

Groupe de travail n°2 : Compétences transversales, compétences transférables : comment repérer les facteurs de mobilité professionnelle ?

Compte-rendu réunion du 11 février 2016

De 10h à 16h

Salle Jean Monnet – 18, rue de Martignac, Paris 7^{ème}

Participants : Christine Afriat (MENESR), Myriam Audouze (MDE est Val d'Oise), Hélène Baffin (ONISEP), Michel Boissonnat (FAFIH), Aline Bomba (Unifformation), Chantal Caritey (DGEFP), May Cha (APEC), Pierre Chanceaulme (Observatoire des métiers de télécom), Bénédicte Delneste (C2R Bourgogne), Marc-Arthur Diaye (France Stratégie), Jean-Michel Dupont (MENESR), Marc-Antoine Estrade (FPSPP), Justine Ferro (MDEF Sénart), Dimitri Forges (L'Union), Alice Hélias (Observatoire des métiers du TT), Jeanne Jumenez (Prisme Limousin), Andji Kaele (AFPA), Frédéric Lainé (POLE EMPLOI), Charlotte Lefebvre (OPCALIA), Nathalie Tessier (MEDDE), Eric Vidal (CSF Automobile), Alice Vielajus (Centre inffo), Geoffroy Vignoles (FFP), Carole Zavadski (CPNEF-SV), Sylvie Zebouloun (POLE EMPLOI), Emilie Francis (POLE EMPLOI), Stéphanie Gantou (MRS, Pole Emploi), Sandrine Aboubadra et Lucie d'Artois (France Stratégie) ;

Compte-rendu rédigé par Charlotte Lefebvre, Lucie d'Artois, Jeanne Jimenez, Bénédicte Delneste, Jeremy Forges, Sandrine Aboubadra.

1- Introduction et validation du compte rendu de la 2^e séance ; point état d'avancement du groupe de travail et réflexion sur les livrables du groupe de travail

Le compte-rendu de la séance du 10/12/2015 est validé et sera mise en ligne sur l'espace dédié au Réseau Emplois Compétences sur le site de France Stratégie.

Point d'étape et d'avancement du groupe de travail :

Point d'étape et d'avancement du groupe de travail

Rappel feuille de route du GT	Fait	A faire	Comment poursuivre ?
Recenser les outils d'identification des compétences transversales et transférables et analyser leurs modalités d'utilisation	Cf. liste des outils présentés (y.c. le 11/02) ainsi que leurs modalités de mise en oeuvre (accompagnement) Monographies	Identifier une typologie d'outils (articulation national/territorial – entrée par les compétences transversales ou transférables – accompagnement / autonomie ; changement de métier/changement de secteur)	Prochaine séance : sous groupe pour établir cette typologie ?
Croiser approche qualitative et quantitatives pour améliorer la connaissance sur les compétences transversales et transférables	Présentations (11/02) de deux travaux (ROME, enquête conditions de travail)	À définir à l'issue de la séance du 11/02	
Modalités de reconnaissance et de certification des compétences transversales et transférables ; question du contexte d'exercice ; « niveaux » de compétences ?	Passport de compétences CQPI (11/02)	Propositions auditions prochaine séance : (ex: travaux Erasmus + et AEFA ; Blocs de compétences FAFIH)	Entretiens hors séances ? Qui ?
Vocabulaire commun et concepts (compétences transversales et compétences, capacités, compétences clés,...)	/	Glossaire	Proposition de travaux en inter-séance sur la base d'un recueil de définitions de concept (élaboré par FS)

11/02/2016
GT n°2 : compétences transversales transférables

2



Il est convenu lors de la prochaine séance d'examiner un projet de plan détaillé qui sera élaboré par France Stratégie et les pilotes du groupe de travail.

2- Auditions en plénières :

- **Marc-Arthur Diaye, Frédéric Lainé – France Stratégie, Pole emploi : Les mobilités et les proximités entre métiers identifiées à partir des compétences spécifiques transférables (ROME)**

L'étude menée a pour ambition de définir des proximités et des mobilités entre métiers (en famille professionnelle FAP 87) à travers l'identification de leurs compétences spécifiques transférables. On part de l'hypothèse que les compétences mobilisées dans un métier sont transférables dans un autre.

Deux études se basent sur deux sources :

- L'enquête Conditions de travail qui interroge les actifs occupés sur leurs conditions de travail telles qu'ils les perçoivent (ECT 2013 – environ 30 000 répondants). Elle va permettre d'identifier et d'analyser les compétences transversales
- Les aires de mobilité de Pôle Emploi qui vont permettre de définir des « chaînes de mobilité » (on se « déplace » + ou - facilement d'un métier à l'autre, certains présentant de fortes, d'autres de faibles possibilités de mobilités vers d'autres métiers)

Les objectifs tels que les définissent leurs auteurs :

- Quelles proximités entre les métiers ?
- Quels positionnement des métiers dans les chaînes de mobilité : métiers « porte d'entrée », métiers « fin de chaîne de mobilité », métiers « carrefour de communication », « métier pivot »
- Les « nomenclatures traditionnelles » (niveau de qualification, domaine professionnel) rendent-elles compte des proximités entre les métiers détectées ?
- Les proximités entre métiers induisent-elles des mobilités réelles plus fréquentes ?

La restitution d'une des études (en cours de réalisation) se focalise ici sur **l'exploitation des liens entre métiers connexes proposés par le ROME (selon des dires d'expert), pour définir des compétences spécifiques transférables entre métiers « proches » (passage immédiat entre métier sans besoin de compétence nouvelle).**

A partir de la nomenclature de construction du ROME, on dispose de liste des mobilités possibles entre 2 métiers ROME : (ROME source, ROME cible et le lien entre la source et la cible : proche ou en évolution).

- 1) Sont gardées toutes les mobilités proches (car directes)
- 2) Sont retenues les mobilités non proches en utilisant **l'algorithme du plus court chemin et en s'arrêtant à 5 pas** (ce qui correspond à 90% de changements de familles de métiers) et en adoptant la méthode de fermeture transitive.

Exemple 1: A1204 (gestion patrimoine naturel) vers E1101 (animation de site multimédias) en 2 pas Chemin: A1204 > G1202 (animation d'activité culturelle ou ludique) > E1101
Exemple 2: A1204 (gestion patrimoine naturel) en C1201 (accueil et services bancaires) en 4 pas Chemin: A1204 > G1202 (animation d'activités culturelles ou ludiques) > E1101 (animation de site multimédia) > D1401 (Assistanat commercial) > C1201

De cette façon, sont alors comptés pour chaque ROME, les nombres de successeurs et de prédécesseurs. Est alors construite une typologie de métiers :

- Les métiers carrefours de communication en distinguant :
 - 29 métiers qui ont un nombre important de débouchés (beaucoup de successeurs) : forte représentation des métiers d'art, des services à la collectivité ou de la logistique
 - 28 qui sont le débouché de nombreux métiers (beaucoup de prédécesseurs) : métiers de la vente ou de l'animation
 - 2 nœuds de communication (beaucoup de prédécesseurs et de successeurs) : mise en rayon et magasinage et la préparation de commande
- Les 23 métiers en fin de chaîne de mobilité (peu de successeurs) : agriculture, BTP, spectacle
- Les 62 métiers portes d'entrée (peu de prédécesseurs)
- 11 métiers isolés

Les 11 métiers « isolés »

Label	Code Rome	Successeur	Prédécesseur
Conseil et assistance technique en agriculture	A1301	1	1
Contrôle et diagnostic technique en agriculture	A1302	1	1
Saliculture	A1417	1	1
Reliure et restauration de livres et archives	B1402	1	1
Management en exploitation bancaire	C1207	1	1
Projection cinéma	E1204	1	1
Installation et maintenance de distributeurs automatiques	I1303	1	1
Conception et pilotage de la politique des pouvoirs publics	K1401	1	1
Magistrature	K1904	1	1
Mannequinat et pose artistique	L1102	1	1
Montage et post-production	L1507	1	1

29



Les 23 métiers en fin de chaîne de mobilité

... et les métiers du spectacle

Label	Code Rome	Successeur	Prédécesseur
Management et ingénierie méthodes et industrialisation	H1402	1	139
Réparation de biens électrodomestiques	I1402	1	46
Intervention en milieux et produits nocifs	I1503	1	179
Contrôle et inspection des impôts	K1503	1	19
Promotion d'artistes et de spectacles	L1303	1	3
Coiffure et maquillage spectacle	L1501	1	41
Décor et accessoires spectacle	L1503	1	64
Éclairage spectacle	L1504	1	2
Image cinématographique et télévisuelle	L1505	1	61
Prise de son et sonorisation	L1508	1	2
Études et prospectives socio-économiques	M1403	1	81
Contrôle de la navigation aérienne	N2202	1	8
Navigation fluviale	N3103	1	26

23



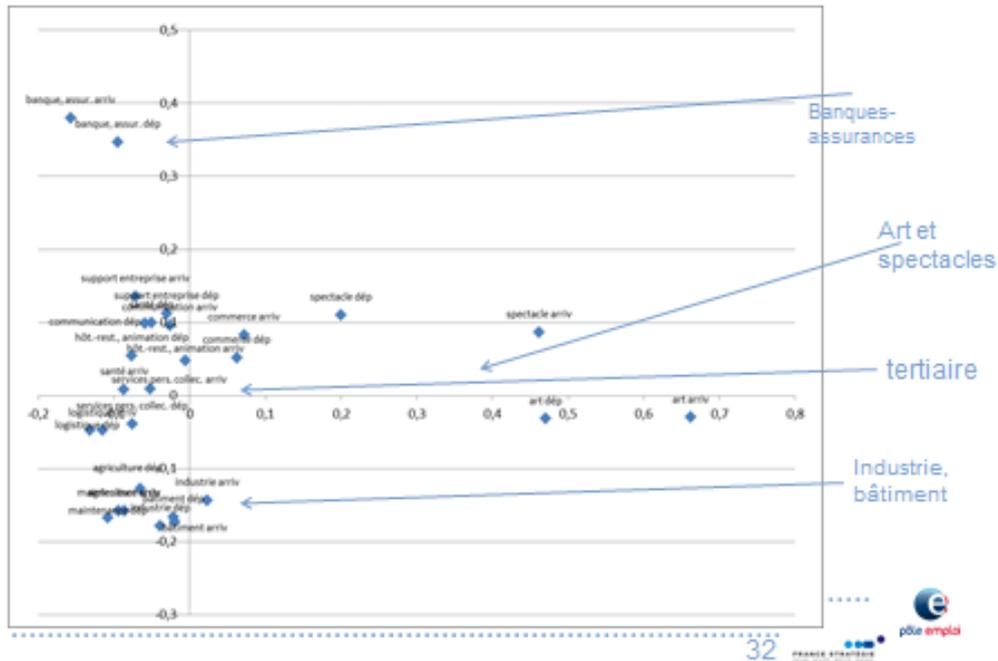
Cette méthode permet de donner une vision des mobilités envisageables (théoriques) Sont calculés des indices de proximité entre les métiers calculés en fonction du nombre de pas. Indice de proximité = $100 * (1/\text{nombre de pas})$

On dispose ainsi de moyennes d'indices de proximités par famille de ROME

Est réalisé ensuite une analyse factorielle des correspondances sur le tableau croisé par famille de ROME. On peut ainsi visualiser la proximité entre familles de métiers : plus deux observations sont proches, plus le lien est fort entre les deux.

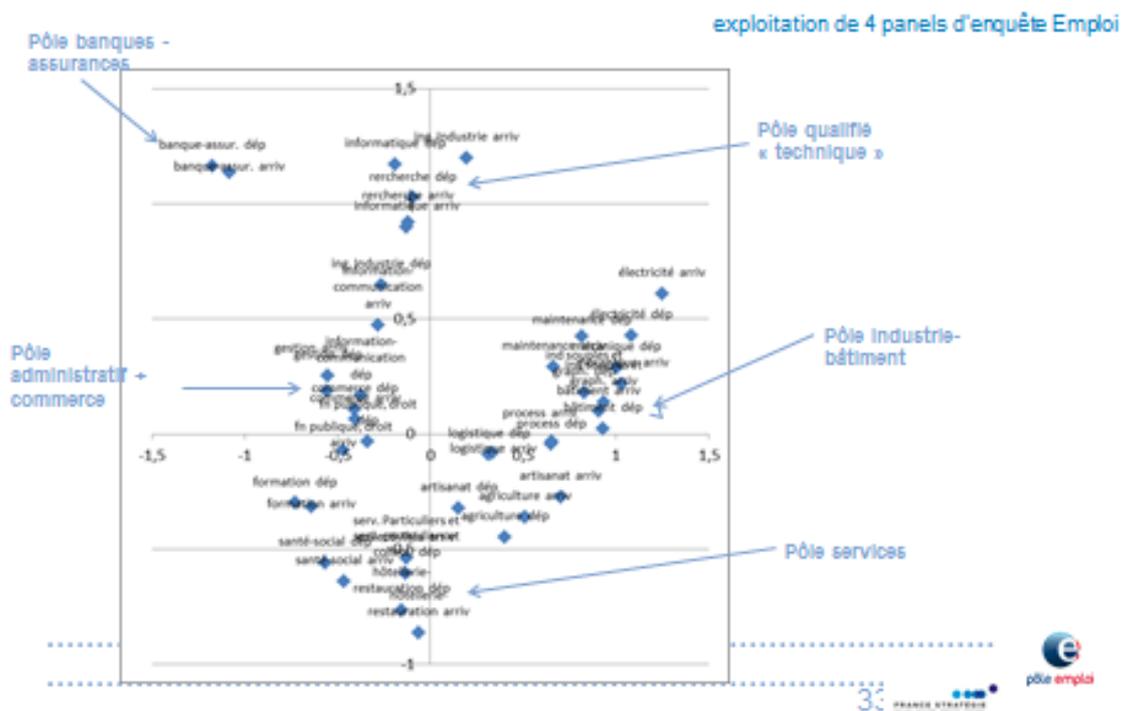
- ⇒ Le graphique fait apparaître que les métiers de la banque assurances sont assez isolés, (ce qui peut signifier plutôt des mobilités internes qu'externes), les métiers du tertiaire sont assez regroupés, et ceux de l'agriculture/industrie/BTP présentent un lien assez fort ; donc en théorie, un lien entre ces métiers existe.

La proximité entre familles de métiers selon les chemins entre métiers annexes



Il s'agit ensuite de confronter cette approche aux mobilités réelles. Les mobilités réelles sont étudiées à partir de l'exploitation d'un panel de l'enquête emploi. On peut positionner ainsi les familles de métiers.

Les espaces de mobilités entre domaines professionnels constatés



Dans ce graphique qui analyse les espaces de mobilités constatés, on retrouve :

- un pôle banque assurance assez isolé qui correspond plutôt à un marché interne du travail
- un pôle qualifié de technique, qui regroupe les métiers de l'informatique, les études et de la recherche, les ingénieurs de l'industrie
- un pôle industrie bâtiment
- un pôle administratif commerce
- et un pôle services

Plusieurs questions sont soulevées :

- quel est le portefeuille de compétences commun à ces métiers (par pôle) ? Comment faciliter une vision du « cœur de compétences » commun à plusieurs emplois ?
- comment faire apparaître les compétences qui manquent pour construire des parcours de mobilité ?

Enfin, est également présentée une approche qui utilise le modèle gravitaire. Il permet de modéliser les flux de mobilité entre deux FAP en fonction du poids de chaque FAP (stock moyen d'emploi) et de la distance entre les deux FAP (calculé ici par le nombre de pas). Ainsi un nombre de « pas » permet de passer d'une FAP à l'autre. Les premiers résultats montrent que plus la distance est grande entre les FAPs, moins les flux sont importants.

- **Marc-Arthur Diaye Frédéric Lainé – France Stratégie, Pôle Emploi : Analyse des compétences transversales par métiers et conséquences sur la mobilité à partir de l'enquête conditions de travail**

La méthodologie

1. A partir des questions/réponses du questionnaire ECT, des regroupements ont été effectués, afin de repérer des variables définissant des ensembles cohérents de compétences. Exemple de variables :

- Les compétences physiques comme la capacité d'adaptation à l'environnement, la capacité à porter des charges lourdes/postures pénibles...
- Les compétences liées à l'organisation du travail comme l'intensité du travail, l'autonomie, les rythmes....
- Les compétences numériques,
- La capacité à travailler en équipe,
- Les compétences managériales,
- Des compétences procédurales,
- Le contact avec le public,
- La capacité à s'adapter à un environnement changeant

Etc.....

Exemple de construction pour « compétences physiques »

On utilise les questions suivantes :

L'exécution de votre travail vous impose-t-elle

... de rester longtemps debout : Oui, Non, NSP

... de rester longtemps dans une autre fatigante à la longue ? Oui, Non, NSP

... d'effectuer des déplacements à pied longs ou fréquents ? Oui, Non, NSP

... de porter ou déplacer des charges lourdes ? Oui, Non, NSP

votre lieu de travail, présente-t-il les inconvénients suivants :

...température élevée : Oui, Non, NSP

...température basse : Oui, Non, NSP

Pour définir des « capacités » telles que : Capacité charges lourdes et postures pénibles, Capacité d'adaptation à l'environnement

2. Pour chaque famille professionnelle (FAP 87) et chaque groupe de compétences transversales, un score moyen est donné. Plus il est élevé, plus ces compétences sont importantes pour cette famille de métiers

Exemple :

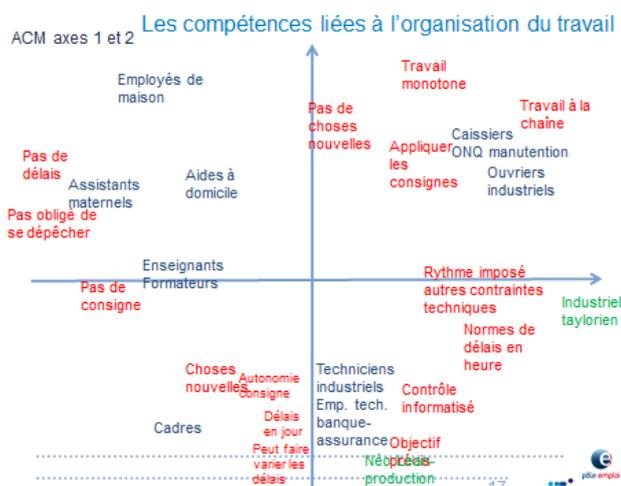
Score élevé pour *les compétences numériques* dans les métiers de la banque-assurances, des études et recherche, et bien sûr de l'informatique etc...

Score élevé pour *le travail en équipe* dans le BTP, les métiers de la défense etc...

Score élevé pour *le contact avec le public* pour les métiers du soin, du social, de l'enseignement, des services aux personnes (coiffure)

3. Une analyse en composantes multiples est effectuée pour chaque groupe de compétences. On peut positionner ainsi les familles de métiers et définir des métiers proches.

Exemple : ici les métiers de caissiers et ouvriers non qualifiés de la manutention se révèlent proches en matière d'organisation du travail (tâche routinières, peu d'autonomie, peu de nouveauté)



4. Au-delà, le modèle gravitaire permet modéliser les flux de mobilité entre deux FAP en fonction du poids de chaque FAP (stock moyen d'emploi) et de la distance entre les deux (faps plus ou moins proches). Ainsi un nombre de « pas » permet de passer d'une FAP à l'autre. Plus « la distance » est grande entre FAPs, moins les flux sont importants.

Cette approche permet de mettre en lumière des proximités entre métiers qui ne relèvent pas exclusivement de certifications. L'exercice d'une activité professionnelle dans le cadre de conditions de travail ou d'une organisation du travail spécifique permet de développer des capacités que l'on peut qualifier de transversales ;

Il reste à s'assurer que cela se traduit bien dans les mobilités réelles, que des compétences/capacités proches conduisent à des mobilités constatées, qu'au moins en partie la mobilité s'appuie sur ces compétences transversales. Il serait intéressant de regarder que deviennent les personnes un an après (dans quel type de métier sont-ils ?). Cela permettrait de mettre à l'épreuve la question des compétences transversales comme support de mobilité.

- **Stéphanie Gantou, responsable de l'unité MRS- Pôle emploi : l'approche des compétences transversales et compétences transférables à travers la Méthode de Recrutement par Simulation**

Recruter autrement avec la méthode de recrutement par simulation ou méthode des habiletés.

Cette méthode appartient à Pole Emploi (déposée et protégée), créée par l'ANPE.

Mme Gantou appartient au service dédié à Pôle Emploi, en charge de la conception des exercices de simulation, de la production, de la livraison et du déploiement de la méthode, et de formation des personnels Pôle Emploi habilités ;

130 plateformes existent à ce jour sur tout le territoire français, et 700 personnes travaillent pour déployer cette méthode.

Origine de la méthode

En 1995, une problématique d'emploi est identifiée dans le bassin de Niort. Dans le secteur industriel, on fait le constat de l'automatisation des tâches et des métiers, via le déploiement des machines-outils, automatisation qui nécessite de repenser les activités et les façons de travailler. L'homme doit à présent contrôler les machines, et non plus faire.

Une baisse des besoins en main d'œuvre a été engendrée par cette évolution, et une question de pôle emploi : que faire de ces chercheurs d'emploi ? Comment valoriser leurs acquis ?

On ne parlait pas alors de la transférabilité. Pôle Emploi a décidé de partir de la notion d'habileté, c'est-à-dire quelque chose qu'on a en soi, empirique. On ne parle pas de connaissance (qui est par nature friable), ni de compétences (qui est une mise en situation).

La méthode consiste à détecter ces habiletés. Elle permet d'évaluer des candidats (chercheurs d'emplois ou pas), par le biais de mises en situation concrètes. Ces situations simulent des situations (et ne les reconstitue pas) représentatives d'un poste de travail.

Exemple : Airbus, pour recruter des monteurs/démonteurs/assembleurs. Par analogie, on identifie quels sont les gestes principaux, pour en dégager des habiletés.

La réussite de cette méthode consiste principalement en la coopération entre demandeurs d'emploi/entreprises/recruteurs.

Les étapes :

1. analyse sur site du poste proposé pour définir les habiletés requises,
En premier lieu, Pôle Emploi réalise une observation en poste, de salariés en situation de travail pour en dégager des activités principales. Puis questions posées sur l'interprétation des gestes/des activités. Avec l'entreprise, et sur la base d'un référentiel existant de 17 habiletés, Pôle Emploi construit un profil et pondère les habilités par rapport aux postes observés. Exemple d'habileté : travailler sous pression. Les entreprises et Pôle emploi fixent un seuil de points à atteindre par les candidats pour être ensuite reçus en entretien par l'entreprise. Est également envisagé un parcours formatif.

2. création d'exercices permettant de mesurer les habiletés des candidats au regard du poste proposé,

Il ne s'agit pas de reproduire des postes de travail, mais de fonctionner par analogie. Exemple : les pièces mécano sont utilisées pour simuler des activités de montage. C'est une méthode complètement décontextualisée – il est besoin de sortir du contexte « métier » pour faire de la transversalité. Le parcours MRS est co-construit avec l'employeur.

3. évaluation des candidats avec les exercices créés sur mesure,
Une réunion est organisée avec l'entreprise et les candidats. L'entreprise présente son secteur, son métier.

Les candidats, s'ils sont intéressés peuvent aller à la session d'évaluation MRS, et ensuite, s'ils satisfont aux seuils, ils peuvent aller à l'entretien avec l'entreprise.

Pôle emploi réfléchit à présent à un passeport des habiletés.

4. présentation des candidats qui ont réussi leur évaluation.

Pôle Emploi accompagne ces personnes dans la préparation de cet entretien. C'est une méthode non discriminante : pas de pré-sélection sur CV, qualifications ou parcours professionnels. Les employeurs sont aussi accompagnés par Pôle Emploi à la conduite d'entretiens non discriminants.

A retenir :

MRS permet le recrutement de 50 000 personnes/an et 120 000 évaluations. Dont 90% ont changé de secteur, et 60% ont changé de métiers via cette démarche.

5 secteurs sont particulièrement utilisateurs : hôtellerie, industrie (dont alimentaire), service à la personne, transport/logistique, bâtiment.

Il s'agit d'une méthode innovante s'appuyant sur un référentiel d'habileté mis à jour régulièrement selon l'évolution des métiers.

Le but de la MRS, c'est de lever le frein du diplôme. Mais pour certains métiers, c'est difficile, par exemple : les managers. Les entreprises ne sont pas prêtes à s'engager sur ce type de poste avec la MRS.

La MRS, c'est un jeu d'équilibre. Il faut que le poste requière suffisamment d'habilités pour être soumis à un recrutement utilisant la MRS. Il faut que les conditions et le contexte de travail ne soient pas trop prégnants (exemple : travail en abattoirs) ainsi que les connaissances techniques (comme dans le domaine de la santé).

Elle répond à plusieurs enjeux : des secteurs qui ont des difficultés de recrutement, des secteurs qui veulent éviter de recruter des gens de même profil (formatage).

Création en cours d'une plateforme digitale pour gérer ce projet et permettre l'analyse de données.

- **Charlotte Lefebvre - OPCALIA : La mise en place de CQPI, retour d'expérience (cf. PPT)**

1) OPCALIA est un OPCA interprofessionnel qui réunit 29 branches (50% dans les services et 50% dans l'industrie), 90% des entreprises adhérentes ont moins de 50 salariés.

2) Définition d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP)

Certification de branche professionnelle en réponse aux besoins spécifiques des entreprises et des salariés de la branche. Certification complémentaire des titres et des diplômes existants.

Les CQP sont élaborés par les CPNE de branche. Ils s'appuient notamment sur un **référentiel d'activités** (connaissances et compétences nécessaires en situation de travail) et un **référentiel de certification** (modalités et critères d'évaluation des acquis)

Intérêts (lisibilité / employabilité / professionnalisation/mobilité) multiples pour tous les acteurs (entreprises/salariés/branches/jeunes)

⇒ **La démarche**

- Candidature du salarié sur une certification
- positionnement du candidat en rapport aux référentiels existants pour le CQP
- accès à la certification par la formation et/ou la VAE selon l'évaluation du positionnement
- Evaluation finale à l'issue du parcours de formation et/ou compétences acquises par l'expérience
- Validation de l'obtention de la certification par un jury de branche

⇒ **Ingénierie**

Voir schéma page 12 pour les étapes de mise en place

Les documents de référence sont le :

- Référentiel d'activité

- Référentiel de certification
- processus d'évaluation et de validation
- document de certification

3) Le CQPI (Certificat de qualification professionnelle interbranche)

⇒ Définition

- Certification commune à 2 ou plusieurs branches
- Charte créé en 2006 pour réunir des certifications communes à plusieurs branches en fonction des activités et des compétences
- 33 branches mobilisées
- 12 CQPI existants

⇒ Ingénierie

Démarche identique au CQP avec un travail de contextualisation possible L'équivalence entre les CQPI de branche et CQPI interbranche peut être totale, partielle ou absente.

⇒ Chiffres

14 000 CQPI délivrés avec une augmentation constante depuis 10 ans. Environ 50 % des CQPI se concentrent sur le « conducteur d'équipement industriel » et plus de 25 % concernent le CPQI « agent logistique »

⇒ Axes de discussion (cf. Note discutant Christine Afriat)

Identification du contexte économique :

- Raisons de la Réunion des trois branches : industries communes, évolution des métiers
- Dispositif souple et adapté aux besoins
- Repère majeur d'identification des compétences

Les préalables

- Référentiel des compétences, de certification, indicateur de la maîtrise des capacités

Suggestions

- Réalisation d'une monographie au sujet des certifications existantes et les instances associées
- Traitement distinct de la compétence transversale et transférable

- Introduction de la notion de bloc de compétences : Les blocs de compétences consistent à découper une certification en unité de compétences comme pour les diplômes afin d'adapter et de personnaliser les besoins des formés. Point de vigilance : Les blocs de compétences ne sont pas « saisis » de la même manière selon le métier (Exemple : mécanicien/commercial. Le niveau d'expertise n'est pas identique.

3- Conclusion de la journée et prochaines étapes.

- Un sous-groupe de travail est constitué pour élaborer une « monographie des CQPI »
- Les pilotes et France Stratégie élaborent un projet de plan du livrable du groupe de travail ; le prochain groupe de travail sera donc consacré à l'examen et les retours sur ce plan détaillé, notamment l'élaboration de propositions.
- La prochaine réunion du GT est programmée le **10 mai 2016 de 10h. à 16h.**