



## Les compétences vues par les Carif-Oref

Comment rendre compte de l'évolution  
de l'analyse emploi-formation au travers  
de l'innovation par les outils ?

2023

**Directeur de publication**

Laurent Baudinet

**Coordination**

Séverine Landrier, Carif-Oref Provence - Alpes - Côte d'Azur

*Avec l'appui de :*

France Duquesnoy, Carif-Oref Pays de la Loire

Guillaume Folléa, Carif-Oref de Normandie

**Réalisation**

Réseau des Carif-Oref

**Crédit photo**

[www.flaticon.com](http://www.flaticon.com) (designer : Lutfix)

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	4
1. LA COMPÉTENCE, UN CONCEPT COMPLEXE .....	5
2. LES DIFFÉRENTS RÉFÉRENTIELS MOBILISÉS PAR LES CARIF-OREF .....	10
3. DES EXPÉRIMENTATIONS POUR L'OBSERVATION DES COMPÉTENCES.....	14
3.1. Un système d'observation des compétences en région Provence - Alpes - Côte d'Azur.....	14
3.2. Cléor, les Clés de l'évolution professionnelle et de l'orientation en région .....	15
3.3. IBC, ou l'Identification des besoins en compétences des entreprises en région Centre-Val de Loire.....	17
4. LES ENSEIGNEMENTS QUE L'ON TIRE DE CES EXPÉRIMENTATIONS : UNE NOTION EN COURS D'APPROPRIATION, DES PRATIQUES DIVERSES ET DES USAGES ENCORE PARTIELS.....	21
CONCLUSION .....	22
BIBLIOGRAPHIE.....	25

## INTRODUCTION

La notion de compétence étant devenue centrale dans l'analyse de la relation emploi-formation, l'observation et les systèmes d'information doivent s'adapter pour aborder cette notion fondamentale. Les Carif-Oref ont notamment pour mission d'outiller les acteurs du champ de l'emploi et de la formation. Ils sont largement mobilisés par leurs financeurs afin de mettre en œuvre des démarches d'observation, des outils ou des analyses autour des compétences, neutres et objectifs. Ceux-ci visent aussi bien à identifier les besoins en compétences des entreprises régionales, à faire évoluer l'offre régionale de formation, à faciliter les passerelles entre les métiers, qu'à informer le public sur les compétences attendues...

En effet, l'appui des Carif-Oref aux décideurs du champ emploi, formation et orientation professionnelles est habituellement centré sur les bénéficiaires des formations ou des accompagnements vers l'emploi. Pour autant, les réponses qu'ils explorent autour des compétences touchent désormais concomitamment les entreprises, dont la responsabilité à communiquer sur les mutations qu'elles subissent est devenue un enjeu économique et social de premier ordre. Les actions portées vont d'ailleurs jusqu'à sensibiliser l'écosystème des accompagnateurs des entreprises, ou les entreprises elles-mêmes, à ces enjeux, dépassant ainsi la ligne de l'observation pure pour aller vers l'animation.

Ainsi, parmi les explorations en cours, la mise en lumière de compétences manquantes dans un référentiel de certification ou d'emploi, au regard des besoins en compétences des entreprises régionales, pourrait permettre de mieux adapter l'offre de formation en créant, par exemple, des modules de formation complémentaires. Des solutions pourraient aussi être imaginées par les décideurs lorsque les compétences transférables d'un métier à l'autre (pour un métier en tension par exemple) seraient identifiées et présentées, ouvrant ainsi le champ des possibles pour des logiques intermétiers.

Au travers des différents travaux conduits aux cours des dernières années, le réseau s'est forgé une réelle expertise sur les transitions et les mobilités professionnelles. Il contribue ainsi largement à la sécurisation des parcours. C'est une parole collective et cohérente qui est proposée à travers cet article, mais aussi et surtout des expertises et des outils partagés dans le cadre d'un groupe de travail consacré aux compétences, et animé par le réseau des Carif-Oref.

Cependant, la notion de compétence demeure particulièrement complexe et ne repose pas aujourd'hui sur une définition claire et partagée par l'ensemble des acteurs du champ. C'est pourquoi quelques éléments sont présentés en préalable.

Cet article est structuré en quatre parties :

- la première s'attache à définir un concept complexe : la compétence ;
- la seconde est consacrée à la présentation des différents référentiels de compétences mobilisés par les Carif-Oref dans le cadre des travaux qu'ils conduisent ;
- la troisième donne à voir quatre expérimentations conduites récemment ou encore en cours de réalisation sur l'observation des compétences ;
- et la quatrième propose une synthèse des enseignements de ces expérimentations en lien avec les enjeux actuels.

## 1. LA COMPÉTENCE, UN CONCEPT COMPLEXE

Le concept de « compétence » est complexe, polymorphe et nomade (il n'existe aucun fondement théorique et aucun consensus général). Il semble davantage relever du domaine des représentations sociales et des usages et croise plusieurs univers parallèles. Toutefois, il est un outil indispensable au service de l'adaptation des besoins en recrutement des entreprises et nécessite, sinon d'être précisé, au moins d'être réfléchi afin de réduire les écueils vers lesquels son utilisation peut conduire.

### Plusieurs définitions de la compétence...

Le concept de « compétence » est apparu dans les années 1960 comme base à une ingénierie de la formation liée à la gestion de l'emploi et avec comme point d'appui la formation permanente. Depuis, et par ses multiples avatars, il s'est ancré dans un rapport entre la formation et l'emploi, au-delà de la logique de gestion des carrières par les postes.

Les définitions de la compétence et leurs analyses s'inscrivent dans une littérature nombreuse et disparate. Depuis quelques années, la compétence « est partout » et irrigue le champ emploi-formation jusqu'à devenir la pierre angulaire de l'action publique, comme le démontre le Plan d'investissement dans les compétences (PIC) lancé par le gouvernement en 2017. Notion polysémique, la compétence est définie de multiples façons et appropriée par les acteurs d'autant de manières différentes qu'il y a de logiques ou de stratégies. La compétence apparaît donc comme un sujet éminemment d'actualité, mais qu'il semble difficile et illusoire, par nature, d'enfermer dans une définition figée.

Dans son sens commun, la compétence est la faculté pour une personne de mener à bien une tâche déterminée, un problème à résoudre, dans un contexte ou une situation professionnelle donnée. En cela, elle se distingue d'une qualité personnelle innée. Dans une visée opérationnelle pour l'analyse des parcours, la compétence doit être observable, voire mesurable et évaluable. On classe, assez unanimement, les compétences en trois parties : savoir, savoir-être, savoir-faire. La définition des savoirs, savoir-être et savoir-faire a

l'avantage de permettre une classification, certes pas toujours évidente, mais pratique. Cependant, cette classification peut oublier les compétences plus transversales (comme les compétences clés ou socle). Une autre approche s'attache aux stratégies mises en œuvre par un individu pour résoudre un problème : il s'agit des compétences cognitives. Par ailleurs, les savoirs, les savoir-être et les savoir-faire peuvent se combiner, se chevaucher, s'emmêler.

#### **Quelques définitions (liste non exhaustive) permettant d'appréhender sous différents aspects la notion de compétence**

« *La compétence est ce qui est sous-jacent à l'action réussie, en d'autres termes, elle est ce qui permet d'agir de manière positive, efficace, réussie, performante.* » Sandra Michel (psychologue clinicienne, enseignante), Traité des sciences et des techniques de l'information, 2011.

« *La compétence est l'ensemble des ressources mobilisées par une personne dans une situation de travail particulière lui permettant de faire face aux situations professionnelles auxquelles elle est confrontée.* » André Chauvet, 2001.

« *Une personne compétente est une personne qui sait agir avec pertinence dans un contexte particulier, en choisissant et en mobilisant un double équipement de ressources : ressources personnelles (connaissances, savoir-faire, qualités, culture, ressources émotionnelles, etc.) et ressources de réseaux (banques de données, réseaux documentaires, réseaux d'expertise, etc.). Savoir agir avec pertinence, cela suppose d'être capable de réaliser un ensemble d'activités selon certains critères souhaitables.* », Guy Le Boterf, 1994.

« *Mise en œuvre, en situation professionnelle, de capacités qui permettent d'exercer convenablement une fonction ou une activité.* », Afnor (Norme X50-750).

« *La compétence peut être envisagée comme la mobilisation, de manière pertinente, de ses ressources et de celles de son environnement dans des situations diverses, pour exercer une activité en fonction d'objectifs à finalité professionnelle à atteindre. Par ressources, on entend les savoirs, les savoir-faire techniques et les savoir-faire relationnels. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable dans un contexte donné, compte tenu de l'autonomie, des ressources à disposition et de la situation.* », France compétences, 2017.

Quelle que soit la définition, la compétence se situe à l'interface des savoirs, des aptitudes, de l'expérience, des connaissances et de l'activité et focalise finalement l'attention sur « *la façon dont la personne s'y sera prise pour atteindre son but* », en d'autres termes, un « pouvoir agir ».

#### **La compétence : une expression qui se démultiplie**

Au-delà et en corolaire de visions académiques qui peuvent être divergentes sur la compétence, ce sont les émetteurs et les points de vue qui diffèrent et se démultiplient. La description des compétences pour un même métier peut en effet se trouver à la croisée d'enjeux complexes qui vont de la politique de recrutement à la politique salariale de

l'entreprise, en passant par la clarification d'un projet personnel d'orientation, de formation et jusqu'à la liste des objets à évaluer pour l'obtention d'une certification.

La compétence est ainsi vue selon :

- **L'entreprise** : quelle compétence est mise en œuvre pour réaliser une mission. Quelles compétences clés représentent la structure ? Quelles sont les compétences qui évoluent, qui disparaissent ? Comment maintenir, faire évoluer les compétences des salariés ?
- **L'individu** : quelles compétences acquises dans le cadre des activités professionnelles ou extraprofessionnelles, à réinvestir dans un contexte d'entreprise ? Quels outils utiliser pour faire un auto-diagnostic et existe-t-il des outils pour permettre d'y inscrire les compétences acquises tout au long d'une carrière et de la vie ?
- **L'organisme de formation** : comment passer à l'approche compétences dans le cadre des certifications délivrées ? Quelles sont ces compétences à inscrire dans le cadre d'une pédagogie et à évaluer pour valider une certification ? Comment assurer la formation vers les bonnes compétences, celles attendues par les entreprises ?
- **L'accompagnateur de l'individu** (le conseiller en évolution professionnelle, l'acteur du service public de l'emploi) : comment aider l'individu à identifier des compétences et l'aider à les attester, par des open badges (logique des micro credentials), par des outils numériques ou par le biais de certifications... ?

Ces acteurs agissent dans un cadre institutionnel d'élaboration conceptuelle de la définition des compétences, largement défini sous l'égide de la loi de 2018. **La recherche d'une complémentarité, ou d'une homogénéité entre ces différentes expressions est au cœur des travaux des Carif-Oref.** Il faut désormais appuyer ces acteurs ou bénéficiaires, pour identifier et éclairer les évolutions à l'œuvre, faciliter la mise à jour des passerelles d'un métier à l'autre, homogénéiser les nomenclatures qui sous-tendent ces expressions et fournir des outils et des repères aux bénéficiaires.

### Transversalité et transférabilité des compétences

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. Elles viennent en complément des diplômes et des compétences techniques, et ce, notamment afin de susciter un élargissement des perspectives d'emploi et de reconversion, enjeu devenu crucial. Complexes à appréhender mais recherchées par les employeurs, les compétences transversales n'ont toutefois pas de définition consensuelle et précise.

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.

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) et la conduite d'expérimentations de terrain amènent utilement aux constats suivants :

- Les compétences transversales sont « bonificatrices » pour les compétences techniques. Ces dernières, loin de devenir inutiles, sont fragilisées par une obsolescence plus rapide et ont besoin d'être augmentées.
- Les compétences transversales sont devenues essentielles pour soutenir ces compétences techniques en forte évolution : elles permettent d'améliorer la performance, l'activité, l'employabilité des personnes et leur différenciation (Scouarnec *et al.*, 2020).
- Les compétences transversales sont apprises et acquises dans le cadre de mises en situation répétées.
- L'intégration de cet apprentissage spécifique dans l'ingénierie pédagogique de formation doit passer, comme pour les compétences techniques, par l'analyse de la pratique professionnelle.

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. Elles constituent un potentiel que chacun peut développer (APEC, 2021).

D'un point de vue opérationnel encore, 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, facilitent la mobilité et la reconversion professionnelle.

Appréhendées dans ce cadre, les compétences transversales sont en effet censées permettre le dépassement des frontières disciplinaires et scolaires, favoriser les 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. Pour les individus, elles exercent 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).

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.

Les compétences transférables comprennent, quant à elles :

- Les compétences techniques ou transversales, liées à un contexte professionnel particulier, mais qui peuvent être utilisées dans un autre métier, dans un contexte professionnel différent (secteur, organisation productive, produit ou service) (France Stratégie, 2017).
- 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).

Le repérage de ces compétences est primordial dans la mise en œuvre de dispositifs de transitions professionnelles collectives, tel que Transco. Déployé depuis le 15 janvier 2021, ce dispositif coconstruit par le ministère en charge du Travail avec les partenaires sociaux permet aux employeurs d'anticiper les mutations économiques de leur secteur et d'accompagner les salariés dont les métiers sont fragilisés au sein de l'entreprise et qui sont volontaires pour se reconvertir de manière préparée et assumée. Tout en conservant leur rémunération et leur contrat de travail, les salariés bénéficient d'une formation financée par l'État, avec pour perspective d'accéder à un métier porteur (métier en tension ou métier à fort potentiel de développement) dans le même bassin de vie. À l'issue de celle-ci, ils peuvent au besoin réintégrer leur poste dans l'entreprise.

Aujourd'hui, moins d'un actif sur deux exerce un métier en rapport avec sa formation et un jeune sur deux issu de la formation professionnelle trouve un métier en lien direct avec sa spécialité de formation. 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. Ces notions de transversalité et de transférabilité impliquent de distinguer les compétences communes entre métiers, et par opposition, les compétences spécifiques :

- les compétences communes sont entendues comme des compétences qui se retrouvent dans plusieurs métiers distincts, et font donc référence à de possibles points de convergence entre eux ;
- les compétences spécifiques désignent des compétences qui sont considérées comme propres à un métier (comparativement à un autre). Elles confèrent à ce métier sa spécificité.

Ainsi, les compétences transversales sont des compétences communes, mobilisables dans diverses situations professionnelles : maîtrise de la langue, connaissances en bureautique, capacité à travailler en équipe... Cette approche est dorénavant par « portefeuille » de compétences et non plus par « métier ».

Le « degré de transférabilité » d'une compétence peut être examiné à travers deux types d'éléments.

D'une part, il s'agit de vérifier si cette compétence a la même importance d'un métier à l'autre. Une compétence peut être en effet « cœur de métier » pour l'activité d'un métier, et être « complémentaire » pour un autre métier :

- les « compétences cœur de métier » représentent des compétences indispensables à l'exercice du métier ;
- les « compétences complémentaires » sont également importantes, mais moins centrales pour l'exercice du métier.

D'autre part, il convient de prendre en compte les conditions d'exercice d'une compétence, car elles peuvent varier d'un métier à l'autre en fonction du secteur d'activité, de la taille de l'entreprise, du contexte d'exercice de l'activité, etc. **Une compétence n'ayant d'existence que dans la situation professionnelle dans laquelle elle est mise en œuvre et compte tenu des ressources mises en œuvre par l'entreprise pour pouvoir l'exercer**, sa transférabilité doit être envisagée en tenant compte du contexte. Ainsi, la compétence n'est pas un état mais un processus et elle se construit et se développe dans une relation d'interdépendance entre l'organisation et l'individu, il s'agit d'une **co-responsabilité**.

Les compétences et blocs de compétences peuvent se retrouver dans des référentiels « métiers » tout comme dans des référentiels « formations ». Cependant, un bloc de compétences, censé être un regroupement cohérent d'activités et de tâches professionnelles, lisible et évaluable (cf. loi du 5 septembre 2018 précédemment citée) ne correspond pas encore toujours à une unité de diplôme, capitalisable et s'intégrant dans un parcours de formation. En effet, l'articulation entre blocs de compétences et unités certificatives n'est pas toujours claire (Kogut-Kubiak F., 2018). Plus particulièrement, un bloc de compétences est une partie intégrante d'une certification professionnelle. Il ne se confond pas avec un module de formation qui se réfère quant à lui au processus pédagogique permettant l'acquisition des compétences définies au sein de la certification ou du bloc.

## 2. LES DIFFÉRENTS RÉFÉRENTIELS MOBILISÉS PAR LES CARIF-OREF

Les référentiels métiers sont multiples et aucun n'est universellement admis : référentiels métiers élaborés par les observatoires de branches professionnelles, référentiel ROME de Pôle emploi, référentiel européen ESCO, Europass, Rectec, PIX ou CLEA... Côté formation, le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)<sup>1</sup> et le Répertoire spécifique<sup>2</sup> font référence à la compétence, mais là encore, la dichotomie emploi-formation perdure.

---

<sup>1</sup> Le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) a pour objet de tenir à la disposition des actifs, des entreprises et des acteurs de la formation professionnelle et de l'emploi une information constamment à jour sur les diplômes et les titres à finalité professionnelle, ainsi que sur les certificats de qualification professionnelle figurant sur les listes établies par les commissions paritaires nationales de l'emploi des branches professionnelles.

<sup>2</sup> Le Répertoire spécifique a pour objet de tenir à la disposition des actifs, des entreprises et des acteurs de la formation professionnelle et de l'emploi une information constamment à jour sur les habilitations et certifications complémentaires aux certifications professionnelles enregistrées au RNCP.

Selon le C2RP, Carif-Oref des Hauts-de-France, qui a réalisé un tour d'horizon des caractéristiques des principaux référentiels compétences « métiers » et « formations » disponibles (C2RP, 2020), et qui a repéré et analysé 35 référentiels, de grandes tendances se dégagent :

- les branches professionnelles sont très actives sur le sujet notamment à travers leurs observatoires prospectifs ;
- globalement, les référentiels sont toujours « validés » à travers la mobilisation d'experts de différents horizons/métiers, ce sont des constructions collectives ;
- les fréquences de mise à jour sont extrêmement variables et dépendent de la « force de frappe » des auteurs, compte tenu du travail considérable que cela représente.

Les principaux objectifs des **référentiels de compétences « métiers »** ont été repérés. L'ambition affichée est souvent de constituer un socle pour la création d'autres outils internes aux entreprises, cabinets RH, etc. Ces référentiels ont une visée purement opérationnelle (utilisation pour fiche de poste, etc.) mais également d'aide à la décision, surtout lorsqu'ils sont sectoriels et sont utilisés par les instances de branche pour piloter les orientations en matière de formation et d'accompagnement.

L'objectif des **référentiels de compétences « formations »** est de cadrer le contenu des certifications, mais aussi de tenir à disposition une information constamment à jour sur le sujet. En effet, les contenus de formation sont susceptibles d'évoluer régulièrement pour s'adapter aux diverses évolutions des métiers et du marché du travail. De nouvelles certifications sont également constamment créées pour répondre à ces évolutions.

A. **Le cadre législatif du RNCP** indique que « *Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un référentiel d'activités qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un référentiel de compétences qui identifie les connaissances et les compétences, y compris transversales, qui en découlent et un référentiel d'évaluation qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis.* »

Pour autant, dans les référentiels figurant au RNCP, il n'existe pas aujourd'hui d'homogénéité globale des contenus, du fait de la diversité des rédacteurs. Les listes de compétences, capacités, indicateurs... sont, de fait, plus ou moins détaillées et déclinées.

Aujourd'hui, France compétences ambitionne que le projet de certification professionnelle soit :

- mis en œuvre en réponse à un besoin existant et prospectif en compétences, exprimé par les acteurs professionnels de chaque secteur ou avéré sur le marché du travail ;

- fondé sur une démarche d'ingénierie de développement des compétences (et non sur une logique d'ingénierie de formation ou de contenus pédagogiques) ;
- le résultat d'une démarche d'ingénierie de certification qui débute par une analyse socioéconomique, à la fois concrète et prospective, des besoins du marché du travail débouchant sur une analyse méthodologique de l'activité professionnelle et d'une description détaillée d'un ou plusieurs emplois types donnés ;
- matérialisé par des référentiels qui décrivent l'ensemble des compétences requises pour l'exercice des activités professionnelles identifiées et qui présentent des situations d'évaluation qui permettent de mesurer ou d'apprécier, à l'aide de critères adaptés, l'atteinte des compétences précédemment définies.

Pour France compétences (2019), « *La compétence contribue à la réalisation d'une activité. Il convient de retenir que la cohérence du référentiel d'activités constitue les fondations du référentiel de compétences. Dans ce contexte, construire un référentiel de compétences sans passer par la formalisation préalable d'un référentiel d'activités et en transcrivant en langage "compétences" les finalités d'un programme de formation revient à poser un édifice sur du sable.* »

**B. Le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME) de Pôle emploi**, a été construit par les équipes de Pôle emploi, en partenariat avec des branches et des syndicats professionnels, des entreprises, mais également des organismes de formation, et a été mis en service fin 2009.

Il offre un langage commun à l'ensemble des acteurs territoriaux de l'emploi, permet un rapprochement entre l'offre (compétences recherchées par le recruteur) et la demande d'emploi (compétences détenues par celui qui cherche un emploi), et est au service de la mobilité professionnelle. Au-delà de ses usages dans ces pratiques professionnelles, il consiste en l'un des éléments constitutifs de la nomenclature des Familles professionnelles (FAP) créée par le ministère en charge du Travail.

Le ROME correspond à un inventaire des métiers de tous les secteurs d'activité, en les décrivant par le prisme de plusieurs référentiels qui constituent ce répertoire, les appellations, les activités, les compétences, les environnements de travail. Plusieurs niveaux d'agrégation permettent d'avoir une lecture plus ou moins synthétique de ces éléments. Les activités, ou savoir-faire, et les compétences, ou savoirs, regroupent plus de 13 000 items.

Les mobilités professionnelles, comme les mutations du marché du travail qui s'accroissent sous l'impulsion des transitions écologiques et numériques, ont conduit Pôle emploi à rénover le référentiel dans le cadre du projet ROME 4.0. Cette version consiste à développer la « démarche compétences » qui permet d'aider les personnes à mieux connaître et valoriser

leur expérience, éclairer leurs choix et à élargir leur « champ des possibles ». L'objectif étant notamment d'aider à identifier les compétences à « investir » en transition (transversales et transférables d'un métier à l'autre) et faciliter la mesure de l'écart entre les compétences détenues et les compétences cibles, afin de cerner la faisabilité d'un projet d'évolution ou de reconversion éventuelle.

Le travail de refonte propose une nouvelle architecture à quatre niveaux : six domaines de compétences, 32 enjeux, 80 objectifs, 492 macro-compétences. La macro-compétence, qui est indépendante du contexte de travail, se décline en trois grandes catégories :

- les compétences transversales, relevant de la communication, de l'organisation, du management, du réflexif, du cognitif et du relationnel ;
- les compétences techniques spécifiques à certains métiers ou à une situation professionnelle donnée ;
- les compétences techniques transférables, communes à plusieurs métiers.

Ce faisant, elle permet d'entrer dans une logique de parcours de développement des compétences en facilitant l'identification des certifications et des formations (décrites en objectifs de macro-compétences) adaptées au besoin de la personne. Elle vient en complément de la démarche « métier », elle ne la remplace pas et poursuit l'objectif de converger avec d'autres référentiels existants.

La restructuration du référentiel est conduite grâce à un référentiel de compétences (distinguant compétences techniques et transversales), des fiches métiers plus nombreuses avec une information plus précise pour chacun d'eux, et des conditions d'actualisation continue construites en lien étroit avec les OPCO et les branches professionnelles.

En résumé, la complexité de la notion de compétence est telle, que depuis de nombreuses années, elle fait l'objet de débats et suscite de nombreuses questions : l'entreprise est-elle seule à être capable de vérifier, valider et produire des compétences ? Quid du système scolaire ? Une opposition apparaît entre logique de formation et logique d'emploi, entre formation initiale et continue, entre l'école et l'entreprise (Céreq et Afdet, 2017). Par ailleurs, pour que l'entreprise soit « capable » de vérifier, valider et produire des compétences, elle doit être nécessairement outillée.

La dernière version du Lhé0 2.3, langage de référence de description de l'information sur l'offre de formation, permet d'afficher la dimension de « compétences » en intégrant la notion de « blocs de compétences » (rendus obligatoires par la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » pour les certifications enregistrées au RNCP).

Ces blocs de compétences sont des ensembles homogènes et cohérents de compétences contribuant à l'exercice autonome d'une activité professionnelle et pouvant être évaluées et

validées (article L61136-1 du code du travail). Ils représentent une modalité d'accès modulaire et progressive à la certification dans le cadre d'un parcours de formation. À ce titre, Lhéo reste sur un schéma « standardisé » de la notion de compétences, correspondant à la construction des référentiels de formation.

### **3. DES EXPÉRIMENTATIONS POUR L'OBSERVATION DES COMPÉTENCES**

Historiquement, à l'instigation d'un chercheur de l'université de Toulouse, Guy Ourliac, quelques Carif-Oref se sont, au début des années 1990, outillés par une nomenclature des Groupes formation emploi (GFE) construite pour faire correspondre dans des ensembles construits sur le principe des savoirs communs, les référentiels métiers (ROME), professions (PCS) et formations (NSF). Cette démarche, toujours mise en œuvre par certains Carif-Oref, constitue le premier, et le seul, exercice standardisé de rapprochement statistique entre l'emploi et la formation. Elle a permis aux Carif-Oref concernés de produire de nombreux travaux sur la relation formation-marché du travail-emploi.

Toutefois, l'exercice des métiers étant variable d'un territoire à l'autre, il n'est pas toujours envisageable d'appliquer des solutions nationales. Par ailleurs, les outils de rapprochement formation-emploi n'ont pas été élaborés en intégrant la notion de compétence.

C'est pourquoi les Carif-Oref proposent des méthodologies adaptées et personnalisées qui répondent aux besoins des territoires, font communiquer les nomenclatures entre elles et s'autorisent à sortir des référentiels pour répondre à ces problématiques locales et se mettre au service des acteurs régionaux de la formation et de l'emploi.

Même s'ils mobilisent des approches différentes, mais néanmoins complémentaires, l'objectif qu'ils poursuivent est bien de fluidifier la relation entre certification et emploi en étant dans une dynamique opérationnelle, et de contribuer à la sécurisation des parcours sur les territoires. Les expérimentations présentées ci-dessous illustrent la diversité des approches déployées dans les régions.

#### **3.1. Un système d'observation des compétences en région Provence - Alpes - Côte d'Azur**

Le Carif-Oref Provence - Alpes - Côte d'Azur a été mandaté en 2020 par ses financeurs pour élaborer un système d'observation des compétences afin de rendre visibles et lisibles les besoins en compétences des entreprises régionales et ainsi adapter l'offre de formation. Ce système d'observation est un prototype qui a été testé sur plusieurs métiers du secteur de la microélectronique. Ce secteur est, en Provence - Alpes - Côte d'Azur, le berceau historique de l'industrie de la carte à puce.

Cette démarche a été appliquée à différents métiers (ROME) du secteur de la microélectronique, ciblés pour leurs enjeux emploi-formation, qui sont les suivants :

- Management et ingénierie de production (H2502) ;
- Installation et maintenance électronique (I1305) ;
- Intervention technique en études et développement électronique (H1209) ;
- Conduite d'installation automatisée de production électrique, électronique et microélectronique (H2603).

D'un point de vue méthodologique, deux principaux axes sont analysés : l'identification des compétences attendues par les recruteurs et non couvertes par l'offre de formation régionale, et l'identification des parcours de formation permettant une mobilité professionnelle entre ces métiers.

À l'instar des études récemment conduites sur le plan national, les analyses produites par le Carif-Oref, grâce à la mobilisation du système d'observation des compétences, soulignent l'importance, voire l'urgence, d'adapter en région l'offre de formation et les contenus délivrés au plus près des besoins exprimés par les employeurs, compte tenu de l'intensité du lien entre emploi et formation dans les métiers emblématiques de la filière microélectronique.

L'outil d'observation des compétences permet une approche intégrée, via l'intelligence artificielle, d'une analyse des besoins en compétences exprimés par les recruteurs ainsi que des possibilités de mobilités intermétiers. Celui-ci permet un éclairage global et précise les données et constats formulés jusqu'à présent à travers les travaux du Carif-Oref. Si l'intelligence artificielle permet cette finesse et cette ampleur de traitement, l'expertise humaine reste néanmoins nécessaire pour rendre lisibles les données qui en résultent, la compléter par d'autres apports de terrain et en conduire l'analyse.

### **3.2. Cléor, les Clés de l'évolution professionnelle et de l'orientation en région**

L'outil Cléor est un outil d'aide à l'orientation qui permet à toute personne qui est dans une démarche d'orientation ou d'évolution professionnelle, d'accéder rapidement et facilement à une information fiable et mise à jour régulièrement sur son territoire.

Il s'agit d'un site Internet qui permet de disposer d'informations sur les emplois, les recrutements et les formations. En outre, il intègre le lien entre les formations et les emplois.

Le lien est fait avec l'ensemble des dispositifs locaux mis en place et développés pour le citoyen : le guide des structures du Service public régional de l'orientation (SPRO), la base de l'offre de formation et la plateforme d'appel gratuit.

Il est destiné au grand public (tout public et professionnels). En effet, cet outil a vocation à être utilisé par les professionnels en médiation avec le public dans le cadre d'une orientation ou évolution professionnelles.

Différentes possibilités sont offertes à l'utilisateur pour rechercher une information : un moteur dédié permettant d'accéder à différents écrans de résultats, d'une part. Différentes clés d'entrée (compétence, centre d'intérêt, formation...) en fonction de ses souhaits d'orientation ou de réorientation, d'autre part.

Cinq entrées sont ainsi proposées :

- **Une entrée métier**, pour l'ensemble des usagers ayant une idée précise du métier qu'ils souhaitent occuper.
- **Une entrée centre d'intérêt**, pour les personnes n'ayant pas d'idée de ce qu'ils veulent faire ou du lieu où ils souhaitent exercer. Cette entrée s'appuie sur l'expertise de l'Onisep et utilise les référentiels mis à disposition dans leur open data.
- **Une entrée compétence**, pour des individus désirant évoluer, ou se réorienter, en s'appuyant sur les facultés professionnelles déjà acquises, tout du moins en partie.
- **Une entrée formation**, principalement adaptée aux jeunes diplômés leur permettant ainsi d'identifier les différents métiers en lien, localement, avec leur certification.
- **Une entrée secteur d'activité/territoire**, pour les utilisateurs qui n'auraient pas une idée claire du métier qu'ils désireraient occuper, mais une envie de travailler dans un secteur d'activité spécifique ou un territoire donné. Cette entrée permet d'avoir une idée de l'exercice d'un emploi dans un secteur d'activité ou un territoire, et d'accéder à une liste de métiers correspondants.

**Quelle que soit la clé d'entrée choisie, la finalité de l'outil est bien de trouver un métier** et d'avoir des informations sur ce métier et sa réalité dans un territoire sélectionné (régional ou local). Ainsi, les informations présentées dans la fiche métier regroupent :

- le profil des personnes qui occupent cet emploi ;
- les secteurs d'activité dans lesquels ces emplois s'exercent, et la localisation des entreprises sur un territoire ;
- les conditions d'emploi et les conditions salariales ;
- la tendance en termes de recrutement ;
- les autres métiers accessibles, à compétences identiques avec le métier recherché ;
- d'autres métiers nécessitant, le cas échéant, la formation nécessaire pour y accéder ;
- les formations permettant d'accéder à ces métiers, ainsi que les lieux des organismes de formation y préparant.

L'outil permet également, à l'utilisateur qui souhaite aller plus loin dans son projet professionnel ou qui a besoin d'un conseil individualisé, d'accéder à la liste des lieux d'accueil, d'information et d'orientation près de chez lui.

La construction des indicateurs et des informations fournies s'appuie sur de nombreuses sources de données telles que l'Insee, l'Urssaf, les Drees, Pôle emploi, les rectorats, Certif Info et Offre Info (les bases « annuaire des certifications » et « offre de formation » des Carif-Oref), le RNCP, l'Onisep...

Les informations et indicateurs sont calculés au niveau du ROME ou de la famille professionnelle pour le métier.

Cléor existe dans sept régions : Bretagne, Centre-Val de Loire, Bourgogne-Franche-Comté, Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Martinique.

### 3.3. IBC, ou l'Identification des besoins en compétences des entreprises en région Centre-Val de Loire

Cette expérimentation, menée en région Centre-Val de Loire, vise à montrer les écarts qui existeraient entre les compétences exercées dans les entreprises et déclarées par ces dernières, au niveau des zones d'emploi, et l'expression des compétences issues des référentiels nationaux d'emploi et/ou de formation. Cette expérimentation vise à justifier ou infirmer qu'il existe des écarts dans la pratique des métiers d'un territoire à l'autre, selon les contextes, les marchés et la géographie. Il participe ensuite à qualifier ces écarts et à proposer des évolutions de référentiels de formation.

Projet à la fois complexe et innovant, il nécessite de s'essayer à une homogénéisation des langages entre emploi et formation.

L'expérimentation s'appuie sur plusieurs modalités :

- l'animation directe auprès des entreprises, et la sensibilisation des acteurs socioéconomiques du territoire qui accompagnent ces dernières sur l'approche par les compétences ;
- la création d'une plateforme en ligne pour capitaliser les informations recueillies et visualiser les écarts identifiés : [www.besoins-competences-entreprises.fr](http://www.besoins-competences-entreprises.fr).

La logique d'intervention du projet s'appuie ainsi sur :

- L'acculturation à la notion de compétence comme un levier essentiel à l'amélioration du recueil des besoins des entreprises : il s'agit de convaincre les entreprises ou leurs interlocuteurs de l'utilité, voire du gain associé au passage d'une logique de métier à une approche par les compétences. Ainsi, déclarer finement les compétences qui s'exercent permet d'améliorer la connaissance des acteurs locaux et de faciliter la prise de décision. En effet, avoir conscience des compétences transversales à la structure est un atout au service de la compétitivité de la structure.

- L'utilisation par les acteurs du territoire de la plateforme web créée, afin de saisir collectivement et en masse, les informations émanant directement des rencontres avec les entreprises.

De cet exercice de conviction découle une amélioration du recueil de la donnée. Les décideurs sont ainsi outillés pour mieux comprendre les besoins des entreprises sur le territoire régional ou infra. Le projet qui a été lancé officiellement en novembre 2020 est en évolution permanente, tant pour répondre au contexte mouvant (crise sanitaire, rebond de certains secteurs, pénurie des matières premières...) qu'à des attendus technologiques du projet basé sur des algorithmes.

On peut mettre en avant quelques partis pris de l'expérimentation :

- le choix des référentiels et des bases de données offres ;
- le choix du niveau de finesse des référentiels et de leur connexion entre eux.

Le **ROME** a semblé être le référentiel le plus généraliste pour faire le lien entre le monde de l'emploi et celui de la formation. En revanche, il a semblé important de se situer à la maille de l'appellation pour éviter les écueils des ROME, tels que la confusion entre les niveaux hiérarchiques des postes et la confusion entre les secteurs d'exercice des métiers<sup>3</sup>. Un travail d'affinage des compétences a ainsi été réalisé permettant d'avoir un langage plus précis et plus proche de la réalité des entreprises.

Au vu de travaux en cours depuis 2018 après la création de France compétences, il est apparu que le **RNCP**, porte d'entrée des offreurs de formation et des certificateurs, était le référentiel disponible à ce jour le plus intéressant. En effet, il présente le travail de conception des formations dispensées, en intégrant systématiquement la description en blocs de compétences.

Les descriptions restent toutefois disjointes, et le lien avec les ROME demeure cependant à faire évoluer pour que les métiers soient en correspondance avec les formations traitées, ce qui n'est pas toujours le cas.

L'outil créé récupère dans un premier temps les **offres de Pôle emploi**, et dans un second temps, celles déposées sur Internet, quel qu'en soit le site d'origine. Il a semblé que l'utilisation d'une base de données plus large que celle de Pôle emploi permettrait de disposer des données les plus complètes possibles, de manière automatisée.

---

<sup>3</sup> Pour illustrer cela, le vendeur en boulangerie n'a pas besoin de connaître les types de poissons ou de viande, pour autant, il appartient au même ROME « Vente en alimentation », que le vendeur en poissonnerie ; le technicien de maintenance en éolienne peut avoir des compétences différentes du monteur sprinkler...

Le projet vise avant tout à identifier les compétences qui s'exercent « réellement » dans les entreprises, afin d'améliorer les décisions des acheteurs de formation.

Pour aider les décideurs avec une datavisualisation efficace représentant les compétences attendues par zone d'emploi et par métier, il a été choisi de s'aider de l'intelligence artificielle et, dans la mesure du possible, du recueil d'informations provenant du terrain, souvent très pertinent et précis. L'association des deux modalités permet de disposer d'informations, même si aucune enquête terrain n'a été conduite. À noter que les paramètres de calcul des indicateurs et des graphiques octroient une importance plus forte à la donnée qualitative lorsqu'elle existe. Ainsi le visiteur du site obtiendra toujours une information, *a minima*, issue des traitements automatisés, même s'il n'y a pas eu d'enquête terrain saisie sur la plateforme en ligne.

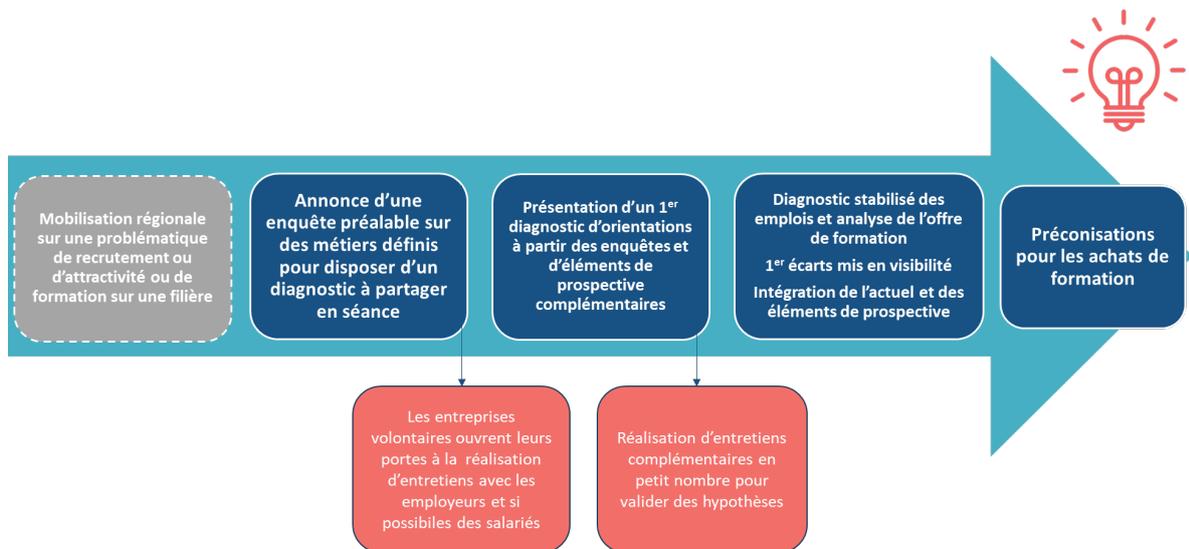
#### **Intelligence artificielle et Carif-Oref**

L'intelligence artificielle est une technologie déterministe et contrôlée qui constitue un ensemble de théories et techniques visant à réaliser des machines ou des processus s'inspirant du fonctionnement du cerveau humain (réseaux de neurones) permettant d'aboutir à des résultats.

L'intelligence artificielle, via le développement de modèles mathématiques entraînés sur des volumes massifs de données, peut étendre le champ de l'analyse à des informations jusque-là non investies à grande échelle, parce que non standardisées. L'intelligence artificielle permet, par exemple, de traiter des contenus textuels par l'analyse sémantique à partir de technologies de traitement de langage naturel (NLP - Natural language processing), de comprendre le sens de suites de mots, et de les classer dans des catégories préétablies.

Dans le champ de l'observation emploi-formation, le développement de ces technologies offre des perspectives inédites en faisant entrer dans l'analyse des contenus qui n'avaient pas l'habitude d'être mobilisés, en tout cas pas de manière systématique et automatisée, et dans des quantités très importantes. Ainsi, par exemple, l'intelligence artificielle peut être utilisée pour le traitement d'informations librement exprimées issues des annonces d'offres d'emploi publiées par les entreprises, au-delà des éléments traditionnellement liés à des classifications, référentiels ou nomenclatures. Ces traitements, dès l'instant qu'ils portent sur des quantités massives de données, apportent une profondeur d'analyse qui s'affranchit des cadres existants et vient renforcer l'observation prospective des besoins en compétences.

Partant du postulat qu'il n'y a pas meilleure information que celle qui est décrite par les entreprises elles-mêmes, ce recueil est organisé selon une méthodologie toujours en cours d'évolution mais qui tend à se stabiliser.

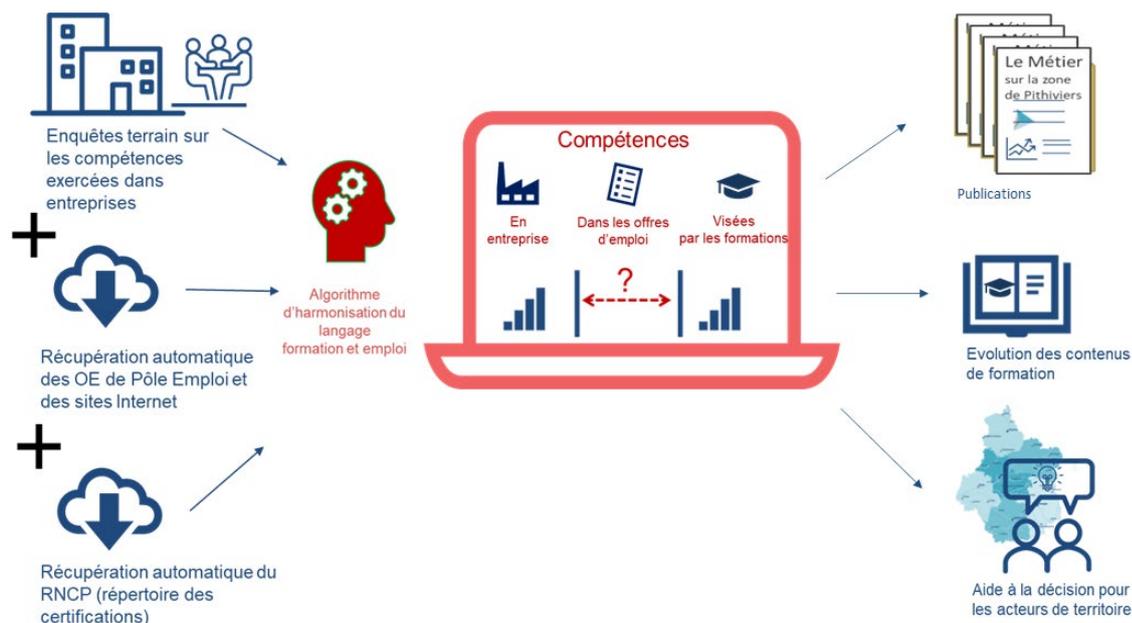


Source : GIP Alpha Centre, 2022.

La mobilisation des entreprises est une réussite lorsqu'un groupe de travail, légitimé par les instances régionales, est mis en place. À ce moment, la réalisation d'enquêtes avec une méthodologie spécifique s'avère possible. Elle permet d'apporter aux séances de travail, des éléments de diagnostic récents.

L'intérêt de l'outil réside dans la fourniture, *in fine*, d'un spectre d'indicateurs fins et complémentaires aux données habituellement utilisées par les OREF.

En région Centre-Val de Loire, les premières publications ont été réalisées en 2023 sur les métiers du grand âge. La démarche expérimentale est poursuivie jusqu'en 2024.



Source : GIP Alpha Centre, 2022.

#### 4. LES ENSEIGNEMENTS QUE L'ON TIRE DE CES EXPÉRIMENTATIONS : UNE NOTION EN COURS D'APPROPRIATION, DES PRATIQUES DIVERSES ET DES USAGES ENCORE PARTIELS

Les différents outils développés par les Carif-Oref, au service du grand public, afin de les éclairer dans leur réflexion sur leur orientation ou leur évolution professionnelles, s'appuient sur ces approches compétences. Pour cela, le grand public est amené à se positionner en direction d'un métier, à travers un « panier » de compétences. À l'image de l'outil Cléor, par exemple, qui propose différentes clés d'entrées pour rechercher une information sur un métier et sa réalité dans un territoire sélectionné (métier, compétence, centre d'intérêt, formation...) en fonction des souhaits d'orientation ou de réorientation de la personne.

Or, il apparaît, lorsque l'on s'entretient avec les personnes utilisant ces outils, qu'il peut exister des écarts entre la compréhension qu'ils en ont et celle qu'en ont ceux qui sont à l'initiative de ces outils, les acteurs institutionnels, et les concepteurs, les Carif-Oref. À cela peut s'ajouter la difficulté que peuvent rencontrer certaines personnes à identifier leurs savoir-faire et savoir-être.

C'est pour cette raison, par exemple, que des aides sont proposées pour faciliter l'appropriation de l'outil Cléor, sa compréhension et l'utilisation d'un langage commun (notes de lecture, pictogrammes, etc.).

Par ailleurs, pour permettre l'accès de l'outil au plus grand nombre, les Carif-Oref sont amenés à communiquer auprès des professionnels de l'emploi, de la formation et de l'orientation, et du grand public pour le faire connaître (brochures, flyers, réseaux sociaux, etc.). Des séances de présentations de l'outil ont également été proposées auprès des professionnels afin d'en expliquer les objectifs, les finalités, les contenus et les points de vigilance à avoir dans la saisie ou l'interprétation des résultats. Il est observé un intérêt fort de l'outil, aussi bien dans un cadre d'orientation professionnelle, que dans celui d'une réorientation/reconversion professionnelle, en permettant une meilleure connaissance des métiers désirés ou accessibles en lien avec les compétences renseignées. La production de tutoriels peut également concourir à faciliter cette appropriation.

Cependant, la complexité réside également dans la **transcription** que doivent faire les professionnels de l'orientation, autres usagers de ces outils d'aide à la décision. En effet, dans l'exercice de leur pratique, ils doivent faire le lien entre ce qu'expriment les personnes qu'ils accompagnent en termes de compétences détenues ou aspirent à acquérir à travers la formation, et ce que recherchent les employeurs à travers les compétences attendues.

Ainsi, la clarification de cette notion de compétence, tant pour les entreprises que pour les bénéficiaires ou leurs accompagnateurs, est un enjeu et l'utilisation d'un langage commun sera un facilitateur pour améliorer la lisibilité des besoins et des acquis.

Par ailleurs du côté des entreprises, les offres d'emploi, souvent peu pourvues de description de compétences, mettent en avant les activités générales attendues, ainsi que quelques soft skills. Elles peuvent cacher ou oublier une part importante de la réalité du métier : décrire la réalité d'un métier uniquement à partir de la lecture des offres, peut devenir insuffisant à sa bonne compréhension. Identifier les activités, dans une démarche d'écoute des entreprises, est un passage initial important. Cette étape permet d'identifier les compétences par groupe avant de rentrer dans un échange fin.

Pour obtenir la participation des entreprises, la mobilisation pourrait s'opérer par l'intermédiaire d'un groupe de travail, légitimé par les instances régionales et poursuivant un objectif partagé. À ce moment, la réalisation d'enquêtes avec une méthodologie spécifique est envisageable. Elle permet d'apporter aux séances de travail des éléments de diagnostic récents.

## CONCLUSION

La compétence relève d'un processus dans une situation donnée, elle est transitoire et conditionnelle, un construit situé et formulé en termes de ressources et de processus d'activités pour les entreprises et les organisations et il n'y a pas de manière unique d'approcher cet objet. L'analyse par les compétences vient en complément de l'ensemble des travaux conduits sur les entrées classiques de la formation, l'emploi ou encore les métiers. Elle contribue à enrichir ces approches classiques, mais ne peut en aucun cas les remplacer.

Le développement de méthodes d'observation des compétences revêt un enjeu majeur dans la mesure où il est nécessaire d'outiller les entreprises dans un contexte de risque d'obsolescence rapide des compétences techniques, d'apparition de nouvelles compétences et de rééquilibrage du marché du travail au bénéfice des salariés sur les territoires. Par ailleurs, le concept de compétence est devenu aujourd'hui une donnée essentielle de la relation entre la formation et l'emploi. Il est un outil d'analyse pour faciliter l'adaptation aux transformations et la gestion des trajectoires professionnelles.

À partir des différents outils présentés, non exhaustifs, nous voyons par exemple que le recours à l'intelligence artificielle a permis de réaliser des progrès importants, mais qu'il est néanmoins difficile de produire de la donnée massive immédiatement mobilisable sur les compétences. Si elles sont produites à une échelle très fine, les données sont difficilement standardisables et exploitables. Des réflexions sont en cours pour travailler à un niveau plus

agrégé et procéder à des regroupements de situations différentes mais proches, voire explorer le niveau des activités. Sans ces regroupements, des investissements importants en temps devraient être consentis pour rendre exploitables les données produites par les algorithmes.

Par ailleurs, les soft skills qui semblent être plébiscitées, à la fois par le monde de l'entreprise et les bénéficiaires de formation, doivent être un sujet mieux identifié et évaluable pour en faire un facteur complémentaire d'insertion sur le marché de l'emploi.

Ainsi, la compréhension des parcours et l'identification des passerelles à partir des compétences individuelles sont des clés d'analyse intéressantes. Mais le champ reste ouvert à l'expérimentation où intervient la question du **langage commun entre l'entreprise, la formation et l'individu**. La question des compétences ne peut être abordée et traitée de façon opérationnelle dans une perspective d'aide à la décision qu'exclusivement à travers les outils ayant recours à l'IA. Les travaux conduits à partir de ces nouveaux outils impliquent un recours indispensable au terrain et aux paroles d'acteurs institutionnels, acteurs de la formation et de l'emploi, acteurs économiques et acteurs des territoires. Le passage par la vision des professionnels du terrain est indispensable et c'est uniquement en étant **ancré dans le réel** et en **confrontant les connaissances** issues des outillages aux réalités locales **que les résultats obtenus seront suffisamment légitimes** pour être opérationnels à l'échelon territorial. Seuls des entretiens et des observations de terrain peuvent permettre de contextualiser la connaissance produite, de qualifier les situations dans lesquelles tel ou tel type de compétences nécessite d'être mobilisé. Finalement, ce sont bien les données produites par ces outils innovants, les investigations de terrain, la médiation entre toutes les sources d'information et leur analyse dans la durée et de manière itérative qui permettront de produire les conditions d'une réflexion utile aux décideurs pour faire évoluer l'offre de formation sur les territoires.

L'articulation de l'IA et, plus largement, des technologies numériques avec l'expertise métier des Carif-Oref impose une mise en perspective des apports et plus-value de chacun :

- traitement de données massives chiffrées ou textuelles, capacité à agréger la donnée pour en rendre compte visuellement (datavisualisation), d'une part ;
- contrôles et amélioration itératifs des données produites (et des modèles, process permettant de les produire), mise en perspective et en dialogue des résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus ainsi qu'analyse et structuration des connaissances pour en permettre la lisibilité et l'intégration par les tiers (individus, entreprises, décideurs), d'autre part.

La massification des données comme la granularité fine de l'approche par compétences rendent nécessaire, voire indispensable pour certaines expérimentations, le recours à ces outils informatiques. Cependant, ils ne résolvent pas tout et suscitent de fort besoin

de compréhension mutuelle entre deux champs, vocabulaires et pratiques professionnels distincts. Cette bonne compréhension ainsi que les compétences d'écoute, d'agilité cognitive qui l'accompagnent sont des facteurs de réussite et d'optimisation de tels travaux complexes et systémiques.

Par ailleurs, comme cela a été souligné, les compétences n'étant pas soumises à des référentiels standardisés et fédérateurs, l'enjeu de la lisibilité, notamment pour le grand public (orientation, recherche d'emploi, etc.) des outils mobilisant la notion de compétence est cruciale. Dans un environnement (réseaux sociaux, sites Internet) où le langage de la compétence est, certes démocratisé, mais variable et adaptable avec notamment l'utilisation d'algorithmes complexes et hermétiques, créant de l'instabilité pour les individus, un autre enjeu réside dans l'accompagnement de ces individus, mais également des professionnels, pour l'aide à l'appropriation des outils proposés.

**La valeur ajoutée des Carif-Oref réside bien dans l'apport d'analyse pour contextualiser les données, à partir de l'expertise qu'ils ont des territoires et des écosystèmes régionaux.**

En cela les Carif-Oref sont également amenés à investir le champ de l'observation et de l'analyse des activités et du travail, des conditions de travail pour faire le lien notamment avec les soft skills ou compétences sociales ou cognitives.

Enfin, le rôle des Carif-Oref consiste également, à partir de leurs travaux et des travaux de leurs partenaires, à **faire dialoguer des acteurs qui n'ont pas le même langage ni les mêmes stratégies** et à **les accompagner de façon opérationnelle** pour identifier les besoins en compétences des entreprises, faire évoluer l'offre de formation et finalement aider à l'identification des passerelles qui permettront les mobilités entre les métiers. Ces mobilités constituent bien tout l'enjeu, tant pour les entreprises que pour les individus, de **parcours sécurisés et réussis**.

## BIBLIOGRAPHIE

ALBANDEA I., GIRET J.-F., *L'effet des soft-skills sur la rémunération des diplômés*, Céreq, « Net.Doc », n° 149, janvier 2016

APEC, « Recrutement, misez sur les soft skills ! », août 2021

BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tension en région ?*, tome 1 : *Domaines de la production*, ORM, « Grand angle », n° 11, octobre 2018

C2RP, *C2-Veille Les compétences : éléments de cadrage*, mai 2019

C2RP, « Les référentiels de compétences », *C2-Veille*, La thématique, février 2020

CÉREQ, AFDET, *Les Blocs de compétences dans le système français de certification professionnelle : un état des lieux*, « Céreq échanges », n° 4, janvier 2017

CÉREQ, « Les compétences spécialisées vs transversales, un faux débat ? », *Bref*, n° 410, juin 2021

CHARENTREUIL L., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.* *Quels enjeux emploi-formation-compétences pour les métiers emblématiques de l'OIR naturalité ? Secteurs de la chimie, de l'agroalimentaire et de l'alimentation*, « Grand angle », n° 21, juin 2020

CHAUVET A., « Quels indicateurs de la compétence ? », *Bulletin des bibliothèques de France* (BBF), 2001, n° 3, p. 82-90, <https://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2001-03-0082-001> ISSN 1292-8399.

FRANCE COMPÉTENCES, *Note sur les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation*, juin 2019

FRANCE STRATÉGIE – RÉSEAU EMPLOIS COMPÉTENCES, « 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, avril 2017

KOGUT-KUBIAK F., *Les Blocs de compétences, une notion floue*, Céreq, « Point sur la réforme professionnelle », n° 4, février 2018

LE BOTERF G., *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, « Les Éditions d'organisation », 1994

LORENT P. & MAHLAOU S., « Ces maïeuticiens que sont les tuteurs cadres du travail social », *Éducation permanente*, n° 206, mai 2016

MAILLIOT S., « Penser les processus de changement à travers l'expérience de la mobilité professionnelle, de l'objet discursif à l'activité de transition », thèse de doctorat (Aix-Marseille Université, Université de Provence, École doctorale 356, « Cognition, langage, éducation », Ceperc, CNRS, Institut d'ergologie), soutenue publiquement le 13 janvier 2012

MICHEL S., « Traité des sciences et des techniques de l'information », 2011.

MINISTÈRE DU TRAVAIL, « Le plan d'investissement dans les compétences. Un investissement sans précédent en faveur des publics les plus éloignés de l'emploi », 2018

PÔLE EMPLOI, « Quelles compétences pour quels territoires ? », *Éclairages et synthèses*, n° 58, mai 2020

PÔLE EMPLOI, « L'approche compétences. L'évolution du ROME et des services de Pôle emploi pour répondre au besoin de s'affranchir d'une approche métier », support de présentation, Céreq Marseille – Semat, 19 octobre 2018

SCHWARTZ Y., « Les ingrédients de la compétence : un exercice nécessaire pour une question insoluble », in Wittorski R. (dir.), *La Professionnalisation en formation. Textes fondamentaux*, Presses Universitaires de Rouen et du Havre, 2016, p. 169-202

SCOUARNEC *et alii*, *Compétences 3.0 : développer les compétences transversales au service de l'employabilité - Une vision innovante d'un parcours formatif*, « Management Prospective Édition », janvier 2020

SCOUARNEC *et alii*, « Compétences 3.0 : les compétences transversales au service d'une approche inclusive des publics fragilisés », 31<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH, mai 2021



