendu de la première séance reprenant notamment les travaux réalisés ou engagés par les différentes structures représentées dans le groupe de travail, ainsi que la feuille de route du groupe de travail ont été validés et sont donc désormais diffusés sur notre site (<http://www.strategie.gouv.fr/travaux/actualites-rec>).

2. Travaux en sous-groupes : modalités d'accompagnement des outils et démarches

Trois des outils/démarches ayant fait l'objet d'un travail en sous-groupes lors de la précédente séance ont été approfondi sur le volet « modalités d'accompagnement » :

Observatoire des métiers du BTP (V. Chauvin) : Démarche d'enrichissement des référentiels métiers. Il s'agit d'un outil de sécurisation des parcours au sein de la branche du BTP. La démarche vise à mettre en lumière les capacités transversales importantes pour les métiers (savoir-faire et savoir-être), ainsi que les capacités transférables, y compris de base (ex : réglementation, relation client). L'objectif est d'intégrer ces capacités dans l'ensemble des formations (formation continue dans un premier temps, puis formation initiale scolaire et apprentissage), afin qu'elles soient correctement identifiées, dispensées et évaluées pour les mettre en pratique. Afin de s'assurer que ces capacités sont bien acquises, les stagiaires sont mis en situation à travers des ateliers déconnectés des métiers du BTP ; le fait de décontextualiser la capacité permet de bien identifier ce qui est important. Puis, la capacité est re-contextualisée pour s'assurer qu'elle est bien intégrée. Pour la branche, la capacité

est une partie de la compétence. Exemple de capacités transversales : le raisonnement (recueillir de l'information avant le chantier), la conduite de l'action (prioriser son activité), le relationnel avec l'équipe. La mise en œuvre de ce projet nécessite également un accompagnement des formateurs, qui doivent changer de posture. Les capacités sont formalisées sous forme d'objectifs pédagogiques pour permettre leur évaluation. Le fait de pouvoir formaliser ces capacités à travers un passeport permet de construire la mobilité des salariés. Mis en œuvre début 2012, environ 4000 salariés ont été formés selon ces nouvelles modalités pédagogiques.

MDE Mulhouse (D. Huard) : « mon métier de demain » (<http://www.monmetierdedemain.com/>) : L'outil présenté propose des fiches passerelles entre métiers en déclin et métiers porteurs. Ces fiches passerelles permettent d'identifier les compétences transférables et les compétences à adapter ou à acquérir. Trois types d'usages sont proposés : le PLIE accompagne plutôt des personnes peu qualifiées, dans un objectif d'orientation ou de reconversion professionnelle, il vise essentiellement des personnes qui ont du mal à se projeter dans le futur. Il est également utilisé des forums emplois, à destination de demandeurs d'emplois et salariés plus qualifiés, qui l'utilisent seuls. Enfin, Pole Emploi l'utilise en groupe pour les personnes en contrat de transition professionnelle. Les données sont régulièrement actualisées par l'Agence d'Urbanisme (études secteurs) et Afpa transition (fiches transitions) ; les mises à jours sont en général réalisées à la demande des entreprises du territoire (membres du CA de la MDE). Les avantages et limites de l'outil : l'accompagnement est nécessaire pour les personnes les moins qualifiées ; il offre l'avantage de donner une information actualisée sur les métiers porteurs du territoire, en lien étroit avec les entreprises, même s'il ne recense pas tous les métiers. Le site valorise des expériences de reconversion réussies. La réussite de l'outil repose sur un réseau local de partenaires qui permet une mise à jour très rapide des besoins du territoire. Ainsi, il permet, à travers l'accompagnement, de préparer les entretiens professionnels en repérant les compétences acquises, les compétences manquantes, en faisant un lien précis avec ce qu'attendent les entreprises.

Les participants du sous-groupe présentent des démarches et outils similaires :

Uniformation : <http://moncep.uniformation.fr/node/126> a mis à disposition des salariés de la branche, un site dédié à la mise en place du Conseiller en Evolution Professionnelle. Il propose notamment une cartographie dynamique des métiers par territoires (outil Altédia) à travers une agrégation de données publiques (Pole Emploi, Acoss, Insee, etc.) ou de branche (Prisme).

Maison de l'Emploi de Sénart : la maison de l'emploi et de la formation réalise des projections d'emploi à un an pour anticiper l'activité des établissements déjà implantés. Un magazine est également publié pour donner davantage d'informations sur les événements marquants du territoire (ex : installation d'entreprises permettant ainsi d'anticiper les besoins d'emplois par métier). Aussi, [evometiers3d.fr](http://www.evometiers3d.com) permet d'identifier les métiers en déclin et ceux en croissance. Dans la prochaine version du site, des espaces d'information permettront de consulter différents focus tels que les focus métiers qui retracent l'évolution des métiers sur un territoire. <http://www.evometiers3d.com/frontoffice/index.php>

Le secteur de l'intérim est un bon intermédiaire pour accompagner les mobilités et les transitions, toutefois, il existe de très nombreux outils. Deux questions restent à traiter :

- Quelle maille territoriale est la plus efficace ?

- Comment faire le lien entre des outils qui proposent des approches territoriales différentes ?
Question de l'agrégation des outils

C2R Bourgogne (B. Delneste) : le « Passeport compétences Bourgogne » est un carnet de voyage professionnel qui accompagne l'individu tout au long de son parcours (compétences, objectifs, projet de formation, etc.) : Audrey Jamey de la Maison de l'emploi et de la formation du bassin dijonnais nous a présenté les modes d'accompagnement et d'utilisation de l'outil. Deux modes d'accompagnement, correspondant à deux contextes différents existent. Tout d'abord, dans le cadre d'un accompagnement de PSE, la démarche se compose de deux phases : la 1^{ère} qui est une présentation générale de l'outil « passeport compétence » devant une assemblée de volontaires. Cette étape permet de présenter les grandes lignes de l'outil, les principales caractéristiques et le mode de fonctionnement. La seconde étape consiste en des rendez-vous individuels (1/2 journée par personne) pour renseigner le passeport (prérequis demandé d'avoir préparé des identifiants et mot de passe en amont). Le second type d'utilisation de cet outil a été fait auprès de demandeurs d'emploi (salariés en temps partiel recherchant un temps plein). Dans ce cas, l'accompagnement est complètement individualisé. La première séance permet de décrire l'outil à la personne accompagnée, s'en suit un temps – non standardisé – de travail en intersession, puis une dernière séance pour finaliser le passeport.

Le renseignement du « passeport » est en général pratiqué par la personne qui accompagne – sauf lorsque les personnes sont très familières de l'outil informatique –. Les compétences et métiers identifiés s'appuient sur le ROME (avec une possibilité de multi-codification), cependant, en l'absence de compétences spécifiques, il est possible d'ajouter des éléments supplémentaires que le ROME ne permet pas de distinguer.

A ce jour, quelques améliorations peuvent être apportées à la gestion de l'accompagnement de l'outil : initier des sessions de présentation technique collectives pour les personnes qui sollicitent directement la MDEF ; alléger les présentations de l'outil (un peu lourdes), se pose également la question de mettre en place un groupe professionnel d'accompagnement pour l'outil.

3. Présentations en plénière

- S. Bonnet d'Orange et l'outil « Mon itinéraire » : il s'agit d'un outil digital autonome auquel les employés d'Orange ont accès depuis leur intranet. Celui-ci renseigne des éléments sur le recrutement par métier/territoires, sur les compétences (utilisation de « capabilities » qui sont des regroupements de compétences), etc. Il permet également d'obtenir les contacts nécessaires au sujet des formations. Cet outil se base sur un référentiel mis à jour deux fois par an. L'idée de départ pour le développement d'un tel outil a été le résultat d'un baromètre social diffusé en interne qui a permis de faire ressortir l'idée d'avoir au moins une passerelle par métier. Cet outil s'utilise en autonomie, et les données quantitatives (nombre de connexions, etc.) en sont récupérées contrairement aux

données qualitatives (qui a demandé quelle information, etc.). Les effets de la mise en place de cet outil ont été multiples, notamment un climat social apaisé, des conseillés carrière plus souvent sollicités. Ce mode de fonctionnement permet également la rénovation de la politique RH.

- R-P. Arlandis (Sémaphores) et S. Balas (DGESCO) présentent une étude sur « les compétences clés : définitions, usages et formalisation », notamment sur la partie consacrée aux « pratiques de recrutement, pérennisation et compétences clés, un essai d'identification ? ». Cette étude vise à connaître quels sont les outils et pratiques pour identifier les compétences, en se focalisant sur les bas niveaux de qualification. La principale difficulté à aborder la question des compétences est que l'on traite souvent de compétences binaires (à la question détenez-vous cette compétence, la réponse est soit oui, soit non), alors qu'il s'agit de plus que ça. Quelles sont les compétences attendues par les recruteurs ? il y a tout d'abord les compétences intellectuelles/esprit critique, ensuite les éléments personnels (hygiène, etc.), ainsi que des compétences collectives (intégration dans une équipe, etc.). Il n'y a généralement pas de compétence indispensable au recrutement qui sont mises en valeur. Il est donc un besoin de mieux identifier les compétences attendues, de les affiner car aujourd'hui, il existe souvent des cas de turn-over important lié au recrutement de personnes qui ne savent pas bien en quoi consiste le poste. Il est donc un besoin de prendre pour point de départ les pratiques des entreprises afin de les aider à mieux formaliser leurs processus de recrutement. A cela s'ajoute le besoin de traiter des capacités financières de l'entreprise ainsi que de mieux cibler ce dont chacune a besoin. Pour ce qui concerne les compétences transversales/transférables, elles sont trop souvent considérées comme des éléments de « substance », alors qu'il s'agit plus de processus d'émergence.

4. Conclusion de la journée et prochaines étape

Plusieurs éléments de réflexion sont ressortis des discussions de la journée :

Il semble tout d'abord que dans la majorité des cas que nous étudions, il est fait référence à des compétences de type transversales plutôt que transférables. Dans la mesure où ce groupe de travail aborde la question des compétences sous l'angle de la mobilité, les membres du GT s'interrogent sur l'utilisation plutôt de l'une ou de l'autre caractéristique des compétences.

Un autre élément relatif à ce groupe de travail est qu'il a pour objectif de traiter des compétences transférables/transversales au regard de la mobilité, il est donc important en premier lieu de déterminer si ces compétences sont un atout pour la mobilité (besoin de capitaliser sur les travaux réalisés) (cf. étude à venir sur le secteur de l'intérim à propos des facteurs/conditions de mobilité).

Il est nécessaire de s'entendre sur des concepts partagés (cf. projet d'un glossaire commun). Plutôt qu'une discussion en séance sur les définitions, un document de synthèse qui reprend notamment les concepts des différentes expériences présentées en séance sera proposé aux membres du groupe de travail (travail inter-séances).

Par ailleurs, il semble utile d'approfondir si les compétences transférables (en précisant de quoi il s'agit) sont oui ou non un facteur de mobilité ; ou si l'acquisition de compétences transversales est plus utile pour favoriser la mobilité choisie :

- comment les compétences transversales (génériques, mobilisables dans différentes situations professionnelles) peuvent-elles être « verbalisées » (ou signalées), évaluées et certifiées ?
- le postulat selon lequel la maîtrise et la reconnaissance de compétences transférables (spécifiques, techniques, propres à un contexte) facilite les mobilités est à questionner ; dans quelle mesure les changements de métiers ne sont-ils pas plutôt des ruptures ? L'analyse de CQPI peut permettre d'approfondir cette question.

La prochaine séance s'appuiera sur des auditions (études statistiques, présentations d'outils et de démarche d'identification des compétences transversales et transférables). Les séances suivantes s'appuieront sur la rédaction du livrable, sur la base des versions de travail proposés par France Stratégie et les pilotes du GT.

La prochaine séance aura lieu le jeudi 11 février de 10h à 16h.