

Quelles compétences non académiques sont attendues des jeunes sur le marché de l'emploi ?

Even LOARER

Conservatoire national des arts et métiers

Inetop

Plan de la présentation

1. Définition et histoire de l'émergence de ces compétences
2. Compétences non académiques et emplois
 1. L'embauche
 2. La carrière et rémunération
3. Des référentiels pour définir ces compétences

Introduction

Une question plus complexe qu'il n'y paraît

- Analyser les attentes des employeurs
 - Décrire l'intérêt croissant qu'ils portent aux compétences comportementales de leurs salariés et en particulier des jeunes qui entrent sur le marché du travail.
- Aborder la question de façon plus critique
 - Situer le contexte historique de l'émergence des notions de compétence et de *soft skills*.
 - Rappeler en quoi :
 - elle a bouleversé les rapports sociaux de travail, la place et les droits de l'individu dans les collectifs de travail et les modalités de reconnaissance de la qualification.
 - elle est l'expression d'une conception libérale des organisations de travail, et plus largement de la société.
 - Pointer certaines ambiguïtés et certains risques liés aux trois sujets essentiels associés à cette notion de compétences non académiques : leur **définition**, leur **développement** et leur **évaluation**.

1. Définition et histoire de l'émergence des compétences non académiques

Compétences non académiques

Désignent des compétences distinctes des savoirs académiques ou techniques ancrés dans des corpus scientifiques et transmis dans le cadre formel des enseignements disciplinaires.

Correspondent, dans la sphère professionnelle, aux « compétences comportementales », « savoir-être » ou encore « *soft skills* ».

Émergence de la notion de *soft skills*

- 1970** L'armée américaine, engagée dans la guerre au Vietnam, s'interroge sur la formation des personnels militaires aux comportements requis pour tenir différents postes. Propose d'appeler ces comportements « soft skills ».
- 1973** McClelland, professeur de psychologie sociale à Harvard, publie *Testing for competence rather than for Intelligence*. Il identifie 11 comportements à l'origine de « performances professionnelles supérieures » chez les salariés. Il les appelle « compétences ».



Dès son origine, l'association entre la notion de *soft skills* et l'idée qu'elles contribuent à la performance professionnelle, notamment dans des environnements complexes et incertains.

Les transformations plus récentes de l'économie et du travail ont amplifié l'intérêt porté à ces compétences.

Liste des 11 compétences permettant une « performance supérieure » selon McClelland (1973)

Compétences	Définitions
Confiance en soi	Savoir montrer son désaccord avec quelqu'un
Contrôle de soi	Rester calme en toute situation, ne pas tirer de conclusions hâtives
Créativité	Inventer des produits nouveaux, réaliser une tâche de manière originale
Sollicitude	Prendre le temps d'écouter les problèmes des autres, les rassurer et les mettre à l'aise
Esprit d'initiative	Avoir un comportement autonome et adapté à la situation
Relations interpersonnelles	Percevoir l'état émotionnel d'autrui, remarquer et comprendre un comportement non verbal, décrire sa perception des besoins et objectifs d'autrui
Ténacité	Essayer différentes stratégies pour résoudre un problème, persister jusqu'au bout d'une tâche, même pénible
Esprit critique	Repérer des similitudes ou des différences entre des situations, utiliser des concepts ou des principes dans la description d'événements
Sens de l'organisation	Planifier des tâches, considérer les différentes possibilités avant d'entreprendre quelque chose, établir des priorités parmi plusieurs tâches
Aptitudes au commandement	Organiser ou prendre en charge un groupe ou une activité, mener une discussion
Persuasion	Dire ou faire quelque chose qui influence quelqu'un, présenter plusieurs arguments pour convaincre quelqu'un.

Une attention croissante accordée aux *soft skills* en lien avec les transformations du monde économique

A partir des années 1970

La mondialisation et les évolutions technologiques ont **modifié les formes et les contenus du travail.**

De nouvelles formes de travail plus souples, mais également souvent plus précaires, sont apparues.

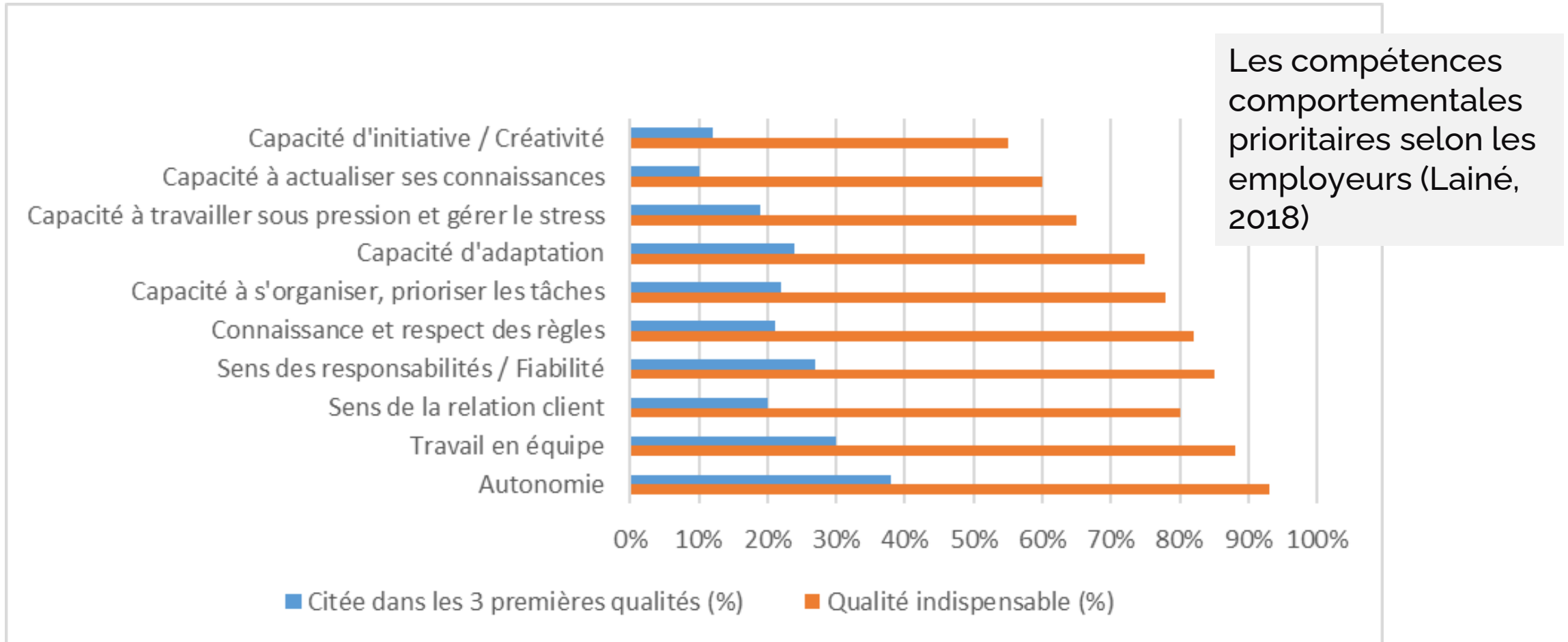
On a assisté également à la montée des activités de relation, notamment commerciales, mais aussi de soin et de service.

Le changement, l'imprévisibilité et l'interconnexion se sont progressivement installés comme norme.

Faire face à ces évolutions demande de la part des travailleurs des compétences qui dépassent la simple maîtrise technique : des compétences **qui permettent l'adaptation au changement, l'innovation et la communication.**

2. Compétences non académiques et emplois

Quelles compétences attendues des employeurs qui recrutent ?



Y a-t-il des attentes particulières pour l'embauche des jeunes ?

Les recruteurs citent comme critère de recrutement des jeunes candidats, outre la formation qu'ils ont suivie et leurs diplômes et certifications s'ils en ont, plusieurs *soft skills*:

- Le critère de « dynamisme » est celui qui différencie le plus les recrutements de juniors par rapport aux candidats plus âgés en lien avec les notions de potentiel et de capacité à apprendre.
- Le critère de « présentation » fait référence au ressenti du recruteur pendant l'entretien.
- Le critère « d'opérationnalité » renvoie à la maîtrise des connaissances et aptitudes requises pour le poste.
- Le critère de « motivation » réfère à l'intérêt, aux valeurs et à l'engagement perçus par le recruteur.

Cependant, l'intérêt porté au diplôme par les recruteurs est plus grand lorsqu'ils embauchent un jeune (29 %) qu'un candidat confirmé (34 %) et les attentes à l'égard du diplôme augmentent avec le niveau d'études des personnes recrutées.

Enquête « Offre d'emploi et recrutement » (Ofer) menée par la Dares. Lhommeau et Rémy (2022)

Ces compétences sont-elles également favorables pour la carrière et la rémunération ?

Échantillon de jeunes diplômés de master, d'écoles de commerce et d'ingénieurs en contrôlant de nombreuses variables scolaires et sociales.

Même si le niveau de diplôme ou le domaine disciplinaire ont une influence sur **le salaire des jeunes, la persévérance, l'estime de soi, la prise de risque et la communication expliquent une partie des rémunérations.**

L'effet est en général plus élevé pour le haut de la distribution des salaires, ce qui traduit l'importance de ces compétences pour accéder aux emplois les plus qualifiés.

Albandea et Giret (2016) à partir de l'enquête « Génération » du Céreq

3. Des référentiels pour définir ces compétences

Peut-on parvenir à une liste consensuelle de compétences non académiques ?

On relève dans la littérature comme dans les pratiques managériales, une infinité de listes de *soft skills*.

Une étude de l'*American Institute for Research* publiée en 2017 propose une analyse des différents référentiels de *soft skills* disponibles en langue anglaise, provenant de divers pays de l'OCDE et décrivant les compétences des individus de l'âge scolaire à l'âge adulte.

L'étude répertorie près de 300 référentiels et en analyse 136. Elle y repère **750 *soft skills*** !

L'examen de ces listes fait en premier lieu apparaître le caractère « fourre-tout » de la notion.

Des domaines de compétences partagés par différents référentiels

Orientés vers les tâches et les organisations

La créativité : Originalité, inventivité, pensée divergente et innovante, capacité à considérer l'échec comme une opportunité.

L'esprit critique : Concerne les processus mentaux permettant de résoudre des problèmes en utilisant des raisonnements logiques, de proposer des analyses, inférences et évaluations pertinentes.

L'engagement : Esprit d'initiative, autonomie, responsabilité.

Orientés vers les personnes

La communication : Inclut l'ouverture, l'empathie, la positivité, l'adaptabilité sociale, le charisme, la stimulation, l'influence.

La coopération : Concerne la résolution de conflit, la prise de décision, la négociation, le pragmatisme.

Référentiel des savoir-être professionnels de France Travail



Dimension individuelle

- ✓ Autonomie
- ✓ Curiosité
- ✓ Force de proposition
- ✓ Prise de recul
- ✓ Capacité de décision
- ✓ Persévérance



Dimension collective

- ✓ Travail en équipe
- ✓ Sens de la communication
- ✓ Capacité à fédérer



Dimension en rapport à l'entreprise

- ✓ Capacité d'adaptation
- ✓ Gestion du stress
- ✓ Rigueur
- ✓ Sens de l'organisation
- ✓ Réactivité

Définis comme « les capacités à agir ou interagir avec les autres dans un contexte professionnel »

Ambiguïtés et risques relatifs à la référence aux *soft skills*

- La « logique de compétence » ou le triomphe de l'individualisation de la reconnaissance de la qualification
- Un grand flou définitionnel et les risques associés
- Une confusion entre *soft skills* et personnalité
- Les écueils du développement des *soft skills*
- La difficile évaluation des *soft skills*

Merci pour votre attention !

Even Loarer

Even.loarer@lecnam.net