

Les compétences transversales, état des lieux en région

Décembre 2021

Sommaire

Synthèse de l'étude	3
Contexte et enjeux	5
1. Compétences transversales, compétences transférables : éléments de caractérisation sémantique et méthodologique.....	5
2. Travaux et outils récents sur ce thème.....	8
Outils, démarches de caractérisation des compétences transversales et référentiels.....	9
Construction de programmes de formations visant l'acquisition de compétences transversales	13
Outils, démarches d'évaluation et de diagnostic de compétences transversales.....	15
Outils, démarches de certification des compétences transversales.....	18
3. Compétences transversales et métiers, focale en région et dans les départements	22
Quelles sont les compétences transversales les plus demandées en situation de travail ? ...	22
Quels sont les métiers qui mobilisent fortement les compétences transversales ?	24
Comment se caractérisent ces métiers en région et dans les départements ?.....	26
Conclusion et perspectives.....	30
Bibliographie	31

Directrice de publication

Sylvette Avallet

Réalisation

Lydie Chaintreuil
Pauline Gay-Fragneaud
(Cheffes de projet)
Avec l'appui de
Fanny Brémond

Synthèse de l'étude

Enjeux et problématiques

Dans le contexte actuel de crise sanitaire et économique, les mutations organisationnelles et technologiques, déjà à l'œuvre, sont accrues. La question des transitions professionnelles devient un enjeu crucial. Les compétences transversales (souvent aussi désignées par le terme anglais « *soft skills* ») apparaissent aujourd'hui comme une opportunité de valorisation des atouts et capacités développés par les individus, en complément des diplômes et des compétences techniques, et ce, afin de susciter un élargissement des perspectives d'emploi et de reconversion. Complexes à appréhender mais recherchées par les employeurs, les compétences transversales n'ont toutefois pas de définition consensuelle et précise.

Apports des travaux

Face à ces enjeux, l'objectif de la présente synthèse est de proposer un état des lieux sur ces compétences pour aider à leur compréhension et ce, afin d'outiller les acteurs et opérateurs en charge d'accompagner les transitions professionnelles en Provence – Alpes – Côte d'Azur.

Quelle caractérisation ? (Chapitre 1)

Quelle intégration dans les pratiques et outils emploi-formation ? (Chapitre 2)

Quelle mobilisation par les métiers présents en région et dans les départements ? (Chapitre 3)

C'est à ces différentes questions que l'étude apporte un éclairage. Ces apports de connaissance peuvent utilement nourrir et structurer les réflexions des acteurs et opérateurs en charge des dispositifs d'insertion et de reconversion et outiller le développement de leurs actions, en faveur de l'accompagnement du développement des compétences et de l'employabilité des actifs.

Essentiel des constats et perspectives formulés par chapitre

Éléments de caractérisation sémantique et méthodologique

Répondant au double objectif d'opérationnalisation et de clarification des concepts, l'**analyse documentaire de référentiels de compétences** (en particulier ceux délimitant les compétences transversales) amène utilement aux constats suivants :

- Les compétences transversales « sont des **compétences distinctives** [des personnes] **en situation de travail** [...], venant compléter utilement les compétences techniques ou métier... ».
- Parmi les **compétences transversales**, on peut recenser :
 - celles qui s'appuient sur des **savoirs de base** ou savoirs généraux, indispensables pour l'exercice d'un grand nombre de métiers ;
 - celles qui correspondent à des **aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives**, communes à de nombreux métiers ou situations professionnelles.
- Le statut de compétences souligne la **capacité d'acquisition, d'appropriation** de ces compétences transversales par apprentissage, dans le cadre de mises en situation répétées.
- L'intégration de cet apprentissage spécifique dans l'ingénierie de formation et pédagogique doit passer, comme pour les compétences techniques, par l'**analyse de la pratique professionnelle**.

Les compétences transversales, état des lieux en région

Les approches conceptuelles récentes permettent ainsi de dépasser la croyance selon laquelle ces compétences seraient uniquement liées à des dispositions innées ou personnelles des individus et que le **déploiement des potentialités peut et doit être encouragé et stimulé**.

Travaux et outils récents sur ce thème

De nombreux outils et travaux récents **mobilisent la notion de compétences transversales**.

Leur recensement (non exhaustif) et analyse à travers une grille descriptive commune révèlent que ceux-ci :

- poursuivent - et combinent parfois - **différents objectifs** et s'articulent à **plusieurs étapes des parcours** de formation et d'emploi individuels ou collectifs ;
- illustrent la **richesse, le professionnalisme et le caractère opérationnel** des démarches conduites aujourd'hui en la matière ;
- montrent la **diversité des parties-prenantes** à mobiliser voire à professionnaliser sur ce sujet au sein de l'écosystème emploi-formation.

Compétences transversales et métiers, focale en région et dans les départements

À partir des situations de travail restituées par les enquêtes de la Dares (« Conditions de travail ») et de l'OCDE (« PIAAC »), **10 compétences transversales** principalement requises sur le marché du travail sont identifiées ainsi que leur **degré de mobilisation par métier**.

- **Les compétences transversales les plus demandées** concernent le travail en équipe, la gestion des risques qualité (assurer des normes de production et/ou cantonner des risques sanitaires ou d'accident), les tâches d'encadrement, la gestion des risques financiers (veiller aux coûts de production ou d'équipements importants) et les situations imposant un contact avec le public
- Sur l'ensemble des métiers (observé à travers les 87 familles professionnelles de la Dares), **57 métiers mobilisent fortement au moins une compétence transversale**.
- **37 d'entre eux** mobilisent dans des proportions importantes de **2 à 7 compétences** dont principalement : Dirigeants d'entreprises ; Médecins et assimilés ; Infirmiers, Sage-femmes ; Employés de la banque et des assurances ; Aides-soignants ; Cadres commerciaux et technico-commerciaux ; Cadres des transports, de la logistique et navigants de l'aviation ; Militaires, policiers, pompiers ; Employés et agents de maîtrise (AM) de l'hôtellerie et de la restauration ; Professionnels de la maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce ; Caissiers, employés de libre-service.
- Malgré leur caractère transversal, **ces compétences se combinent différemment** selon les métiers.
- Ces métiers couvrent près **d'1 emploi sur 2 en Provence-Alpes-Côte d'Azur**. Dans les départements, leur part globale dans l'emploi demeure importante et varie relativement peu : elle oscille de **45 %** dans le département du **Vaucluse** à **50 %** dans celui des **Bouches-du-Rhône**.
- L'enrichissement par des **indicateurs complémentaires au niveau régional et départemental** permet de mieux appréhender les enjeux du développement et du transfert de ces compétences (par exemple, entre des métiers fragilisés et des métiers porteurs) en fonction des conditions d'emploi, des tensions sur le marché du travail par métier et des spécificités territoriales.

Contexte et enjeux

Dans le contexte actuel de crise sanitaire et économique qui amplifie les **mutations organisationnelles et technologiques** déjà à l'œuvre, la question des **reconversions professionnelles** devient un enjeu crucial. Par ailleurs, des travaux réalisés sur les **critères de recrutement des employeurs**, notamment par Pôle emploi (Lainé, 2018) soulignent qu'avec l'expérience, les compétences transversales priment désormais sur l'expertise métier ou le diplôme dans les activités de services forts présentes en Provence - Alpes - Côte d'Azur (c'est le cas dans l'hébergement, la restauration, le commerce de détail, les activités immobilières mais aussi l'agroalimentaire et les transports). Cette évolution mérite d'être analysée, dans un pays où le diplôme est perçu comme un véritable sésame pour entrer sur le marché du travail (ou effectuer une reconversion professionnelle) et d'être mise en regard avec le constat selon lequel une personne sur deux n'exerce pas un métier en lien avec sa formation.

Notions subjectives, complexes et hétérogènes, les compétences douces (« *soft skills* »), transversales voire transférables, apparaissent aujourd'hui comme une **opportunité de valorisation des atouts et capacités développés par les individus** en complément des diplômes et des compétences techniques, et ce, afin de susciter un **élargissement des perspectives d'emploi et de reconversion**. Par ailleurs, dans un contexte d'imprévisibilité du marché du travail, de transformation des métiers, de transfert de compétences entre l'humain et l'IA... et d'accélération de ces phénomènes, les **compétences techniques ne suffisent plus et ont besoin d'être soutenues** voire augmentées par des compétences d'une autre nature (numériques, comportementales, cognitives, socio-émotives...), essentiellement abstraites, pour **faire face aux changements** parfois difficiles ou brutaux et aux besoins de l'activité économique et sociale.

À ce titre la crise sanitaire a joué un rôle de révélateur de l'impérieuse **nécessité d'investir collectivement** (certificateurs, organismes de formation, entreprises, professionnels de la GRH, opérateurs et acteurs mobilisés dans le financement et la mise en œuvre de parcours de formation et d'emploi...) dans ce domaine.

Face à ces enjeux accrus, l'objectif est de proposer ici différents éléments structurants pour aider à leur compréhension, au-delà de la forte médiatisation et des slogans (trop) injonctifs dont ces compétences font souvent l'objet quitte bien souvent à oublier les compétences cœur de métier. Quelle caractérisation ? Quelles modalités d'acquisition et de transfert ? Quelle intégration dans les pratiques et outils emploi-formation ? Quelle intensité de mobilisation dans les métiers fortement présents en région ?

C'est à ces différentes questions que le présent document tente d'apporter quelques éclairages.

1. Compétences transversales, compétences transférables : éléments de caractérisation sémantique et méthodologique

Depuis plusieurs années, de **nombreux auteurs** se sont intéressés aux « *soft skills* » et à leurs enjeux pour l'emploi. Cette multiplicité d'écrits met en évidence une **grande diversité**. Ainsi, les périmètres retenus ne portent pas sur le même registre de compétences et les termes employés révèlent une certaine hétérogénéité : *soft skills*, compétences douces, compétences transversales, compétences comportementales, etc. Ce **manque d'homogénéité** en termes de définition s'accompagne d'une **difficulté d'opérationnalisation** (Scouarnec et al., 2021) en particulier pour l'**intégration de ces**

compétences dans les pratiques des acteurs et opérateurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation.

D'un point de vue opérationnel, les compétences transversales, inhérentes à de nombreux métiers (capacité à travailler en équipe, en autonomie ; à communiquer avec son environnement professionnel...) et les compétences transférables à plusieurs situations de travail ou à plusieurs métiers, permettent la mobilité et la reconversion professionnelle.

Les compétences transversales sont censées permettre le dépassement des frontières disciplinaires et scolaires, favoriser les mobilités et bifurcations professionnelles, autoriser une approche plus individualisée des parcours de formation et **valoriser les apprentissages réalisés dans tous les espaces de vie et d'activité**. L'évolution des formes d'organisation du travail (travail en mode projet, polyvalence...) incite les entreprises à souhaiter davantage de compétences transversales, mais aussi des compétences transférables d'un métier à un autre. Pour les individus, elles ont aussi une **influence sur leurs conditions salariales**, en particulier les plus hauts salaires, ce qui suggère leur importance pour les emplois les plus qualifiés (Albandea et Giret, 2016).

Répondant à ce **double objectif d'opérationnalisation et de clarification des concepts**, plusieurs auteurs se sont attelés à l'analyse documentaire de référentiels de compétences en particulier ceux délimitant ce que recouvre les compétences transversales ou transférables.

Selon Boanca et Starck (2019), **l'analyse comparée de référentiels de compétences** permet ainsi de faire apparaître des proximités et des recouvrements possibles de compétences attendues dans des contextes différents. La logique de la compétence semble ainsi permettre, en rendant comparables les attendus professionnels ou de formation, de penser plus aisément la transversalité et transférabilité de ces savoirs-être. Le recensement de plusieurs conceptualisations des compétences transversales permet de relever **plusieurs caractéristiques** : elles seraient non techniques, autrement dit non reliées à une tâche précise ou à un contexte professionnel particulier (Afriat, Gay et Loasil, 2006) ; elles seraient non disciplinaires (Demeuse, Strauven et Roegiers, 2006) voire construites contre une logique disciplinaire (Johsua, 2002), en cohérence avec l'idée d'une acquisition supposée informelle et/ou non formelle (Werquin, 2010) ; elles seraient par nature liées à la dimension personnelle des individus, renforçant potentiellement une idéologie du « don » pointée par Sylvie Monchâtre (2010).

Or, le statut de compétences de ces deux notions souligne la **capacité d'acquisition, d'appropriation** par apprentissage dans le cadre de mises en situation répétées et dont l'intégration dans l'ingénierie de formation et pédagogique doit passer, comme pour les compétences techniques, par **l'analyse de la pratique professionnelle**, clé de voûte de l'outillage à mettre en place pour accompagner l'identification et le développement des compétences (Chaintreuil, Milliard, 2020). Ces notions ne sont donc pas liées uniquement à des dispositions innées ou personnelles des individus. Elles constituent un potentiel que chacun peut développer (APEC, 2021).

Les **compétences transférables** sont des compétences spécifiques attachées à une situation professionnelle donnée (métier, secteur ou organisation productive), mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre contexte professionnel (France Stratégie, 2017).

Elles comprennent :

- les **compétences liées à un contexte professionnel particulier**, mais qui peuvent être utilisées dans un autre métier, dans un contexte professionnel différent (organisation productive, produit ou service).
- les **compétences acquises en dehors de l'activité professionnelle**, mais utiles, voire indispensables à l'exercice de certains métiers (par exemple, des compétences en analyse financière dans le cadre d'une activité bénévole de trésorier d'une association).

Parmi les **compétences transversales**, on peut recenser :

- celles qui s'appuient sur des **savoirs de base** ou encore à des savoirs généraux. Elles ne sont pas dépendantes d'un contexte professionnel particulier mais sont néanmoins indispensables pour l'exercice d'un grand nombre de métiers ; par exemple, la maîtrise de la langue, de l'écriture et des opérations arithmétiques, ou encore des connaissances de premier niveau en bureautique ;
- celles qui correspondent à des **aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives**, communes à de nombreux métiers ou situations professionnelles : l'aptitude à gérer la relation client, la capacité à travailler en équipe, à coordonner une équipe ou un projet, l'adaptabilité à l'environnement de travail, l'utilisation des principaux logiciels de bureautique.

La recherche de transversalité est toutefois double dans l'usage de référentiels métiers et des emplois, il s'agit d'identifier les compétences transversales qui ne sont pas spécifiques à ceux-ci et les compétences techniques ou spécifiques. Or, ce sont souvent ces dernières qui déterminent la logique dominante dans la formation et l'exercice professionnel. La première logique identifie des **compétences supposées nécessaires à tout futur professionnel** : les compétences transversales sont dès lors dénommées **compétences socles ou clés** (France Stratégie, 2017).

Dans une expérimentation visant à développer un parcours d'accompagnement et de formation innovant permettant de doter des demandeurs d'emploi des compétences transversales nécessaires pour occuper un emploi, l'équipe universitaire et pluridisciplinaire conduite par Aline Scouarnec (2021) en livre une définition précise, enrichie, assise sur la confrontation de plusieurs référentiels de « *soft skills* ». Les compétences transversales « sont des **compétences distinctives en situation de travail et/ou de relations aux autres et au monde**, venant compléter utilement les compétences techniques ou métier. Elles se caractérisent par des comportements, des postures, des savoir-être, etc. qui **relèvent de la personnalité, de l'éducation, de la culture et de la relation aux autres et au monde.** »

2. Travaux et outils récents sur ce thème

Les outils et travaux présentés ci-après, sans but d'exhaustivité, **mobilisent tous la notion de compétences transversales**. Cependant, ils poursuivent - et combinent parfois - **différents objectifs** : projet de caractérisation de ces compétences, construction de référentiel, programme de formation ou ingénierie pédagogique spécifiques, diagnostic ou évaluation de compétences, modalité de certification de compétences... Ainsi, ils se situent et s'articulent à différentes étapes des parcours de formation et d'emploi individuels ou collectifs.

Ils illustrent également la **diversité des composantes et parties-prenantes** à mobiliser voire à professionnaliser sur ce sujet au sein de l'écosystème emploi-formation : branches professionnelles, OPCO, entreprises, services RH, collaborateurs, professionnels de l'éducation et de l'orientation, organismes de formation, prescripteurs, certificateurs...

Ces exemples soulignent ainsi que les compétences transversales constituent **un fil rouge** pour différents niveaux de réflexion et de déploiement (Conférence PACTE, 2021) :

- Sur un **plan RH**, elles poussent à **élargir le concept « d'employabilité »** pour les entreprises et les professionnels du domaine dans leur stratégie et modalités de recrutement et de formation.
- S'agissant de la programmation et de la **définition de contenus de formation**, elles incitent à **recomposer les référentiels** (à partir de l'analyse des compétences transversales requises par l'activité professionnelle) et à préciser la structuration par blocs de compétences.
- Du point de vue **didactique et pédagogique**, elles suscitent la mise en œuvre de **modalités hybrides et innovantes** : *mix learning*, mises en situations immersives, gamification, outils technico-pédagogiques adaptés à ces apprentissages et à leur stimulation, accompagnement renforcé présentiel ou distanciel (en particulier sur ces dimensions sociales et relationnelles), transdisciplinarité des équipes pédagogiques...
- Enfin, en matière de repérage et de **reconnaissance de ces compétences** abstraites, des modalités et **moyens ad hoc** doivent être adoptés ou imaginés : évaluation en situation ou en cours de formation, badges numériques, micro-crédits, passeport ou portefeuille de compétences...

Outils, démarches de caractérisation des compétences transversales et référentiels

<p>Intitulé de l'outil/ressource développé</p>	<p><u>RECTEC (Reconnaitre les compétences transversales en lien avec l'employabilité et les certifications)</u></p>
<p>Objectifs/usages</p>	<p>Le projet RECTEC+, élaboré dans la continuité du projet RECTEC, vise à répondre aux besoins d'identifier, d'objectiver et de reconnaître les compétences transversales, exprimés par les employeurs, les professionnels de l'éducation et la formation, et les universités. En effet, ces compétences sont devenues incontournables sur les marchés du travail européens qui font face à des évolutions permanentes, importantes, voire brutales.</p> <p>Au cours de ce projet, les partenaires ont produit une carte de 12 compétences transversales graduées par degré de maîtrise de la compétence dans une logique de progression et d'acquisition par palier.</p> <p>D'abord en corrélation avec les quatre premiers niveaux du Cadre européen des certifications¹ (CEC), la nécessité de poursuivre le travail sur les niveaux 5 à 8 du CEC est rapidement apparue. Ceci, afin d'outiller l'objectivation et la caractérisation de ces compétences tout au long de la vie. En effet, celles-ci deviennent essentielles dès la fin de l'enseignement secondaire pour l'accès au monde du travail, l'enseignement universitaire, les formations continues pour adultes, les bilans de compétences et la VAE.</p> <p>Ces compétences « génériques » graduées peuvent se décliner par métier ou famille de métiers.</p> <p>Les résultats attendus du projet concernent donc plusieurs dimensions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construire des parcours prenant appui sur les graduations des compétences transversales afin d'impacter les ingénieries de parcours et sécuriser les poursuites d'études, l'atteinte de niveaux supérieurs de certification et/ou de postes de travail, - Accroître la coopération entre acteurs de la formation, l'enseignement secondaire et supérieur, l'entreprise, la Fonction Publique. Il s'agit ici de construire des synergies et des modalités de coopération entre des « mondes » habitués à agir de manière juxtaposée, - Favoriser le pouvoir d'agir des bénéficiaires finaux à travers la verbalisation et l'explicitation du lien entre expériences-projet-compétence.

¹ Le Cadre européen des certifications est un « méta-cadre » qui contribue à améliorer la transparence et la transférabilité des certifications (appelées quelquefois « qualifications » dans les textes de la Commission européenne). Il permet de **comparer les certifications/qualifications** de différents pays et institutions. Il couvre tous les types et tous les niveaux de certifications et diplômes, et permet à chaque pays de positionner son système de formation ou de certification par rapport à ces niveaux. Le CEC est **composé de 8 niveaux de référence** couvrant l'ensemble des certifications, du niveau de base (le niveau 1) au niveau avancé (le niveau 8). Le niveau augmentant en fonction des niveaux de compétences. Pour en savoir plus : <https://www.francecompetences.fr/espace-international/international/>

	<p>Ce référentiel générique tous secteurs/tous métiers a par la suite été mobilisé et éprouvé au travers de plusieurs expérimentations ciblant d'une part des jeunes et d'autres part des adultes à des fins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'orientation - de formation - de certification - de recrutement. <p>Les 10 expérimentations les plus significatives ont mis en place une démarche d'évaluation, organisée en 4 phases :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'appropriation d'une démarche par les compétences avec une compréhension du vocabulaire et des critères de la carte de compétence RECTEC - L'auto-positionnement ou croisement des positionnements entre pairs, ou entre formateur et apprenant - La transposition de la démarche dans d'autres contextes (stages, autres ateliers, emplois...) - La valorisation par des traces des compétences transversales identifiées et / ou développées (portfolio, CV, entretiens...).
Compétences transversales concernées	<p>Les compétences sont regroupées en 4 pôles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un pôle organisationnel regroupant les compétences « organiser son activité », « prendre en compte les règlements », « travailler en équipe » et « mobiliser des ressources mathématiques » - un pôle communicationnel réunissant les compétences « communiquer à l'oral », « communiquer à l'écrit », « prendre en compte les usages sociaux » et « utiliser les ressources numériques » - un pôle réflexif à visée actionnelle : « gérer des informations » et « agir face aux imprévus » - un pôle réflexif à visée personnelle : « construire son parcours professionnel » et « développer ses savoirs et ses modes d'apprentissage ».
Cibles	<p>Il répond aux besoins des professionnels de l'éducation-formation certification et orientation de se doter d'outils d'évaluation gradués qualitativement et adossés au Cadre Européen des Certifications (CEC)</p>
Portage/pilotage	<p>Porté par le GIP-FCIP (Groupement d'intérêt public - Formation continue et insertion professionnelle) de l'Académie de Versailles, il regroupe des acteurs du champ de l'insertion et de la formation professionnelle de trois pays francophones : la Belgique, la France et le Luxembourg.</p>
Lien vers la ressource	<p>http://rectec.ac-versailles.fr/ http://rectec.ac-versailles.fr/wp-content/uploads/sites/135/2019/06/RECTECBrochure-.pdf</p>

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Esco (European skills/compétences, qualifications and occupations)</u>
Objectifs/usages	<p>ESCO est un système de classification multilingue des aptitudes, compétences, certifications et professions européennes. Il fait partie de la stratégie Europe 2020.</p> <p>La classification ESCO recense et catégorise les aptitudes, les compétences, les certifications et les professions, pertinentes pour le marché du travail, l'enseignement et la formation au sein de l'Union européenne. Elle présente systématiquement les liens entre les différents concepts.</p> <p>La dernière version 1.0.9 de ce système de classification européen a été publiée en novembre 2021.</p>
Compétences transversales concernées	<p>Dans ce référentiel global, les compétences transversales sont réparties au sein de trois axes de la classification :</p> <p>A - attitudes et valeurs ; L - compétences et connaissances linguistiques ; S - aptitudes.</p> <p>Ces axes se déploient et se caractérisent de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>A - attitudes et valeurs</i> <p>Ce sont les « styles de travail individuels » qui peuvent influencer sur la manière dont quelqu'un accomplit un travail. Ce sont également les préférences et les convictions liées au travail, qui sous-tendent le comportement d'une personne, de manière à ce que ses connaissances et ses compétences soient effectivement appliquées.</p> <p>Cet axe regroupe les items suivants, tous relevant de compétences transversales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>A1.0 - attitudes</u> - <u>A1.1 - s'adapter au changement</u> - <u>A1.2 - veiller aux détails</u> - <u>A1.3 - veiller à l'hygiène</u> - <u>A1.4 - supporter la pression</u> - <u>A1.5 - gérer l'incertitude</u> - <u>A1.6 - faire preuve de curiosité</u> - <u>A1.7 - faire preuve d'enthousiasme</u> - <u>A1.8 - démontrer une volonté d'apprendre</u> - <u>A1.9 - faire un effort</u> - <u>A1.10 - gérer la frustration</u> - <u>A1.12 - gérer la qualité</u> - <u>A1.13 - respecter ses engagements</u> - <u>A1.14 - persister</u> - <u>A1.15 - travailler de manière efficace</u> - <u>A1.16 - travailler de manière autonome</u> - <u>A2.0 - valeurs</u> - <u>A2.1 - montrer de la considération</u> - <u>A2.2 - faire preuve de bonnes manières</u> - <u>A2.3 - respecter un code de conduite éthique</u>

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>L - compétences et connaissances linguistiques</i> Il s'agit des aptitudes à communiquer par la lecture, l'écrit, l'oral dans sa langue maternelle et/ou dans une langue étrangère. Outre les compétences spécifiques voire techniques dans les différentes langues, plusieurs compétences transversales sont repérées, telles que : avoir une bonne diction ; communiquer en employant un langage non verbal ou utiliser le langage corporel. • <i>S - aptitudes :</i> Cet axe qui, comme le précédent, mêle compétences techniques et transversales renvoie notamment aux trois items suivants : <ul style="list-style-type: none"> - <u>communication, collaboration et créativité</u> qui regroupe et définit notamment les aptitudes à négocier avec d'autres personnes, à travailler avec des tiers et à résoudre des problèmes. - <u>aptitudes à la gestion</u> qui englobe entre autres les aptitudes à diriger et motiver ; construire et développer des équipes ; superviser des personnes ou à prendre des décisions. - <u>travailler avec des ordinateurs</u> qui décrit les aptitudes à utiliser les outils informatiques (ordinateurs, logiciels) à différentes fins telles que la communication avec autrui ou la résolution de problème.
Cibles	Sa portée européenne permet d'éclairer et de fluidifier la mobilité géographique des travailleurs et étudiants au sein de l'espace Schengen (professions réglementées selon les États membres, par exemple).
Portage/pilotage	La Commission européenne
Lien vers la ressource	https://ec.europa.eu/esco/portal http://data.europa.eu/esco/skill/A1

Construction de programmes de formations visant l'acquisition de compétences transversales

<p>Intitulé de l'outil/ressource développé</p>	<p><u>COMPETENCES 3.0 : Les compétences transversales au service d'une approche inclusive des publics fragilisés</u></p>
<p>Objectifs/usages</p>	<p>Projet lancé à Paris en 2019 en collaboration avec l'École du numérique Simplon, cette formation a eu pour but d'aider une trentaine de demandeurs d'emploi à se réinsérer professionnellement grâce à de nouvelles compétences digitales et comportementales.</p> <p>Dans cette formation, l'IAE Caen et le CEMU de l'Université de Caen ont fait appel à leur capacité d'innovation pédagogique en accompagnant le développement des compétences comportementales (« <i>soft-skills</i> »).</p> <p>Cette « recherche-action » a permis de conceptualiser et catégoriser les compétences transversales recherchées en amont de cet accompagnement.</p> <p>Ainsi deux phases ont été identifiées dans le processus méthodologiques de ce projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>L'étude prospective des compétences transversales</i>, Qui s'est concrétisée à travers les 4 étapes suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - Étude documentaire : analyses des référentiels et identification des compétences transversales - Constitution d'un groupe d'experts et réalisation de 20 entretiens semi-directifs : proposition d'une matrice de compétences transversales - Analyse des données : analyse de contenu manuelle et validation de la matrice finale des compétences transversales - Focus groups d'experts pour validation de la matrice. <p>Cette phase a abouti à la construction d'un référentiel en 4 axes (ou blocs) et 20 compétences transversales (cf. rubriques ci-dessous).</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>L'expérimentation</i> Qui s'est concrétisée à travers les 3 étapes suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - Expérimentation territoriale : dispositif de formation auprès de 30 demandeurs d'emploi, - Première formalisation des résultats en termes de « <i>soft-skills</i> » et de trajectoires professionnelles, - Analyse agrégée des données et consolidation des résultats en termes de tendances et retombées. <p>Le référentiel a ainsi permis de construire le programme de formation autour des quatre blocs de compétences. Chaque module a donné lieu à la mobilisation d'outils, de méthodes pédagogiques et didactiques dédiés.</p>
<p>Compétences transversales concernées</p>	<p>Cette recherche-action a donné lieu à la création d'un référentiel de 20 compétences transversales (dans un but de recensement exhaustif et de structuration de l'ensemble des compétences transversales).</p> <p>Le premier niveau de ce référentiel est structuré en 4 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Connaissance de moi (Apprendre à mieux se connaître)

	<ul style="list-style-type: none"> - Appréhension du monde du travail (Se positionner dans le monde du travail) - Moi et les autres (Développer son esprit de service) - Moi au travail (Développer une posture d'innovation)
Cibles	<p>Une recherche-action destinée à aider une trentaine de demandeurs d'emploi à se réinsérer professionnellement. Au-delà de cette expérimentation, ces travaux ont permis un essai méthodologique et conceptuel.</p> <p>Ainsi, le modèle de repérage et de structuration des compétences transversales « Compétences 3.0 » a été mobilisé également dans la construction du référentiel prospectif des compétences pour les métiers du management et de la gestion, porté par l'AUNEGE (Association des universités pour l'enseignement numérique en économie et gestion) et la FNEGE (Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises) paru en juillet 2019 sous le titre <i>Les compétences de demain : « Management et gestion des affaires »</i>.</p>
Portage/pilotage	Il s'agit d'une initiative pédagogique de l'IAE Caen et du CEMU (Centre d'enseignement multimédia universitaire) de l'Université de Caen Normandie, en collaboration avec l'École du numérique Simplon.
Liens vers la ressource	<p>https://www.iae.unicaen.fr/actualites-page.php?id_news=1059</p> <p>https://agrh2020.sciencesconf.org/data/pages/SCOUARNEC_et_al.pdf</p> <p>https://www.metiers-assurance.org/wp-content/uploads/2019/10/R%C3%A9f%C3%A9rentiel-prospectif-des-comp%C3%A9tences-de-demain_AUNEGE-FNEGE2.pdf</p>

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Programme de formations autour des compétences transversales communes à l'économie sociale et solidaire (ESS) en Pays de la Loire</u>
Objectifs/usages	<p>L'UDES propose des formations autour des compétences transversales communes à l'ESS. Dans le cadre d'un Accord de développement des emplois et des compétences (ADEC) des acteurs de l'ESS et d'un plan d'action dénommé « Avenir(s) Solidaires », dont l'objectif est de renforcer l'attractivité des métiers exercés dans l'ESS, l'UDES Pays de la Loire et les OPCO de l'ESS (AFDAS, Uniformation et OPCO Santé), ont élaboré un programme de formations autour des compétences transversales communes à l'ESS.</p> <p>La mise en œuvre de ce programme a fait l'objet d'un appel d'offres en septembre 2021. Ces compétences transversales communes à l'ESS ont été préalablement identifiées par un Contrat d'étude prospective (CEP).</p> <p>Ce programme de formations se décompose en 10 formations faisant référence à 6 champs d'application.</p>

Les compétences transversales, état des lieux en région

Compétences transversales concernées	<ul style="list-style-type: none"> - Compétences numériques - Stratégie partenariale et de mutualisation - Gestion de projet - Stratégie de communication à l'aide d'outils numériques - Maîtrise des techniques de management, de GRH et des conditions de travail (obligations en santé et sécurité au travail, QVT) - Maîtrise de l'impact social et environnemental de son activité (définition d'une stratégie et d'un plan d'actions d'engagement dans la transition écologique)
Cibles	Selon les formations, salariés, cadres et dirigeants de structures de l'ESS en Pays de la Loire, adhérentes à l'un des trois OPCO de l'ESS
Portage/pilotage	UDES, OPCO (Uniformation, Afdas et Opco Santé) et DREETS
Lien vers la ressource	https://www.opco-sante.fr/sites/default/files/2021-09/VFCahier_des_charges_programme_de_formation_ADEC_PD_L.pdf

Outils, démarches d'évaluation et de diagnostic de compétences transversales

Intitulé de l'outil/ressource développé	Eva
Objectifs/usages	<p>Eva est un service public numérique qui, en s'appuyant sur un <i>serious game</i>, permet de positionner les compétences de base et transversales de manière ludique et rapide.</p> <p>Sa mission est de faciliter le retour à l'emploi et/ ou à la formation en détectant les freins, comme l'illettrisme, tout en valorisant les compétences fortes.</p> <p>Son objectif principal est de fournir des éléments factuels sur le positionnement des compétences de base et transversales, afin d'accompagner et d'outiller les conseillers dans l'orientation des personnes vers des formations ou des choix de carrière.</p>
Compétences transversales concernées	Les compétences de base et transversales.
Cibles	Adapté aux personnes éloignées du marché de l'emploi, Eva est majoritairement utilisé par le public jeune.
Portage/pilotage	Conçu dans le cadre du Plan d'Investissement aux Compétences, Eva est un service porté par la DINUM (Direction interministérielle du numérique) et financé par la DGEFP (Direction générale des entreprises et de la formation professionnelle) et le Haut-Commissariat aux compétences et à l'emploi.
Lien vers la ressource	https://eva.beta.gouv.fr/qui-sommes-nous/

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Box Compétences transverses</u>
Objectifs/usages	<p>Les Plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) des régions Provence Alpes Côte d'Azur et Corse se sont portées volontaires pour expérimenter et développer un outil d'évaluation des compétences transversales. Cette expérimentation s'inscrit dans le cadre des missions de ces structures interministérielles en charge de l'expertise, l'animation, l'appui conseil dans le domaine de la GRH pour les services de l'État, notamment l'accompagnement des mobilités internes/externes, la formation interministérielle et la professionnalisation des recrutements.</p> <p>Établi par un groupe de professionnels RH, la « box Compétences transverses », est un outil basé sur des activités tant individuelles que collectives au cours desquelles les participants sont appelés, après une réflexion personnelle, à se positionner dans une relation interpersonnelle ou dans un groupe. L'objectif de ces échanges est de permettre à chaque agent d'identifier et d'évaluer ses compétences transversales.</p> <p>Un jeu de 48 cartes couleurs composé de 8 familles de compétences transversales. Chaque famille de compétences comprend 6 cartes : une carte de présentation générique et 5 cartes proposant chacune un palier gradué du niveau 2 à 6 en corrélation avec les niveaux tels que précisés par le Cadre européen des certifications (CEC).</p> <p>Cette box des compétences est accompagnée d'un guide.</p> <p>NB : Cette expérimentation est à relier au modèle RECTEC dont elle utilise les principes (<i>cf. encadré dédié à ces travaux</i>)</p>
Compétences concernées	8 familles de compétences transversales.
Cibles	Cet outil d'évaluation des compétences transversales est destiné aux agents de la fonction publique afin d'évaluer et de valoriser leurs compétences transverses, aux services des ressources humaines afin d'optimiser leur processus de recrutement, aux managers afin de disposer d'un outil d'animation de leur collectif de travail.
Portage/pilotage	Cette expérimentation est soutenue par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). Elle est conduite par les services déconcentrés de l'État dans les régions Provence Alpes Côte d'Azur et Corse.
Liens vers la ressource	<p>https://www.bibliotheque-initiatives.fonction-publique.gouv.fr/initiatives/competences/la-box-competences-transverses</p> <p>https://www.prefectures-regions.gouv.fr/provence-alpes-cote-dazur/Documents-publications/La-Box-des-Competences-Transverses</p> <p>http://rectec.ac-versailles.fr/wp-content/uploads/sites/135/2019/06/RECTECBrochure-.pdf</p>

Les compétences transversales, état des lieux en région

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Langues & compétences</u>
Objectifs/usages	<p>Ce programme accompagne les salariés de la branche du travail temporaire - branche particulièrement touchée par l'illettrisme - dans l'acquisition de compétences clés, de maîtrise de la langue française mais aussi de compétences techniques nécessaires à la pratique d'un métier. Il constitue ainsi un outil permettant, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'élargir le <i>sourcing</i> de l'entreprise par l'accompagnement de stagiaires aptes à intégrer ces métiers ; - de fidéliser les salariés intérimaires. <p>Dans ce cadre, AKTO met à disposition des référentiels <u>d'évaluation des compétences clés</u> et de <u>maîtrise de la langue française</u> ainsi qu'un <u>outil d'évaluation pour la gestion des situations d'illettrisme en milieu professionnel</u>.</p> <p>En outre, AKTO dispense une formation connexe à « Langues & compétences » mais axée sur les travailleurs non francophones : <u>Parcours d'Apprentissage Linguistique pour une Insertion à l'Emploi Réussie (PALIER)</u>.</p>
Compétences transversales concernées	Littératie.
Cibles	Entreprises employeuses et salariés de la branche du travail temporaire.
Portage/pilotage	Akto et branche du travail temporaire.
Lien vers la ressource	https://www.akto.fr/langue-et-competences/

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Diag' Compétences</u>
Objectifs/usages	<p>Cet outil en ligne est développé par AKTO pour la branche Travail temporaire et à destination des agences d'intérim. Les deux premières étapes d'évaluation qu'il propose portent sur la compréhension et la communication écrite en langue française des salariés / candidats. La troisième étape, permet quant à elle d'apprécier le degré de maîtrise des « compétences nécessaires pour être autonome en situation professionnelle ».</p>
Compétences transversales concernées	Littératie et autonomie en situation professionnelle.
Cibles	Agences d'intérim.
Portage/pilotage	Akto et branche du travail temporaire.
Liens vers la ressource	<p>https://diagcompetences-interim.akto.fr/ https://www.akto.fr/content/uploads/2021/01/Mode-emploi-utilisateur-Diagcompetences.pdf</p>

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Cap'Compétences Clés</u>
Objectifs/usages	<p>Ce diagnostic en ligne de 20 minutes est destiné à évaluer la maîtrise des actifs et futurs actifs sur 3 compétences clés. Cet outil participe du développement de l'employabilité au sein des secteurs de la coopération agricole, de l'agriculture, de la production maritime, de la transformation alimentaire et des territoires. Ce diagnostic est gratuit.</p> <p>Il permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser les besoins de formation - Obtenir des données objectives comme base d'échange managérial - Appréhender plus facilement les situations d'illettrisme. <p>L'OPCO met à disposition différents guides et supports de présentation dont un tuto destiné au prescripteur.</p>
Compétences transversales concernées	Lire, écrire et compter.
Cibles	Cap Compétences Clés est accessible aux entreprises adhérentes d'OCAPIAT, et également aux prestataires de formation partenaires d'OCAPIAT. In fine, aux salariés, aux actifs et futurs actifs des branches professionnelles d'OCAPIAT.
Portage/pilotage	OCAPIAT
Lien vers la ressource	<u>https://www.ocapiat.fr/capcompetences-cles-evaluer-en-ligne-sur-3-competenances-cles</u>

Outils, démarches de certification des compétences transversales

Intitulé de l'outil/ressource développé	<u>Cléa, certification de connaissances et compétences professionnelles</u>
Objectifs/usages	<p>Contexte</p> <p>Depuis plusieurs années, les partenaires sociaux considèrent que l'élévation du niveau de qualification de la population salariée française est essentielle pour sécuriser les parcours professionnels et développer la compétitivité des entreprises. Un socle « constitué de l'ensemble des connaissances et des compétences qu'il est utile pour une personne de maîtriser afin de favoriser son accès à la formation professionnelle et son insertion professionnelle » a été défini par le décret n° 2015-172 du 13 février 2015.</p> <p>Le certificat CléA est directement issu de ce socle. C'est une certification officielle et professionnelle, reconnue par tous les secteurs d'activité, dans toutes les régions. Il ne comporte pas de niveau ni de grade.</p>

	<p>Accès</p> <p>Ce certificat peut être obtenu via tous les dispositifs de la formation professionnelle. Salariés et demandeurs d'emploi peuvent mobiliser leur Compte Personnel de Formation (CPF) et trouver appui auprès des opérateurs du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP). Les salariés peuvent accéder à cette certification sur leur temps de travail sans l'accord de l'employeur, sauf pour le choix des dates où s'effectueront les actions d'évaluation ou de formation.</p> <p>Principes</p> <p>Cette certification vise à repérer les acquis de la personne. Le certificat CléA reconnaît la valeur de son implication dans une démarche volontaire menée jusqu'à son terme. Ses efforts sont rendus visibles à travers un certificat reconnu par le monde professionnel. Les connaissances et compétences liées à CléA sont une base suffisante pour permettre aux personnes certifiées de suivre des formations tout au long de leur parcours professionnel. Le parcours CléA constitue pour les entreprises un outil d'accompagnement de leurs salariés dans une démarche globale, depuis l'identification des besoins en compétences jusqu'à la mise en œuvre de la certification. Les candidats sont pris en charge et accompagnés. Ils accèdent à une démarche outillée et pilotée par un réseau d'acteurs dont le rôle et les missions sont clairement définis.</p> <p>Mise-en-œuvre</p> <p>Ce certificat s'organise en 4 étapes :</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Information et conseil</i> <p>Sans engagement de sa part, le candidat potentiel est accueilli individuellement par le conseiller d'un organisme évaluateur. Il lui présente le fonctionnement et les avantages de CléA et, en cas d'accord, ouvre son dossier. Le candidat reste libre de ses choix et de prendre le temps de la réflexion.</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Évaluation et détermination des points forts</i> <p>CléA s'appuie sur les points forts du candidat : il s'agit de donner confiance, de stimuler, de motiver. Cette étape d'évaluation n'est ni un examen, ni une épreuve. Elle se déroule sur la base du référentiel validé par le COPANEF², selon des modalités propres à chaque branche ou secteur, sur un ou plusieurs jours.</p> <ul style="list-style-type: none">- Si des manques apparaissent, un parcours de formation est proposé au candidat (<i>cf.3^e étape</i>). Une attestation de validation partielle des acquis peut lui être délivrée.- Si l'évaluation indique que le candidat maîtrise chacun des 7 domaines du socle de connaissances et de compétences professionnelles, son dossier est présenté devant un jury de professionnels.
--	---

² Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Formation, renforcement des connaissances et compétences</i> <p>Basé sur les résultats de son évaluation, ce parcours de formation individualisé se décline en objectifs pédagogiques clairs et propose un calendrier précis. Le formateur, qui ne peut être l'évaluateur, s'assure régulièrement des progrès réalisés. À l'issue de ce parcours, d'une durée maximale de 5 ans, une nouvelle évaluation est réalisée, elle porte uniquement sur les connaissances et compétences qui ont été approfondies au cours de la formation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Jury de certification</i> <p>Pour que la certification soit validée par le jury, l'ensemble des compétences des 7 domaines doit être totalement maîtrisé par le candidat, quel que soit son métier ou son secteur professionnel.</p> <p>Composés de représentants d'employeurs et de représentants de salariés, les jurys se réunissent plusieurs fois par an.</p> <p>Un référentiel unique</p> <p>Toute la démarche CléA s'articule autour d'un référentiel unique. Chaque acteur du dispositif – branches professionnelles, régions, organisme évaluateur – doit se l'approprier, le contextualiser, développer sa propre méthodologie, ses propres outils... tout en respectant sa teneur et ses principes. CléA étant une certification unique, interprofessionnelle et reconnue au niveau national, elle doit garantir l'acquisition d'un socle de connaissances et de compétences commun à tous, avec un niveau d'exigence homogène sur tout le territoire et dans tous les secteurs d'activité.</p> <p>Il en va de même de la démarche CléA numérique et de son référentiel unique.</p>
<p>Compétences transversales concernées</p>	<p>Le référentiel du socle est structuré en 7 domaines, 28 sous-domaines et 108 critères d'évaluation. Les 7 domaines sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La communication en français - L'utilisation des règles de bases de calcul et du raisonnement mathématique - L'utilisation des techniques usuelles de l'information et de la communication numérique - L'aptitude à travailler dans le cadre des règles définies d'un travail en équipe - L'aptitude à travailler en autonomie et à réaliser un objectif individuel - La capacité d'apprendre à apprendre tout au long de la vie - La maîtrise des gestes et postures, et le respect des règles d'hygiène, de sécurité et environnementales élémentaires.
<p>Cibles</p>	<p>Salariés ou demandeurs d'emploi en particulier les non-diplômés.</p>

	<p>Le certificat CléA s'adresse principalement à des personnes peu qualifiées, n'ayant pas de certification professionnelle, fragilisées socialement par les évolutions économiques. Cette démarche de certification leur permet de rester en contact avec l'emploi, d'avoir une présence plus visible sur le marché du travail.</p> <p>Selon leur situation, les salariés et les demandeurs d'emploi sont informés et orientés vers le certificat CléA par un prescripteur : employeur, branche professionnelle, OPCO, Région, Pôle emploi, opérateurs CEP... Ce certificat représente l'une des solutions apportées aux salariés confrontés à l'illettrisme.</p>
Portage/pilotage	<p>Certif'Pro, l'association paritaire nationale des certifications professionnelles.</p> <p>Elle a pour but de favoriser l'essor de certifications au niveau interprofessionnel et interbranches répondant aux besoins en compétences et en qualifications du marché du travail.</p> <p>Elle est également chargée de la coordination des Commissions paritaires interprofessionnelles régionales dénommées « Transitions Pro », telles que définies par la loi du 5 septembre 2018.</p> <p>Plus globalement : les partenaires sociaux, branches professionnelles et OPCO.</p>
Lien vers la ressource	<p>https://www.certificat-clea.fr/</p>

3. Compétences transversales et métiers, focale en région et dans les départements

Cette troisième et dernière partie du présent document est consacrée à un **repérage des métiers selon leur degré de mobilisation des compétences transversales**. Elle met en exergue ceux pour lesquels cette mobilisation est forte ainsi que les **compétences concernées** pour chacun. Ce repérage est étayé de **données chiffrées au niveau régional et départemental** à travers plusieurs indicateurs complémentaires : répartition dans l'emploi en région et dans les départements ; indicateur de tension ; part des actifs en emploi à temps complet ; part des salariés en emploi à durée illimitée (CDI, fonctionnaires) ; part des non-salariés.

Cette observation permet de mieux appréhender les **enjeux du développement et du transfert de ces compétences** (par exemple, entre des métiers fragilisés et des métiers porteurs) en fonction des situations professionnelles, des tensions sur le marché du travail et des spécificités territoriales.

Quelles sont les compétences transversales les plus demandées en situation de travail ?

La présente analyse s'appuie sur les travaux récents réalisés par France Stratégie (Rey, Jolly et Lainé, 2021). Elle en livre une lecture originale et synthétique. Ces travaux ont recours aux enquêtes « Conditions de travail » de la Dares ainsi qu'à l'enquête « PIAAC » de l'OCDE qui permet de quantifier les compétences en littératie (lecture, rédaction de documents), en numératie (calcul...) et en informatique par profession. **À partir des situations de travail** restituées par ces enquêtes, ces travaux identifient **10 compétences transversales** principalement requises sur le marché du travail ainsi que leur **degré de mobilisation par métier**. Ce degré de mobilisation des compétences au travail n'impliquant pas ici de jugement sur leur niveau de maîtrise par les salariés.

En cumulant mobilisations forte et moyenne, **les compétences transversales les plus demandées** concernent le travail en équipe, la gestion des risques qualité (assurer des normes de production et/ou cantonner des risques sanitaires ou d'accident), les tâches d'encadrement, la gestion des risques financiers (veiller aux coûts de production ou d'équipements importants) et les situations imposant un contact avec le public (contact en face à face ou au téléphone) ou un travail sous pression (cf. Graphique 1).

La **compétence numérique** est quant à elle très **inégalement mobilisée** selon les métiers. Ainsi 20 d'entre eux la mobilisent fortement tandis que 22 ne la mobilisent que faiblement. De ce fait, bien que transversale, elle demeure relativement spécifique à certains métiers.

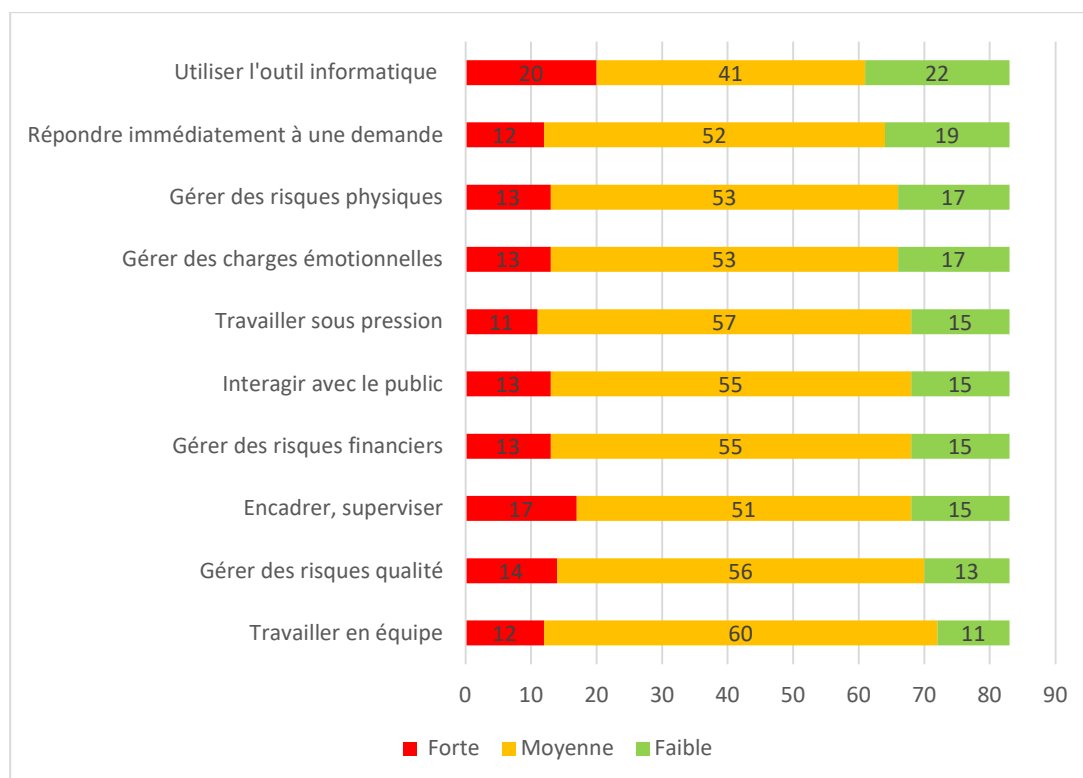
Partant de ces constats et compte-tenu de l'**intensification du télétravail** imposée par la crise sanitaire³, cette compétence a dû être appréhendée (souvent dans l'urgence) par un certain nombre de métiers et ce, notamment pour **outiller d'autres compétences transversales plus répandues** (travail en équipe, tâche d'encadrement...). Ceci suggère une **modification assez radicale des pratiques professionnelles**.

³ Pour les pouvoirs publics, ce mode d'organisation de l'entreprise participe activement à la démarche de prévention du risque d'infection COVID et permet de limiter les interactions sociales dans les lieux de travail et sur les trajets domicile travail.

Les compétences transversales, état des lieux en région

Face à ces changements importants et rapides, les pouvoirs publics se mobilisent en région et dans les départements pour accompagner les employeurs afin d'allier la préservation de la santé des salariés et la performance organisationnelle des entreprises⁴.

Graphique 1 : La mobilisation des compétences transversales selon le nombre de métiers concernés



Champ : France métropolitaine, salariés – Métiers en FAP 87 (hors cas non déterminés)

Source : France Stratégie, à partir des enquêtes PIAAC (OCDE) et Conditions de travail (Dares) – Traitement Carif-Oref Provence-Alpes-Côte d'Azur

Note de lecture : 20 métiers sur les 83 observables mobilisent fortement la compétence transversale « Utiliser l'outil informatique ». Bien que fortement mobilisées par certains, cette compétence est toutefois la moins répandue dans l'ensemble des métiers car 22 d'entre eux (sur 83) y font faiblement appel.

Principes méthodologiques : La part de l'effectif au sein de chaque famille professionnelle (FAP) mobilisant une compétence est estimée à travers les enquêtes « Conditions de travail » de la Dares et l'enquête « PIAAC » de l'OCDE. Un regroupement a été réalisé permettant de distinguer les mobilisations « forte », « moyenne » et « faible » de chaque compétence, pour chaque indice de compétence transversale, les scores obtenus pour chaque métier ont été centrés et réduits en utilisant la moyenne nationale des scores par métier ainsi que l'écart type observé entre métiers pour la compétence transversale étudiée.

⁴ Dreets Provence – Alpes - Côte d'Azur, *Télétravail et crise sanitaire : mode d'emploi*, mars 2021 ; *Le télétravail depuis la crise sanitaire : un mode d'organisation hybride privilégié dans les accords d'entreprise*, novembre 2021 (Pour en savoir plus : https://paca.dreets.gouv.fr/sites/paca.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/2021-03_directe-telettravail_et_crise_sanitaire.pdf ; https://paca.dreets.gouv.fr/sites/paca.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_d_etude_analyse_accords_teletravail_paca.pdf)

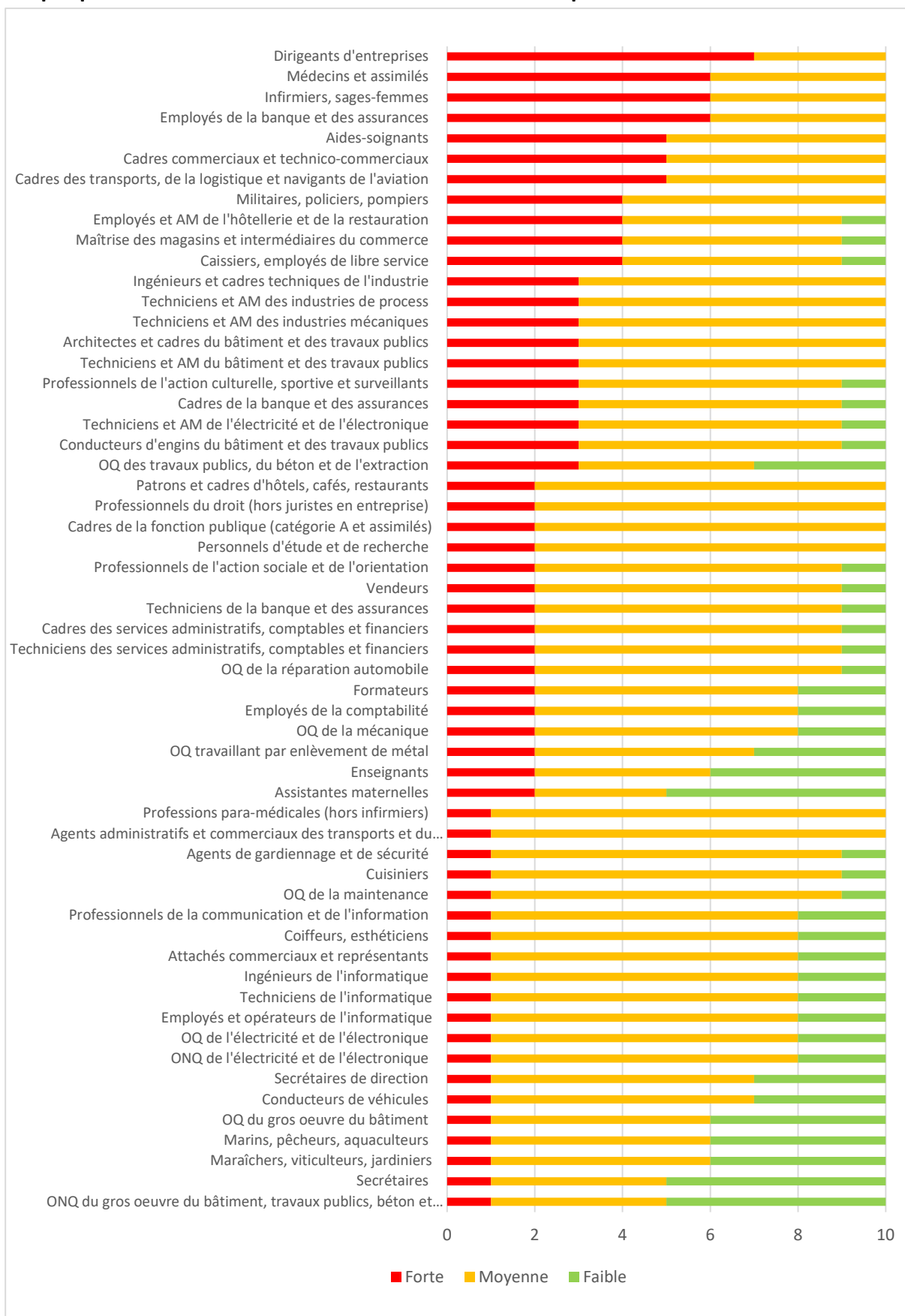
Quels sont les métiers qui mobilisent fortement les compétences transversales ?

Sur les 83 métiers observés, **57 métiers mobilisent fortement au moins une compétence transversale** (cf. Graphique 2). **37 d'entre eux** mobilisent dans des proportions importantes de **2 à 7 compétences**. Des **domaines professionnels nombreux et variés** sont concernés : « Santé, action sociale, culturelle et sportive » ; « Bâtiment, travaux publics » ; « Commerce » ; « Gestion, administration des entreprises » ; « Administration publique, professions juridiques, armée et police » ; « Banque et assurances » ; « Mécanique, travail des métaux »...

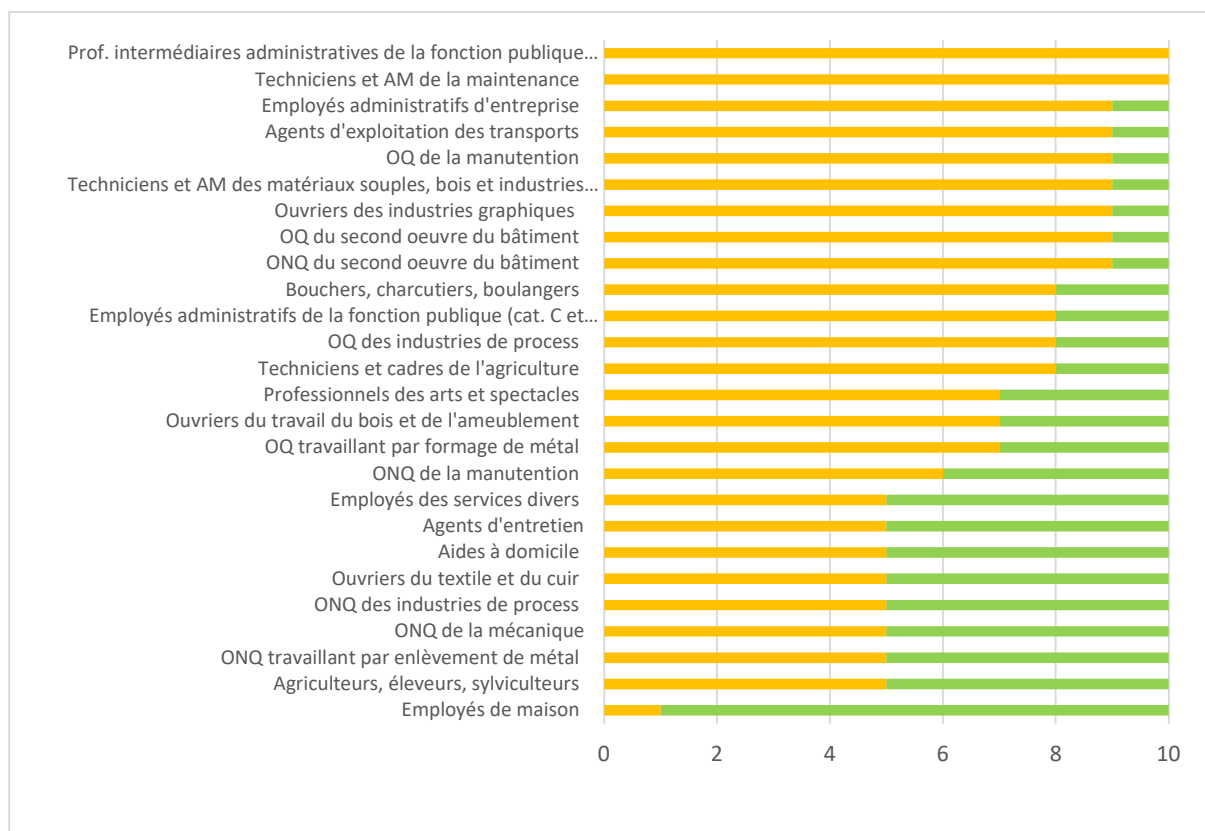
Parmi ces 37 métiers figurent en premier lieu les **Dirigeants d'entreprises**, avec 7 compétences transversales fortement requises par l'exercice du métier. Viennent ensuite les **Médecins et assimilés** ; les **Infirmiers, sage-femmes** et les **Employés de la banque et des assurances** qui mobilisent, de façon très supérieure à la moyenne, 6 compétences transversales sur les 10 observées. Les **Aides-soignants** ; **Cadres commerciaux et technico-commerciaux** ; **Cadres des transports, de la logistique et navigants de l'aviation** ; **Militaires, policiers, pompiers** ; **Employés et Agents de maîtrise (AM) de l'hôtellerie et de la restauration** ; Professionnels de la **Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce** et les **Caissiers, employés de libre-service** intègrent et ce, de manière intensive, de 5 à 4 compétences transversales dans leur pratique professionnelle.

La **combinaison des compétences demandées** par l'exercice du métier est bien sûr **distincte de l'un à l'autre** : elle est précisée pour chacun des 37 métiers dans le tableau 1.

Graphique 2 : Les métiers selon leur mobilisation de compétences transversales



Graphique 2 (suite) : Les métiers selon leur mobilisation de compétences transversales



Champ : France métropolitaine, salariés – Métiers en FAP 87 (hors cas non déterminés)

Source : France Stratégie, à partir des enquêtes PIAAC (OCDE) et Conditions de travail (Dares) – Traitement Carif-Oref Provence-Alpes-Côte d'Azur

Note de lecture : Les professions intermédiaires administratives de la fonction publique (cat. B et assimilés) mobilisent l'ensemble des compétences transversales observées et ce, à des niveaux d'intensité moyens au regard de l'ensemble des métiers.

Comment se caractérisent ces métiers en région et dans les départements ?

Ces métiers couvrent près d'**1 emploi sur 2 en Provence-Alpes-Côte d'Azur** (cf. Tableau 1). Dans les départements, leur part globale dans l'emploi demeure importante et varie relativement peu : elle oscille de **45 %** dans le département du **Vaucluse** à **50 %** dans celui des **Bouches-du-Rhône**.

Parmi ces 37 métiers, **les plus représentés en région**, comme dans les **Bouches-du-Rhône**, sont les Infirmiers, sages-femmes ; les Aides-soignants ; les Cadres des services administratifs, comptables et financiers ; les Vendeurs et les Enseignants. Ils représentent chacun de 3 à 4 % des emplois du territoire concerné.

Dans les **Alpes-de-Haute-Provence** comme dans le **Vaucluse**, les professionnels de la Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce sont également très présents avec 3 % des emplois de ces départements (au détriment des Cadres des services administratifs, comptables et financiers, moins concentrés localement).

C'est dans les **Hautes-Alpes** que ces **métiers sont les plus nombreux**. À la liste de métiers des deux départements précédents s'ajoutent ainsi : les Employés et AM de l'hôtellerie et de la restauration

ainsi que les Professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants qui occupent respectivement 3 et 4 % des emplois de ce territoire.

Dans les **Alpes-Maritimes**, les métiers mobilisant fortement des compétences transversales les plus pourvoyeurs d'emploi sont : les Aides-soignants ; les professionnels de la Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce ; les Employés et AM de l'hôtellerie et de la restauration ; les Cadres des services administratifs, comptables et financiers ; les Vendeurs et les Enseignants et ce, dans des proportions identiques à celles observées précédemment.

Avec une représentation importante des Infirmiers, sages-femmes ; Aides-soignants ; Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce ; Vendeurs et Enseignants, le département du **Var** se conforme aux départements du Vaucluse et des Alpes-de-Haute-Provence. Il révèle toutefois une spécificité avec 4 % d'emplois occupés par les Militaires, policiers, pompiers.

Sur les 37 principaux métiers mobilisant fortement des compétences transversales, **22 sont en tension en région** (cf. Tableau 1). Ce qui suggère une concentration des tensions parmi ces derniers, très légèrement supérieure à celle observée dans l'ensemble des métiers (en FAP 87, 51 métiers sont en tension en région).

Les **conditions d'emploi** proposées sont **très hétérogènes** entre ces 37 métiers. Ainsi, la **part d'emplois à temps complet** varie de 61 % pour les Caissiers, employés de libre-service ou les Professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants à 98 % pour les Militaires, policiers, pompiers (pour 83 % en moyenne régionale tous métiers).

Parmi ces métiers, ceux pour lesquels les **emplois à temps complet sont moins fréquents** sont, en ordre croissant après les deux métiers précédemment cités : les Formateurs (65 %) ; les Employés et AM de l'hôtellerie et de la restauration (70 %) ; les Assistantes maternelles (71 %) ; les Vendeurs (72 %) ; les Aides-soignants (76 %) ; les Employés de la comptabilité (78 %) ; les Médecins et assimilés (80 %) et les Professionnels de l'action sociale et de l'orientation (82 %).

Observer la **part des salariés en emploi à durée illimitée** (CDI, fonctionnaires) renforce également le constat d'une absence d'homogénéité en termes de condition d'emploi, parmi ces métiers. Celle-ci passe, en effet, de 54 % pour les Professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants à 98 % pour les Cadres de la banque et des assurances (pour 85 % en moyenne régionale tous métiers).

Parmi ces métiers, ceux pour lesquels les **emplois salariés à durée illimitée sont moins fréquents** sont, en ordre croissant après celui précédemment cité : les Formateurs (avec 73 % d'emplois salariés à durée illimitée) ; les Médecins et assimilés (77 %) ; les Employés et AM de l'hôtellerie et de la restauration (77 %) ; les Militaires, policiers, pompiers (78 %) ; les Aides-soignants (79 %) ; les Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics (81 %) ; les Assistantes maternelles (82 %) ; les Vendeurs (83 %) et les Ouvriers qualifiés des travaux publics, du béton et de l'extraction (84 %).

Enfin, c'est vis-à-vis de la **part des non-salariés** que ces métiers montrent la plus forte disparité. 18 métiers sur les 37 observés ne comptent aucun non-salarié (pour 15 % en moyenne régionale tous métiers) tandis que cette part atteint 54 % pour les Médecins et assimilés ; 79 % pour les Patrons et cadres d'hôtels, cafés, restaurants ; 86 % pour les Professionnels du droit (hors juristes en entreprise) et 95 % pour les Dirigeants d'entreprises.

Tableau 1 : Les principaux métiers mobilisant fortement des compétences transversales

	Part dans l'emploi en région	Métier en tension en région	Compétences transversales fortement mobilisées						
			Encadrer, superviser	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	Répondre immédiatement à une demande	Travailler en équipe	Utiliser l'outil informatique
Dirigeants d'entreprises	1%	HC	Encadrer, superviser	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	Répondre immédiatement à une demande	Travailler en équipe	Utiliser l'outil informatique
Employés de la banque et des assurances	1%	Non	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	Répondre immédiatement à une demande	Travailler sous pression	Utiliser l'outil informatique	
Infirmiers, sages-femmes	3%	Oui	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité	Interagir avec le public	Travailler en équipe	Travailler sous pression	
Médecins et assimilés	2%	HC	Encadrer, superviser	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité	Travailler sous pression	Utiliser l'outil informatique	
Cadres des transports, de la logistique et navigants de l'aviation	0%	Non	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	Travailler sous pression	Utiliser l'outil informatique		
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	2%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Répondre immédiatement à une demande	Travailler sous pression	Utiliser l'outil informatique		
Aides-soignants	3%	Oui	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité	Interagir avec le public	Travailler en équipe		
Militaires, policiers, pompiers	2%	HC	Encadrer, superviser	Gérer des charges émotionnelles	Gérer des risques physiques	Travailler en équipe			
Caissiers, employés de libre service	1%	Non	Gérer des charges émotionnelles	Interagir avec le public	Répondre immédiatement à une demande	Travailler sous pression			
Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce	2%	Oui	Encadrer, superviser	Interagir avec le public	Répondre immédiatement à une demande	Travailler sous pression			
Employés et AM de l'hôtellerie et de la restauration	2%	Non	Interagir avec le public	Répondre immédiatement à une demande	Travailler en équipe	Travailler sous pression			
OQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	0%	Non	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité	Travailler en équipe				
Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics	0%	Non	Gérer des risques financiers	Gérer des risques physiques	Travailler en équipe				
Techniciens et AM du bâtiment et des travaux publics	1%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Répondre immédiatement à une demande				
Architectes et cadres du bâtiment et des travaux publics	1%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Travailler sous pression				
Techniciens et AM de l'électricité et de l'électronique	0%	Oui	Gérer des risques financiers	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité				

Tableau 1 : Les principaux métiers mobilisant fortement des compétences transversales (suite)

	Part dans l'emploi en région	Métier en tension en région	Compétences transversales fortement mobilisées		
Techniciens et AM des industries mécaniques	1%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité
Techniciens et AM des industries de process	1%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques physiques	Gérer des risques qualité
Ingénieurs et cadres techniques de l'industrie	1%	Oui	Encadrer, superviser	Gérer des risques financiers	Utiliser l'outil informatique
Cadres de la banque et des assurances	1%	Oui	Encadrer, superviser	Travailler sous pression	Utiliser l'outil informatique
Professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants	2%	Non	Gérer des charges émotionnelles	Interagir avec le public	Travailler en équipe
OQ travaillant par enlèvement de métal	0%	Oui	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	
OQ de la mécanique	0%	Oui	Gérer des risques financiers	Gérer des risques qualité	
OQ de la réparation automobile	1%	Oui	Gérer des risques financiers	Gérer des risques physiques	
Employés de la comptabilité	1%	Oui	Répondre immédiatement à une demande	Utiliser l'outil informatique	
Techniciens des services administratifs, comptables et financiers	2%	Oui	Répondre immédiatement à une demande	Utiliser l'outil informatique	
Cadres des services administratifs, comptables et financiers	3%	Oui	Encadrer, superviser	Utiliser l'outil informatique	
Personnels d'étude et de recherche	1%	Oui	Encadrer, superviser	Utiliser l'outil informatique	
Cadres de la fonction publique (catégorie A et assimilés)	2%	HC	Encadrer, superviser	Utiliser l'outil informatique	
Professionnels du droit (hors juristes en entreprise)	0%	HC	Encadrer, superviser	Utiliser l'outil informatique	
Techniciens de la banque et des assurances	1%	Oui	Répondre immédiatement à une demande	Utiliser l'outil informatique	
Vendeurs	3%	Non	Interagir avec le public	Répondre immédiatement à une demande	
Patrons et cadres d'hôtels, cafés, restaurants	1%	Non	Encadrer, superviser	Gérer des charges émotionnelles	
Assistantes maternelles	1%	Oui	Gérer des risques physiques	Interagir avec le public	
Professionnels de l'action sociale et de l'orientation	1%	Oui	Gérer des charges émotionnelles	Interagir avec le public	
Enseignants	4%	HC	Gérer des charges émotionnelles	Interagir avec le public	
Formateurs	1%	Oui	Gérer des charges émotionnelles	Interagir avec le public	
TOTAL	49 %				

Champ : France métropolitaine, salariés (pour les compétences) ; région Provence-Alpes-Côte d'Azur, emploi total (pour les indicateurs complémentaires)

Sources : France Stratégie, à partir des enquêtes PIAAC (OCDE) et Conditions de travail (Dares) – Traitement Carif-Oref Provence-Alpes-Côte d'Azur ; Insee – RP 2016-2020, millésimé 2018 (données au lieu de travail) ; Dares, Pôle emploi – Métiers en tension en 2019.

Note de lecture : Les Dirigeants d'entreprise mobilisent 7 compétences transversales (sur les 10 observées) de façon plus intensive que la moyenne tous métiers. L'exercice de leur métier requiert : d'encadrer, superviser ; gérer des charges émotionnelles ; gérer des risques financiers ; gérer des risques qualité ; répondre immédiatement à une demande ; travailler en équipe ; utiliser l'outil informatique. Les Dirigeants d'entreprise occupent 1 % de l'emploi régional. La tension pour ce métier ne peut être observée (HC= hors champ d'analyse) parce qu'il relève essentiellement du statut de non-salarié.

Conclusion et perspectives

Les constats réunis dans cette étude soulignent l'importance des compétences transversales dans les pratiques professionnelles de nombreux actifs en emploi, en région comme dans les départements. Parmi ces compétences, les compétences numériques ne sont pas exclusives mais, au regard de l'évolution des modes d'organisation du travail (accélérée par le contexte sanitaire), leur développement peut être mis à profit pour outiller utilement d'autres compétences transversales plus fréquemment recherchées sur le marché du travail : le travail en équipe, la gestion des risques qualité, les tâches d'encadrement, la gestion des risques financiers, les interactions avec le public ou la gestion d'un travail sous pression. Cette analyse montre également que, malgré leur caractère transversal, ces compétences se combinent différemment selon les métiers. Cette observation permet de mieux appréhender les enjeux du développement et du transfert de ces compétences (par exemple, entre des métiers fragilisés et des métiers porteurs) en fonction des situations professionnelles, des tensions sur le marché du travail et des spécificités territoriales.

Les approches conceptuelles récentes, synthétisées dans la première partie de ce document, permettent, quant à elles, de dépasser la croyance selon laquelle ces compétences seraient uniquement liées à des dispositions innées ou personnelles des individus et que le déploiement des potentialités peut et doit être encouragé et stimulé dans ce domaine.

Enfin, les exemples de travaux, recensés et décrits en deuxième partie, illustrent la richesse, le professionnalisme et le caractère opérationnel des démarches conduites aujourd'hui en la matière.

Ces apports de connaissance peuvent utilement nourrir et structurer les réflexions des acteurs et opérateurs en charge des dispositifs d'insertion et de reconversion et outiller le développement de leurs actions, en faveur de l'accompagnement du développement des compétences et de l'employabilité des actifs.

Bibliographie

- Albandea I., Giret J.-F., L'effet des *soft-skills* sur la rémunération des diplômés, *Net.Doc*, n° 149, Céreq, janvier 2016
- APEC, *Recrutement, misez sur les soft skills !*, août 2021
- Boanca I., Starck S., Les compétences transversales : un référent pertinent pour la formation ?, *Recherches en éducation*, n°37, juin 2019
- Chaintreuil L., Milliard S., Les compétences : comment les définir ? Comment les observer ? Pistes de réflexion pour l'élaboration d'outils régionaux, *Point de vue*, n° 3, novembre 2020
- Conférence PACTE, *Les compétences transversales au service des pratiques des acteurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation*, organisée par le GIP Alfa Centre-Val de Loire, 2 décembre 2021
- France Stratégie, *Compétences transférables et transversales. Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ?*, Rapport du groupe de travail n° 2 du Réseau Emplois Compétences, avril 2017
- Lainé F., Les compétences attendues par les employeurs et les pratiques de recrutement, *Éclairages et synthèses*, n° 22, Pôle emploi, juin 2016
- Lainé F., Mobilités entre les métiers et situations de travail transversales, *Éclairages et synthèses*, n° 41, Pôle emploi, février 2018
- Lainé F., Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers, *Document de travail*, n° 2018-03, France stratégie, février 2018
- Lainé F., Diplômes, compétences techniques ou comportementales : quelles sont les principales attentes des entreprises ?, *Éclairages et synthèses*, n° 42, Pôle emploi, mars 2018
- Rey M., Jolly C., Lainé F., Cartographie des compétences par métiers, *La Note d'analyse*, n° 101, France stratégie, mai 2021
- Scouarnec et alii, *Compétences 3.0 : Les compétences transversales au service d'une approche inclusive des publics fragilisés*, 31^e Congrès de l'AGRH, mai 2021

NB : Cette bibliographie n'est pas exhaustive, les écrits consacrés aux compétences, en particulier les compétences transversales, étant relativement nombreux et variés. Il s'agit ici d'une sélection de références récentes qui appréhendent cette question de manière argumentée et précise. Les références des travaux et outils cités dans le présent document sont directement communiquées dans les encadrés qui leurs sont dédiés. Il convient donc de s'y reporter pour plus d'information.

Les compétences transversales, état des lieux en région

Dans le contexte actuel de crise sanitaire et économique, les mutations organisationnelles et technologiques, déjà à l'œuvre, sont accrues. La question des transitions professionnelles devient un enjeu crucial. Les compétences transversales (souvent aussi désignées par le terme anglais « *soft skills* ») apparaissent aujourd'hui comme une opportunité de valorisation des atouts et capacités développés par les individus, en complément des diplômes et des compétences techniques, et ce, afin de susciter un élargissement des perspectives d'emploi et de reconversion. Complexes à appréhender mais recherchées par les employeurs, les compétences transversales n'ont toutefois pas de définition consensuelle et précise.

Face à ces enjeux, l'objectif de la présente synthèse est de proposer un état des lieux sur ces compétences pour aider à leur compréhension et ce, afin d'outiller les acteurs et opérateurs en charge d'accompagner les transitions professionnelles en Provence – Alpes - Côte d'Azur. Quelle caractérisation ? Quelle intégration dans les pratiques et outils emploi-formation ? Quelle mobilisation par les métiers présents en région et dans les départements ? C'est à ces différentes questions que l'étude apporte un éclairage.

Cette étude est financée par :



Direction régionale
des entreprises,
de la concurrence,
de la consommation,
du travail et de l'emploi