

PARTIE II

TRANSFÉRABILITÉ DES COMPÉTENCES ET PARCOURS D'ORIENTATION ET DE FORMATION INTER-MÉTIERS : LE CAS DES BOUCHERS ET DES CUISINIERS

01. RÉFLEXIONS AUTOUR DE LA NOTION DE COMPÉTENCES	57
1. Un champ complexe à appréhender.....	58
2. Points de convergence sur la notion de compétence.....	59
3. En résumé : la mise en œuvre des compétences.....	61
4. Quelle terminologie ?.....	62
02. EXPERTISE DES COMPÉTENCES MOBILISÉES ET DES COMPÉTENCES TRANSFÉRABLES ENTRE LES MÉTIERS DE BOUCHER ET DE CUISINIER	65
1. Une approche « compétences métiers » basée sur l'existant.....	66
2. Les compétences communes et les compétences spécifiques.....	67
03. APPUI À L'INGÉNIERIE DE PARCOURS DE FORMATION	72
1. Une approche par « capacités » dans les référentiels de formation.....	73
2. Les capacités communes et capacités spécifiques.....	74
3. Regards sur les innovations en matière de formation.....	79
4. L'ingénierie de parcours-passerelles : quelles pratiques, quelles perspectives ?.....	81

Pour approfondir l'étape de diagnostic et les modalités d'action inhérentes présentées ci-avant, une méthodologie expérimentale a été mise en œuvre sur deux des métiers sélectionnés par l'OIR Naturalité et les campus 3A et APC : boucher et cuisinier, car il s'agit de métiers en tension structurelle. La mise en place de passerelles entre formations contribuerait à répondre aux problématiques d'attractivité dont pâtissent ces métiers. Des pratiques individuelles de reconversion sont réelles entre ces métiers, du fait de leur proximité en termes de compétences. Il s'agit ici de faciliter le passage d'un métier à l'autre, sur un plan plus collectif, par la création de passerelles entre formations.

La démarche est développée dans un esprit « d'étude-action », à savoir : un processus construit pas à pas, basé sur un cas concret immédiatement opérationnel et en interaction avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des actions à conduire.

L'objectif de cet approfondissement est d'envisager les possibilités de transfert de compétences et la construction de parcours d'orientation et de formation complémentaire entre ces deux métiers. D'une granularité plus fine que l'étape précédente (basée essentiellement sur une entrée métier), ces travaux exploratoires intègrent une approche par les compétences et par les certifications. Reposant en grande partie sur une analyse textuelle (et donc principalement théorique), ces travaux impliquent que les acteurs, réunis en groupe d'experts/praticiens, puissent s'emparer du matériau produit, le remobilisent voire le consolident à l'aune de leur propre expérience de terrain.

Afin de permettre aux acteurs impliqués dans le développement de démarches basées sur une entrée compétences de dupliquer cette méthodologie expérimentale, différents aspects ont été mis en exergue :

- Le schéma des différentes étapes est décliné à chaque début de partie concernée.
- Dans un encadré « Memento », sont consignés, pas à pas, les enseignements méthodologiques destinés à guider les acteurs dans la duplication d'une telle démarche.

SCHÉMA 3 2^E ET 3^E ÉTAPES DE LA MÉTHODOLOGIE



Source : ORM.

01

RÉFLEXIONS AUTOUR DE LA NOTION DE COMPÉTENCES

L'ESSENTIEL

- Avec le lancement, entre autres, du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) en 2017, la notion de compétences est abondamment mobilisée par les acteurs de l'économie, de l'emploi et de la formation.
- En revanche, cette notion est souvent peu questionnée dans ce cadre, donnant lieu à un usage majoritairement empirique.
- Le concept doit être considéré avec précaution : la compétence s'observe en situation de travail. Une même compétence est susceptible de présenter des caractéristiques différentes d'un contexte professionnel à l'autre.
- Le déploiement de la compétence en situation de travail est le résultat de l'interaction entre l'individu et l'entreprise, certaines conceptions ayant tendance à les opposer.
- La compétence se formalise notamment par la mise à disposition d'espaces de prise de recul (bilans de compétences, analyses de pratiques...) et par une ingénierie favorisant le développement des savoir-faire de l'entreprise (notions d'organisation apprenante ou de site qualifiant).
- La réflexion sur le transfert de compétences entre deux métiers s'appuie sur un inventaire des « compétences spécifiques » et des « compétences communes » à ces métiers. Cette démarche nécessite une observation fine car les compétences communes du métier de départ et du métier visé n'ont pas forcément les mêmes caractéristiques.

La mise en œuvre d'une démarche expérimentale basée sur une entrée par compétences, entrée susceptible de favoriser les mobilités professionnelles visées par le présent projet, a nécessité en premier lieu de poser différents jalons sur cette notion protéiforme.

Des **recherches bibliographiques** ont été effectuées, incluant à la fois des documents-cadres de politique gouvernementale (textes sur les Pactes régionaux d'investissement dans les compétences³) ; des textes diffusés dans le contexte du réseau Emplois Compétences animé par France Stratégie (en particulier un rapport sur les compétences transférables et transversales⁴) ; des travaux de recherche ainsi que plusieurs études sectorielles abordant les questions de compétences, d'évolution des emplois et métiers, ainsi que les enjeux économiques dans les filières des agro-sciences, de l'agroalimentaire et de l'alimentation (Apec, 2014 ; Blezat, Credoc & Deloitte, 2017 ; Boyer & Chaintreuil, 2015...).

³ Dans le cadre du Plan d'investissement pour l'avenir, les pactes régionaux d'investissement dans les compétences 2019-2022 constituent une contribution majeure aux enjeux de transformation afin de permettre aux personnes privées d'emploi de retrouver le chemin de la qualification en partant de leurs acquis, en visant des parcours de formation débouchant sur l'emploi, répondant aux besoins des entreprises, à partir de diagnostics des besoins renouvelés.

⁴ France Stratégie, rapport du groupe de travail n° 2 du réseau Emplois Compétences, *Compétences transférables et transversales. Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ?*, avril 2017.

Ont également été pris en compte des sites Internet et pages dédiées à la thématique « compétences », portés par divers acteurs économiques – branches professionnelles, observatoires de branche, organismes du champ de l'emploi (tel le dossier « Compétences et emploi : un nouveau paradigme », mis en ligne sur le site de Pôle emploi).

1. UN CHAMP COMPLEXE À APPRÉHENDER

Considérant le vaste corpus documentaire étudié, une nécessaire prudence est de mise pour approcher la notion de compétences. Celle-ci est en effet soumise à débats et elle est souvent utilisée de façons différentes suivant les contextes institutionnels et les acteurs.

Trois constats indiquent que la notion de compétences est difficile à appréhender.

1^{er} constat : un usage majoritairement empirique

Quand la notion de compétences est mobilisée, elle s'appuie rarement sur une définition, en particulier sur les sites Internet consultés : les références théoriques, encadrés méthodologiques ou notes de bas de pages sont peu fréquents.

Mais on observe un phénomène assez fréquent, que les psychologues ou les sociologues nomment « *distorsion entre le prescrit et le réel* » : les utilisateurs de la notion de compétences ont tendance à mettre en avant l'importance de s'entendre sur une définition (recommandation qui est donc de l'ordre du *prescrit*) mais, dans les faits (*réel*), le concept est souvent utilisé sans définition préalable.

2^e constat : une multitude de termes qui brouillent la compréhension

Pléthore d'expressions ont été construites à partir du terme compétences : compétences de base, compétences-clés, compétences transférables, compétences communes, compétences cœur de métier, compétences spécifiques, etc. Sans parler de termes voisins, renvoyant à des acceptions différentes et complémentaires, comme compétences/capacités/aptitudes, ou l'habituel triptyque savoir-faire/savoir/savoir-être.

Cette multitude d'appellations ne donne pas forcément lieu à des définitions ; ou au contraire, certains écrits insistent sur les subtilités sémantiques ; ces tendances ne facilitent pas la lisibilité du champ des compétences...

D'autant plus que certaines appellations sont voisines en termes de sonorités (compétences *transversales*, compétences *transférables*) et que d'autres notions font l'objet de plusieurs appellations interchangeables ou aux significations très proches (compétences *communes*, compétences *transversales*)...

Que retirer de cette profusion d'appellations ? Nous proposons dans cette étude de ne retenir que quelques termes (cf. 4. Quelle terminologie ? page 62). Et de situer au moyen d'un schéma ces termes les uns par rapport aux autres afin de faciliter leur appréhension (cf. schémas 4 et 5 pages 62 et 63).

3^e constat : deux conceptions idéologiques complémentaires

Dans le corpus documentaire étudié, le terme de compétences renvoie également, suivant les institutions ou les individus qui l'emploient, à des fondements idéologiques qui peuvent être sensiblement différents.

Ces soubassements sont rarement explicités : les représentations sur la notion de compétences sont souvent implicites, voire non conscientisées.

Deux conceptions idéologiques apparaissent :

- Une première conception situe la notion de compétences au niveau de l'individu. Selon cette conception, c'est avant tout l'individu qui a la responsabilité de faire fructifier ses compétences : au travers de son parcours de formation et de ses expériences professionnelles, chacun est susceptible de construire et faire évoluer (actualiser) son *profil de compétences*. Cette approche s'inscrit dans un contexte d'évolution des logiques de gestion des ressources humaines, passées de la gestion par les « qualifications » (exécution de tâches prédéterminées, lien de subordination encadré par la fiche de poste) à la gestion par les « compétences » : individualisation de la relation au travail, responsabilisation du salarié – auto-contrôle, reporting, etc. (Mailliot, 2012). Cette logique de responsabilisation de l'individu a cours aussi bien pour les actifs en emploi que pour les demandeurs d'emploi ; pour autant, chacun n'est pas entièrement livré à lui-même, disposant d'interlocuteurs (RH, consultants en carrière professionnelle, intermédiaires de l'emploi...) susceptibles de lui apporter des outils qui permettront l'identification, l'émergence ou le renforcement de ses compétences.
- Une deuxième conception, plus structurelle, postule que l'**environnement professionnel** (employeur, système d'acteurs de l'emploi) possède un rôle capital, voire premier, pour encourager le développement des compétences des individus ; en phase avec cette conception, on peut situer par exemple les notions de « site qualifiant »⁵ ou d'« organisation apprenante »⁶ (Lorent et Mahlaoui, 2016). Selon cette conception, c'est notamment la responsabilité des acteurs économiques (entreprises, organisations professionnelles) qui est en jeu à travers le paramétrage des activités à réaliser, le choix de modes de management appropriés, l'indication de critères de performance, le développement de conditions de travail positives, la mise à disposition d'outils et ressources favorisant l'affirmation des compétences des individus...

Plusieurs experts interrogés sur le sujet invitent à ne pas opposer ces deux conceptions, et proposent des définitions qui jouent sur leurs complémentarités. Cette posture a été adoptée dans le cadre de cette étude.

2. POINTS DE CONVERGENCE SUR LA NOTION DE COMPÉTENCE

Deux dimensions clés apparaissent de façon récurrente parmi la multitude de définitions consultées :

Première dimension : un processus complexe qui articule expérience individuelle et situations de travail

« *La compétence est la capacité d'une personne à mobiliser et combiner ses connaissances et ses acquis – savoirs, savoir-faire, savoir-être – de manière autonome pour répondre à une situation professionnelle donnée.* »

(une professionnelle de la construction des certifications)

La compétence se construit en permanence, c'est un processus de « transformation » (Mailliot, 2012) et non pas une réalité en soi : elle se développe aux moyens d'interactions, d'une part entre l'individu et son milieu professionnel, et d'autre part entre une situation de travail du moment et le recours à l'expérience acquise. En d'autres termes, toute compétence est faite

⁵ Ingénierie pédagogique développée en entreprise afin de faire acquérir – voire certifier – des connaissances et compétences professionnelles pendant les périodes de stages ou d'alternance, ceci dans une perspective de qualification.

⁶ Ingénierie de mobilisation, de capitalisation et de transfert de l'expérience accumulée par l'entreprise et ses salariés, dans une perspective d'appui à son développement durable.

de « transfert », mobilisant à la fois des points de repère antérieurs (connaissances précédemment développées, expériences de situations de travail voisines de la tâche à effectuer) et des capacités de réflexion ainsi que des intuitions pour traiter une situation nouvelle (le contexte d'exercice d'une activité/tâche étant susceptible de varier).

Selon Schwartz (2016), le processus de construction de la compétence s'alimente de plusieurs « ingrédients » :

- la *mobilisation de savoirs théoriques* au service d'une situation à gérer ;
- l'*adaptation* à la singularité de cette situation ;
- la *confrontation* entre les savoirs théoriques mobilisés et la situation nouvelle sur laquelle le professionnel va devoir s'exercer ;
- la *prise de recul auto-évaluative* (comment le professionnel juge sa façon de réagir face à la situation de travail nouvelle) ;
- la *consolidation* du travail à réaliser, à partir de toutes les ressources de l'individu (acquis antérieurs, motivations, etc.) ;
- un *ajustement* des modalités d'intervention par rapport à l'environnement de travail (contraintes de réalisation).

Pour résumer, le processus de construction de compétences à l'œuvre dans le traitement d'une tâche est fait à la fois de *reproduction* (tirer profit de l'expérience antérieure) et de *singularité* (s'adapter aux caractéristiques de la situation de travail).

Seconde dimension : des moyens à mobiliser pour assurer la mise en œuvre effective de la compétence

« *Une compétence est une capacité à réaliser une action donnée selon des critères d'efficacité et de qualité [...]. Cette compétence s'appuie sur des ressources apportées par la personne et par l'organisation dans laquelle la compétence s'exerce.* »

(Commission nationale des certifications professionnelles, CNCP)

Étant entendu que la compétence s'inscrit dans un processus complexe, articulant expérience passée et instant présent, capacités individuelles et ressources collectives, intuition et prise de recul, la mobilisation de moyens pour conforter ce processus est jugée essentielle par les experts de la thématique.

L'analyse de la pratique professionnelle semble être la clé de voûte de l'outillage à mettre en place pour accompagner l'identification et le développement des compétences. Ceci d'autant plus compte tenu des « tensions » qui s'exercent davantage dans le monde du travail actuel : injonctions à la performance et à sa progression, agilité, évolution des profils de poste (exigences accrues en matière de compétences des candidats, surcroît d'activités des actifs en emploi), auto-contrôle, etc.

Les modalités de recueil de la pratique professionnelle peuvent prendre des formes variées : accompagnement RH, bilans de compétences, groupes de discussion, reporting personnel, bilans d'évaluation (en particulier avec les managers de proximité), etc. Plusieurs principes semblent nécessaires à une démarche d'analyse des pratiques et à la construction des compétences, tels que le fait :

- de ne pas être en permanence dans l'action (pour prendre du recul, s'améliorer par l'itération...);
- de pouvoir identifier ses difficultés et axes de progrès ;
- de reconnaître le travail bien fait ;
- de bénéficier de l'intelligence collective (pour identifier d'autres façons de faire, résoudre ensemble des problèmes...).

Plus largement, il s'agit de favoriser l'explicitation, la prise de conscience, le questionnement sur sa façon de faire...

Dans la définition de la CNCP mentionnée précédemment, l'établissement de critères d'efficacité et de qualité est mis en avant comme inhérent au processus de construction de compétences. S'agissant de la mise en œuvre des compétences d'actifs en emploi, cette formulation de critères repose en bonne partie sur une démarche d'explicitation que doit conduire l'entreprise, en partant notamment de la formulation d'enjeux (sectoriels, institutionnels, de service), de finalités d'action (par exemple assurer la pérennité, l'indépendance, la croissance, la rentabilité, la notoriété ou la qualité d'un produit ou service), d'objectifs techniques (attendus de l'activité à réaliser, en particulier en termes de résultats à atteindre), de conditions de réalisation de l'activité (ressources variées mobilisables par l'entreprise), etc.

3. EN RÉSUMÉ : LA MISE EN ŒUVRE DES COMPÉTENCES



MÉMENTO POUR LE DÉVELOPPEMENT DE DÉMARCHES IMPLIQUANT UNE ENTRÉE COMPÉTENCES

En amont des démarches d'analyse ou de repérage des besoins de compétences, il est souvent nécessaire d'énoncer clairement aux parties prenantes ce que recouvre la notion de compétences et sa mise en œuvre pour le pilote du projet, compte tenu des différentes interprétations possibles et afin d'atteindre un objectif satisfaisant.

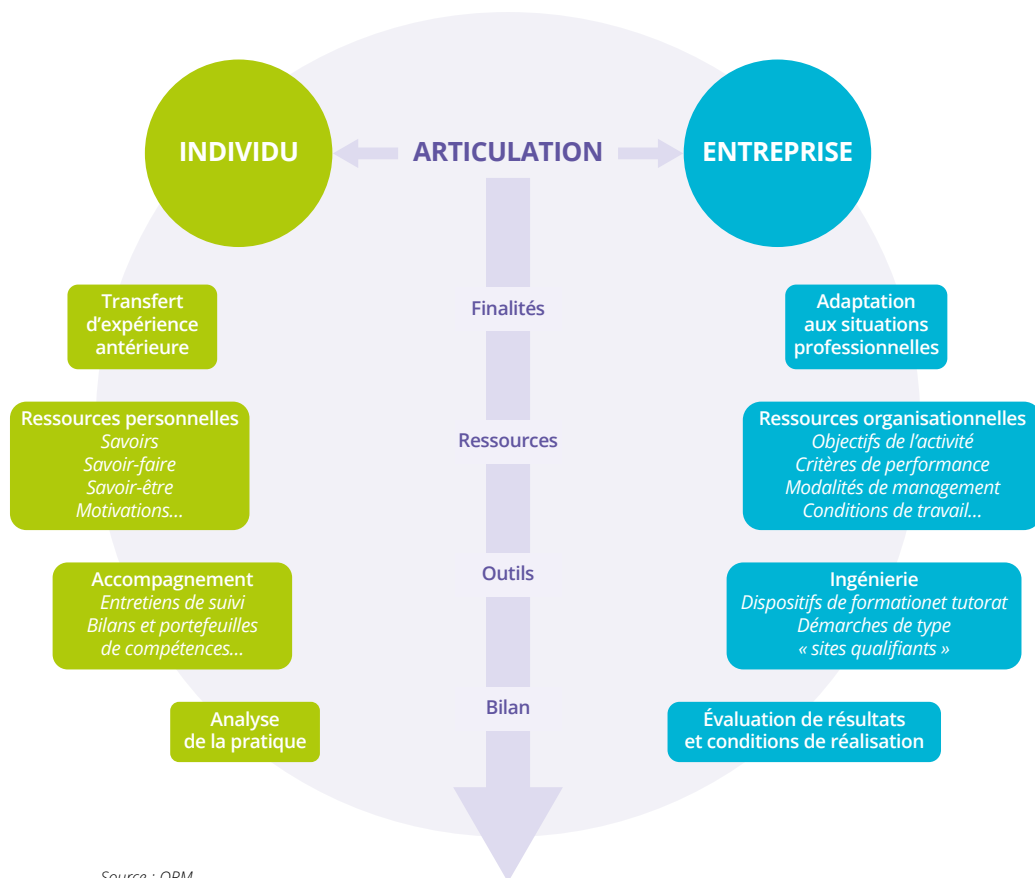
Le schéma 4 ci-après déroule le processus de mise en œuvre des compétences :

- Ce processus concerne à la fois le contexte d'**entreprise** dans lequel s'exerce l'activité et l'**individu** qui la réalise.
- La mise en œuvre nécessite l'**articulation** de moyens mobilisés par les parties prenantes. Le processus de mise en œuvre des compétences s'inscrit dans une double finalité : il s'agit de convoquer les éventuelles expériences antérieures en lien avec l'activité à produire (*transfert*) ; ceci en concordance avec le contexte de l'activité (*adaptation aux situations professionnelles*).
- Mettre en œuvre la compétence suppose de mobiliser les **ressources** individuelles et institutionnelles qui favoriseront l'émergence et le développement de la compétence de l'individu, en veillant à l'efficacité et la qualité de l'action : ces ressources sont à la fois directement liées à l'activité à réaliser (perspectives stratégiques : objectifs de l'activité, enjeux pour l'entreprise, critères de performance...), au contexte de réalisation de celle-ci (modalités de management, conditions de travail...) et aux points de repère de l'individu (aptitudes développées par le passé – de l'ordre des savoirs, savoir-faire ou savoir-être –, motivations...).

Des **outils** peuvent au besoin être mobilisés, à titre individuel, pour accompagner les *parcours* de chaque salarié (portefeuilles de compétences, entretiens de suivi, conseil en carrière...) ; une réflexion stratégique plus globale peut également être portée par l'entreprise pour faire monter en compétence l'ensemble des ressources humaines, dans une logique d'« entreprise apprenante ».

La mise en œuvre de la compétence suppose enfin une démarche de **bilan** passant par l'explicitation de l'activité réalisée (*analyse de la pratique et évaluation*).

SCHÉMA 4 LA MISE EN ŒUVRE DE LA COMPÉTENCE



Source : ORM.

4. QUELLE TERMINOLOGIE ?

Pour introduire la suite de cette étude qui sera consacrée à l'analyse de référentiels de compétences propres aux métiers de boucher et de cuisinier, cinq termes peuvent être retenus.



MÉMENTO

Des notions complémentaires plus précises, adaptées aux démarches complexes d'analyse des transferts de compétences inter-métiers : compétences communes vs compétences spécifiques ; compétences cœur de métier vs compétences complémentaires.

Les deux premiers ont été proposés par les commanditaires de l'étude confiée à l'ORM. Depuis le lancement du projet, a été formulée la volonté de repérer des :

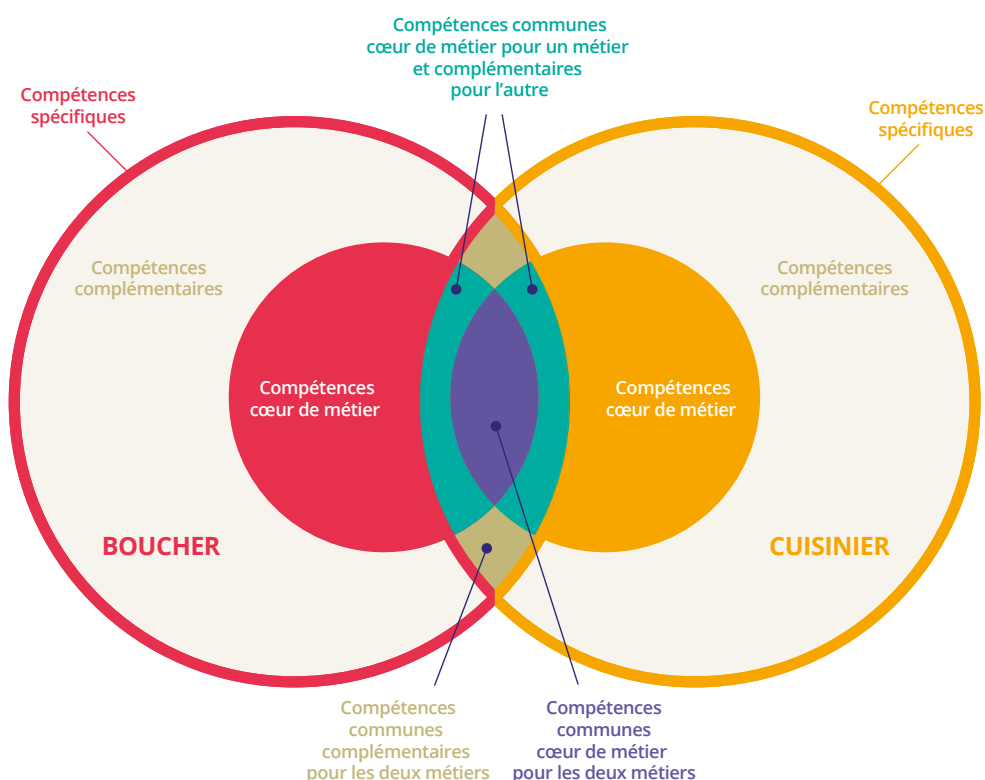
- « **compétences communes** », entendues comme des compétences qui se retrouvent dans plusieurs métiers distincts (en l'occurrence dans les métiers de boucher et de cuisinier, pour le cas que nous étudions dans cette partie II). Ce terme fait donc référence à de possibles points de convergence entre des métiers différents.
- « **compétences spécifiques** » : contrairement au terme précédent, cette expression désigne des compétences qui sont considérées comme propres à un métier (comparativement à un autre). Elles confèrent à ce métier sa spécificité.

Ces deux termes sont donc utilisés dans une perspective de comparaison entre deux métiers. Mais, en analysant les référentiels métiers que nous allons présenter dans les pages qui suivent, il nous a semblé également opportun de prendre en considération deux autres termes (régulièrement employés par des experts de terrain). Ces deux termes sont utilisés également à titre comparatif, mais cette fois afin de définir le degré d'importance de compétences inhérentes à un métier. On parlera ainsi de :

- « **compétences cœur de métier** » : ce terme désigne des compétences indispensables à l'exercice du métier ;
- « **compétences complémentaires** » : il s'agit de compétences également importantes, mais moins centrales pour l'exercice du métier.

On peut représenter ces quatre types de compétences en nous appuyant sur le schéma suivant :

SCHÉMA 5 LES TYPES DE COMPÉTENCES PAR MÉTIERS



Source : ORM.

Ce schéma représente chaque métier, boucher et cuisinier, par un cercle. Les compétences communes aux deux métiers peuvent aussi bien être des compétences complémentaires pour les deux métiers (en beige foncé), des compétences cœur de métier pour un métier et complémentaires pour l'autre (en turquoise), ou encore des compétences cœur de métier pour les deux métiers (en violet). Il y a bien sûr également des compétences spécifiques à chacun des métiers (entourées en rouge et orange), complémentaires (en beige clair) ou cœur de métier (en rouge et orange).

La question de la transférabilité des compétences entre métiers interroge le terme de « **compétences transférables** ».

Pour les experts interrogés, la notion de transférabilité implique la mobilisation de compétences propres à un métier au service d'un autre métier. Les compétences transférables sont donc des compétences communes.

Pour autant, leurs caractéristiques ne sont pas forcément équivalentes d'un métier à l'autre. La question du transfert de compétences doit donc être abordée avec prudence.



MÉMENTO

Envisager la transférabilité d'une compétence entre deux métiers nécessite trois étapes dans le questionnement :

- Cette compétence est-elle commune à ces deux métiers ?
- Revêt-elle la même exigence pour l'un et pour l'autre métier ?
- Les variations des conditions d'exercice sont-elles un frein à cette possibilité de transfert ?

Deux types d'éléments sont à examiner pour jauger du « degré de transférabilité » d'une compétence :

- d'une part il s'agit de vérifier si cette compétence à transférer a la même *importance* d'un métier à l'autre : une compétence peut être en effet « cœur de métier » pour l'activité de boucher, et être « complémentaire » pour le métier de cuisinier ;
- d'autre part les *conditions d'exercice* d'une compétence 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 bonne part du travail d'analyse que nous avons effectué pour jauger de la transférabilité des compétences de boucherie aux compétences de cuisine (et *vice versa*) a consisté à étudier finement ces deux dimensions : l'importance comparée de chaque compétence commune à ces deux métiers, et les variations de conditions d'exercice de ces compétences, suivant les contextes où elles sont mobilisées.

Cette démarche de caractérisation des variations d'exercice de compétences communes à deux métiers est fondamentale pour identifier les *passerelles* à mettre en place, en particulier dans une perspective d'ingénierie de formation.

La partie suivante propose donc un repérage des compétences communes entre le métier de boucher et celui de cuisinier.

02

EXPERTISE DES COMPÉTENCES MOBILISÉES ET DES COMPÉTENCES TRANSFÉRABLES ENTRE LES MÉTIERS DE BOUCHER ET DE CUISINIER

L'ESSENTIEL

- Une nécessaire analyse croisée des référentiels de compétences pour les deux métiers de boucher et de cuisinier.
- Un appui sur des référentiels existants : ROME, ESCO, référentiel de branche.
- Quatre blocs thématiques identifiés pour classer les compétences mobilisées : « Hygiène, sécurité et conditions de travail » ; « Gestion des stocks et administration » ; « Compétences relationnelles » ; « Gestes et opérations techniques ».
- Des compétences communes et transférables d'un métier à l'autre.
- Des compétences spécifiques à chacun d'eux et pouvant donner lieu à des modules de formation complémentaires.

Dans la perspective de construction de parcours professionnels et de formations hybrides entre le métier de boucher et celui de cuisinier, l'expérimentation a donné lieu à une analyse croisée des référentiels de compétence pour ces deux métiers.

SCHÉMA 6 2^E ÉTAPE DE LA MÉTHODOLOGIE



Source : ORM.

1. UNE APPROCHE « COMPÉTENCES MÉTIERS » BASÉE SUR L'EXISTANT

La méthodologie proposée est exploratoire et théorique car, comme évoqué précédemment, les compétences sont inscrites dans un processus et doivent être adaptées à chaque situation de travail prenant en compte les individus et les conditions d'exercice de leurs activités.

Afin de mener à bien cette démarche exploratoire, un postulat de départ est donc nécessaire : tout salarié ayant exercé l'un ou l'autre métier a - de fait - acquis les compétences citées dans le référentiel.



MÉMENTO

L'outil doit faire l'objet d'une appropriation de la part des acteurs afin de valider les acquis des personnes impliquées dans le parcours de formation/d'évolution professionnelle (positionnement individuel des candidats).

Un *screening* des référentiels de compétences métiers a été effectué afin de s'appuyer sur l'existant. Ce recensement a permis de sélectionner les référentiels les plus pertinents pour les métiers étudiés afin de les utiliser comme socle à la création d'un référentiel élargi aux deux métiers :

Le **ROME** est le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois conçu par Pôle emploi. Il présente l'ensemble des métiers regroupés par fiches et organisés par domaines professionnels. Ces fiches proposent une description détaillée des métiers (définition, conditions d'accès et d'exercice, activités et compétences, environnements de travail, mobilité professionnelle).

L'**ESCO** est un système de classification multilingue des aptitudes, compétences, certifications et professions européennes. Il fait partie de la stratégie Europe 2020⁷. La classification ESCO recense et catégorise les aptitudes, les compétences, les certifications et les professions pertinentes pour le marché du travail, l'enseignement et la formation au sein de l'Union européenne. Elle présente systématiquement les liens entre les différents concepts.

Le **Fafih** est l'association paritaire mandatée par l'OPCO (opérateur de compétences) AKTO pour la mise en œuvre des politiques de formation des branches œuvrant dans les secteurs Hébergement et Restauration. Le référentiel du Fafih a été mobilisé pour le métier de cuisinier.

Les compétences identifiées dans ces référentiels ont ensuite été classées, pour chaque métier, selon une double logique :

- Par « type » : compétences cœur de métier (savoir-faire/savoirs) ; compétences complémentaires (savoir-faire/savoirs). Cette entrée suit la logique de classement des référentiels utilisés.
- Par « blocs thématiques » : « Gestes et opérations techniques » (liés au produit, environnement de travail) ; « Hygiène, sécurité et conditions de travail » (liés au produit, environnement de travail) ; « Gestion des stocks et administration » (liés au produit, environnement de travail) ; « Compétences relationnelles » (liés au commerce, gestion du personnel, autre). Les blocs thématiques n'existent pas dans les référentiels et ont été créés afin de permettre une apprê-

⁷ Europe 2020 est la stratégie de croissance sur dix ans de l'Union européenne. L'enjeu : stimuler une croissance intelligente, durable et inclusive et permettre aux États membres d'assurer des niveaux élevés d'emploi, de productivité et de cohésion sociale. Cette stratégie repose sur cinq objectifs à atteindre d'ici 2020 en matière d'emploi, de recherche, d'éducation, de réduction de la pauvreté, d'énergie et de climat (ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation).

hension plus fine des compétences. Construits de manière homogène et structurante entre les deux métiers étudiés, ils facilitent une lecture croisée des compétences et leur caractérisation.



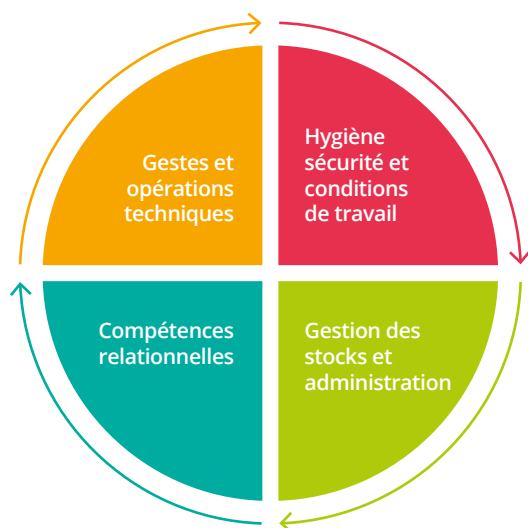
MÉMENTO

La mutualisation d'informations entre plusieurs référentiels pour un même métier, voire la création d'un référentiel commun à deux métiers, nécessite un processus de « déconstruction-reconstruction » pour définir une grille d'analyse et des clés de lecture convergentes (structuration par blocs de compétences communs et classification des compétences dans chacun de ces nouveaux blocs).

Le classement par « types » et par « blocs thématiques » des compétences identifiées pour les deux métiers considérés permet en effet de faire émerger les compétences communes aux deux métiers et, de fait, les compétences spécifiques à chacun d'eux.

Ce classement est également valable pour les capacités qui font l'objet de la partie suivante.

SCHÉMA 7 LES QUATRE BLOCS THÉMATIQUES ISSUS DE L'ANALYSE DES COMPÉTENCES



Source : ORM.

2. LES COMPÉTENCES COMMUNES ET LES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES

Le classement qui suit présente de manière synthétique les compétences communes aux deux métiers. Ce versant de l'analyse pourra utilement servir de matériau préparatoire au positionnement des candidats venant de l'un ou de l'autre métier afin de vérifier, comme évoqué plus haut, la transférabilité *in vivo* de ces compétences communes⁸. Le second versant de l'analyse, portant sur les compétences spécifiques, fait l'objet d'un recensement plus détaillé (sous forme de tableau), dans la mesure où celles-ci constituent un socle indispensable pour alimenter l'ingénierie de parcours et la création de modules de formation complémentaires entre ces deux métiers, objectif final de la présente étude.

⁸ Le repérage des compétences communes aux deux métiers est détaillé dans les référentiels placés en annexe de l'étude.



« Gestes et opérations techniques »

Dans ce bloc thématique, moins de la moitié des compétences des deux référentiels métiers sont communes. Ces compétences communes sont liées au traitement de base de la viande tel que « Détailler des pièces de viande » ou « Préparer des produits spécialisés à base de viande ».

Le reste des compétences regroupées dans le bloc thématique « Gestes et opérations techniques » sont des compétences spécifiques à chaque métier.

Celles-ci sont ainsi beaucoup plus détaillées et techniques pour le boucher s'agissant du traitement de la viande : « Préparer une carcasse aux opérations de découpe », « Traiter les organes d'animaux d'élevage », etc. Le cuisinier aura, quant à lui, des compétences plus transverses sur les différents produits mobilisés en cuisine : « Doser des ingrédients culinaires », « Utiliser des techniques culinaires de finition », etc.

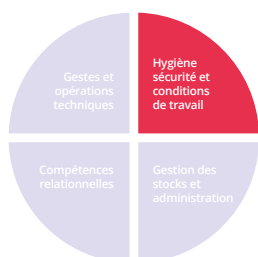
Ainsi, les compétences spécifiques à chacun des métiers sont consignées dans le tableau qui suit.

TABEAU 1 RECENSEMENT DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE « GESTES ET OPÉRATIONS TECHNIQUES »

	BOUCHER	CUISINIER
COMPÉTENCES CŒUR DE MÉTIER		
Savoir-faire		
Produit	Réceptionner des carcasses de viande	Éplucher des légumes et des fruits
	Préparer une carcasse aux opérations de découpe	Mélanger des produits et ingrédients culinaires
	Découper de la viande/carcasses d'animaux	Doser des ingrédients culinaires
	Trier des pièces de viande	
	Traiter les organes d'animaux d'élevage	
	Quantifier des opérations précises de transformation de denrées alimentaires	
Environnement de travail	Utiliser des machines de production de viandes transformées	Dresser des plats pour le service
	Utiliser du matériel de transformation des viandes	Utiliser des techniques culinaires de finition
	Utiliser une machine servant à emballer des viandes	Utiliser des techniques de cuisson
		Utiliser des techniques de préparation de produits alimentaires
		Utiliser des techniques de réchauffage des produits
		Préparer des ustensiles de cuisine
		Préparer le matériel de service
		Mettre en marche des équipements de cuisine
	Prendre en considération les attentes et besoins du client	
Savoirs		
Produit	Techniques de désossage	Fiches techniques de cuisine
	Techniques de parage des viandes	Gammes de produits alimentaires
	Techniques d'embossage de viande	Appréciation gustative
	Ficelage des viandes	Production culinaire
	Techniques de transformation des viandes	Procédures de cuisson sous vide
	Organes d'animaux à sang chaud	Utilisation de plaques de cuisson
	Pratiques culturelles concernant le tri de parties d'animaux	
Environnement de travail		Cellule de refroidissement
		Utilisation de four (à chaleur tournante, à air pulsé...)

	BOUCHER	CUISINIER
COMPÉTENCES COMPLÉMENTAIRES		
Savoir-faire		
Produit	Découper, désosser, parer de l'agneau, bœuf, cheval...	Préparer des desserts
	Cuisiner des produits de charcuterie	Préparer des glaces et des sorbets
	Cuisiner des produits de rôtisserie	Cuisiner des poissons, produits de la mer
	Cuisiner des produits tripiers	Cuisiner des produits traiteurs
	Cuisiner des spécialités bouchères	Cuisiner des sauces
	Sélectionner une bête auprès d'un producteur	Cuisiner des légumes, des fruits
	Vider et nettoyer des bêtes	Cuisiner des plats pour des enfants
	Adopter des pratiques efficaces de transformation des denrées alimentaires	Cuisiner des plats pour des personnes âgées
	Gérer des conditions de travail difficiles lors d'opérations de transformation de denrées alimentaires	Cuisiner des plats pour des personnes médicalisées
	Réaliser des préparations de viande en gelée	Concevoir un menu
		Élaborer de nouvelles recettes
		Créer un programme de régime
		Cuire des produits laitiers
		Exécuter des opérations de réfrigération de produits alimentaires
		Identifier les propriétés nutritionnelles des aliments
		Préparer des assaisonnements pour la salade
		Préparer des légumes
		Préparer des plats flambés
		Préparer des plats préparés
		Préparer des produits de boulangerie
	Préparer des produits en sauce pour les plats	
	Préparer des produits laitiers avant leur utilisation dans un plat	
	Préparer des produits laitiers et des produits à base d'œufs à utiliser dans des plats	
	Préparer des sandwiches	
	Respecter les portions standard	
Environnement de travail	Utiliser un détecteur de métaux	S'adapter à la diversité des rythmes de commande
		Faire preuve de créativité
		Réagir en temps réel aux aléas, aux dysfonctionnements, aux « coups de feu »
		Intégrer son propre travail dans une chaîne de production
		Utiliser ses capacités organoleptiques et les développer (les cinq sens)
Savoirs		
Produit	Préparations culinaires de base	Cuisine du monde (africaine, chinoise, créole...)
		Cuisine des spécialités régionales françaises
		Types de régimes alimentaires
		Diététique
		Plats préparés

Source : Pôle emploi (ROME), ESCO, Fajth – Traitement ORM.



« Hygiène, sécurité et conditions de travail »

C'est dans le bloc thématique « Hygiène, sécurité et conditions de travail » que les compétences communes aux métiers de boucher et de cuisinier sont principalement présentes. En effet, les savoirs attendus pour exercer ces deux métiers sont proches car les règles d'hygiène et de sécurité alimentaire sont transverses aux différents métiers de l'alimentation.

TABLEAU 2 RECENSEMENT DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE « HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL »

	BOUCHER	CUISINIER
COMPÉTENCES CŒUR DE MÉTIER		
Savoir-faire		
Produit	Suivre une politique respectueuse de l'environnement dans la transformation de denrées alimentaires	
	Tenir à jour les spécifications de denrées alimentaires	
Environnement de travail	Entretien un espace de vente	Maintenir les équipements de cuisine à la température adéquate
	Travailler en milieu froid	
	Supporter le sang	
	Supporter les odeurs fortes	
COMPÉTENCES COMPLÉMENTAIRES		
Savoir-faire		
Produit	Assurer le respect de la législation environnementale dans la production alimentaire	
Environnement de travail	Déterminer les facteurs d'altération des denrées alimentaires pendant leur conservation	
	Examiner des matières premières pour la transformation de denrées alimentaires issues de muscles	

Source : Pôle emploi (ROME), ESCO, Fafih – Traitement ORM.



« Gestion stock et administration »

Dans le bloc thématique « Gestion des stocks et l'administration », l'ensemble des compétences des deux métiers sont communes et concernent le suivi de stock, la préparation des commandes, le contrôle et la réception des matières premières, le contrôle des dépenses...

« Compétences relationnelles »

Les « Compétences relationnelles » sont, quant à elles, relativement spécifiques à chacun des métiers. Par exemple, les compétences liées à la vente, au commerce, sont plus spécifiques au boucher, le cuisinier étant souvent moins en contact direct avec les clients.

Seules les compétences relationnelles liées à la gestion d'une équipe peuvent être communes.

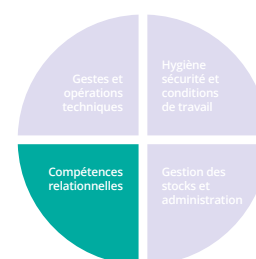


TABLEAU 3 RECENSEMENT DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE « COMPÉTENCES RELATIONNELLES »

	BOUCHER	CUISINIER
COMPÉTENCES CŒUR DE MÉTIER		
Savoir-faire		
Commerce	Renseigner un client	
	Prendre en considération les critères économiques dans la prise de décisions	
	Prendre la commande des clients	
COMPÉTENCES COMPLÉMENTAIRES		
Savoir-faire		
Gestion personnel	Embaucher du personnel	
Commerce	Vendre des produits ou services	Conseiller des clients sur des sélections de fruits de mer
	Mettre en œuvre des stratégies de marketing	
	Mettre en œuvre des stratégies de vente	
Autre		Superviser la préparation des produits culinaires
		Donner des conseils sur la préparation d'aliments diététiques ou de régime
Savoirs		
Commerce	Techniques de vente	
	Procédures d'encaissement	

Source : Pôle emploi (ROME), ESCO, Fajih – Traitement ORM.

03

APPUI À L'INGÉNIERIE DE PARCOURS DE FORMATION

L'ESSENTIEL

- Une analyse des certifications sous l'angle des capacités, entendues comme des compétences en cours d'acquisition qui demandent à être mises en œuvre en situation de travail.
- L'analyse de l'offre de formation et des capacités acquises, visant à accompagner l'élaboration de modules de formations complémentaires, a pour objectif de faciliter les mobilités professionnelles.
- Les capacités regroupées dans le bloc thématique « Gestes et opérations techniques », considérées comme cœur de métier, sont quasi unanimement spécifiques à chacun des métiers.
- Les capacités communes sont essentiellement présentes dans les trois blocs thématiques :
 - « Gestion des stocks et administration ».
 - « Hygiène, sécurité et conditions de travail ».
 - « Capacités relationnelles ».
- Différentes formes d'innovations investiguées en matière de formation :
 - Nouvelles modalités pédagogiques.
 - Formations managériales.
 - Formations au numérique.

À l'issue de l'analyse croisée des référentiels métiers, la démarche exploratoire visant à outiller la construction de parcours de formation entre le métier de boucher et celui de cuisinier (et inversement) s'est poursuivie par une troisième et dernière étape d'investigation. À savoir un inventaire et une analyse de l'offre de certifications conduisant en théorie à l'un ou l'autre de ces deux métiers. Ce lien théorique entre certification et métier est basé sur les codes ROME identifiés par les certificateurs dans les référentiels professionnels de certification⁹.

SCHÉMA 8 3^E ÉTAPE DE LA MÉTHODOLOGIE



Source : ORM.

⁹ Le lien « théorique » est appréhendé grâce à l'exploitation de l'outil Certif info, qui recense les codes ROME attachés de manière réglementaire à chaque certification et les traduit en métier (en premier lieu via la table de passage de la Dares, cf. p. 11 de la présente étude).

1. UNE APPROCHE PAR « CAPACITÉS » DANS LES RÉFÉRENTIELS DE FORMATION

MÉMENTO

Travailler à l'élaboration de modules complémentaires à l'offre de formation existante suppose de l'investiguer finement. Devant l'hétérogénéité constatée des référentiels métiers et formation en termes de structuration, cette analyse nécessite là encore un processus de « déconstruction/reconstruction » pour créer des clés de lecture homogènes et identifier les « chaînons manquants » soit entre deux métiers comme ici, soit dans le cadre d'évolutions significatives formulées par les employeurs pour un métier donné.

Un des présupposés de cette dernière étape exploratoire repose sur l'idée que les personnes engagées dans ce parcours possèdent au préalable l'ensemble des capacités acquises dans une des certifications menant théoriquement à l'un des deux métiers traités.

Dans cette partie, consacrée à l'appui à l'ingénierie de parcours de formation, le terme de « capacités » sera privilégié par rapport à celui de « compétences ». Les capacités étant entendues du point de vue de l'offre de formation comme des compétences en cours d'acquisition qui demandent à être mises en œuvre en situation de travail.

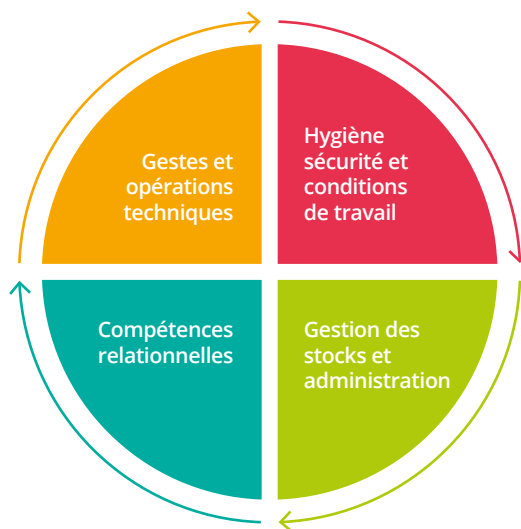
Une analyse des référentiels de formation est conduite afin de proposer des modules complémentaires pour acquérir les capacités manquantes ou spécifiques à l'un ou l'autre de ces deux métiers et *in fine* faciliter les mobilités professionnelles entre eux.

L'analyse des capacités acquises lors des formations dispensées en région Provence - Alpes - Côte d'Azur menant théoriquement au métier de boucher ou au métier de cuisinier a fait l'objet de plusieurs phases.

- Tout d'abord, un recensement des référentiels des formations dispensées en région et visant les deux métiers étudiés a été effectué à partir du RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles). Face à la diversité de structuration de ces référentiels, leur analyse suit la logique suivante :
 - Pour chaque certification, l'inventaire a dû être réalisé au niveau le plus fin du référentiel, à savoir celui des capacités, et non au niveau des blocs de capacités (appelés ici par extrapolation « blocs de compétences »).
 - La traçabilité de ces différentes capacités par rapport à leurs diplômes d'origine a cependant été conservée grâce à la création d'un code unique, faisant référence au code de la certification et au bloc de certification initial.
- Les capacités ont ensuite été réorganisées selon les mêmes thèmes que l'analyse des référentiels métiers, ces blocs thématiques ayant été validés par les acteurs réunis en groupe de travail, à savoir :
 - « **Gestes et opérations techniques** » (liés au produit, environnement de travail).
 - « **Gestion des stocks et administration** » (liés au produit, environnement de travail).
 - « **Hygiène, sécurité et conditions de travail** » (liés au produit, environnement de travail).
 - « **Capacités relationnelles** » (liées au commerce, gestion du personnel, autre).

Néanmoins nous conservons également le découpage en blocs de compétences du RNCP afin de maintenir l'organisation de lecture des diplômes.

SCHEMA 9 LES QUATRE BLOCS THÉMATIQUES DES COMPÉTENCES ET CAPACITÉS ISSUS DE L'ANALYSE DES COMPÉTENCES



Source : ORM.

Cette phase de l'exercice a ainsi permis d'identifier les capacités communes et spécifiques entre les certifications menant, d'un part, au métier de boucher et, d'autre part, à celui de cuisinier.

- Cette analyse des formations régionales a enfin été complétée par l'investigation de certifications complémentaires dispensées en dehors de la région.

Ce travail exploratoire constitue un socle de base visant à alimenter le processus d'ingénierie concertée de formation.

2. LES CAPACITÉS COMMUNES ET CAPACITÉS SPÉCIFIQUES

Les capacités communes sont essentiellement présentes dans les trois blocs thématiques suivants :

- « Gestion des stocks et administration »
- « Hygiène, sécurité et conditions de travail »
- « Capacités relationnelles »

Il convient de rappeler néanmoins que des distinctions peuvent être faites parmi ces capacités communes suivant le métier et l'environnement de travail considéré.

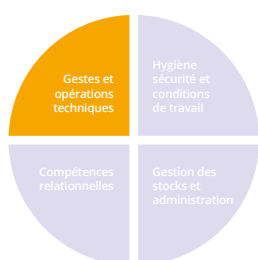
Les capacités pouvant être considérées comme cœur de métier, à savoir celles du bloc thématique « **Geste et opérations techniques** », sont en revanche quasi unanimement spécifiques à chacun des métiers.

« Geste et opérations techniques »

Les capacités spécifiques sont présentées ci-dessous pour chacun des métiers, par diplôme d'obtention.

Les dénominations de ces capacités attestent de leur spécificité pour le métier de cuisinier : techniques culinaires (concevoir, réaliser), dressage des préparations...

Les formations menant au métier de boucher attestent également de capacités spécifiques au métier, notamment en matière de transformation et préparation des produits carnés.



**TABLERAU 4 RECENSEMENT DES CAPACITÉS SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE
 « GESTES ET OPÉRATIONS TECHNIQUES »**

CUISINIER	
BLOC DE COMPÉTENCES	CAPACITÉS
SANS NIVEAU	
CQP Agent de cuisine	
Préparation du poste de travail avant production	<ul style="list-style-type: none"> • Travailler les légumes et les fruits avant utilisation : laver, décontaminer, éplucher, tailler, ciseler, tourner, historier • Remettre en température et mettre en attente les produits congelés (viandes, poissons, desserts, plats cuisinés à l'avance)
Confection des plats chauds cuisinés	<ul style="list-style-type: none"> • Cuire et assembler les produits : poêler les viandes, cuire dans un liquide • Cuire accommoder les garnitures de légumes y compris des purées • Réaliser des sauces à base de PAI (produits alimentaires intermédiaires).
Préparation des entrées et des desserts	<ul style="list-style-type: none"> • Cuire et refroidir des œufs, des viandes blanches • Assembler, assaisonner des salades, hors-d'œuvre, sandwiches • Assembler des desserts • Dresser les assiettes
Réalisation des cuissons au grill et à la rôtissoire	<ul style="list-style-type: none"> • Griller des poissons • Frire des aliments • Découper des poissons cuits • Dresser les assiettes
NIVEAU CAP-BEP	
CAP Cuisine	
Organisation de la production de cuisine	<ul style="list-style-type: none"> • Collecter l'ensemble des informations et organiser sa production culinaire dans le respect des consignes et du temps imparti
Réalisation de la production de cuisine	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser les techniques culinaires de base et réaliser une production dans le respect des consignes et des règles d'hygiène et de sécurité • Analyser, contrôler la qualité de sa production, dresser et participer à la distribution selon le contexte professionnel
CS Restauration collective	
Conduire la production des préparations culinaires	<ul style="list-style-type: none"> • Conduire les opérations préliminaires à la production • Réaliser des préparations chaudes et froides pour un groupe de convives
Distribuer les préparations culinaires	<ul style="list-style-type: none"> • Dresser des assiettes • Gérer les flux
MC Cuisinier en desserts de restaurant	
	<ul style="list-style-type: none"> • Concevoir, réaliser et servir des entremets salés et sucrés ainsi que des desserts de restaurant
TP Cuisinier	
Préparer, cuire et dresser des hors-d'œuvre et des entrées chaudes	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser les opérations de mise en place pour la production des hors-d'œuvre et des entrées • Réaliser les cuissons des hors-d'œuvre et des entrées • Assembler et dresser des hors-d'œuvre et des entrées
Réaliser une production culinaire « de masse » en intégrant les techniques de la liaison froide et chaude	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser les opérations de mise en place liées à la production culinaire « de masse » • Réaliser des cuissons en production culinaire « de masse » • Assurer la distribution en liaison froide et chaude
Préparer et cuire des plats au poste chaud	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser les opérations de mise en place au poste chaud • Réaliser les cuissons au poste chaud • Assurer le dressage et l'envoi au poste chaud
Élaborer des pâtisseries et entremets de restaurant	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser les opérations de mise en place et de cuisson des desserts de restaurant • Assembler et dresser des desserts de restaurant
NIVEAU BAC	
BP arts de la cuisine	
Conception et organisation de prestations de restauration	<ul style="list-style-type: none"> • Concevoir une prestation de cuisine adaptée à un contexte donné • Planifier une prestation de cuisine en optimisant les moyens à disposition
Préparations et productions de cuisine	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser les techniques culinaires • Organiser et contrôler le dressage et l'envoi des productions
Second de cuisine	
Production des repas	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser l'ensemble de la production de repas en restauration collective traditionnelle ou gastronomique
Distribution des repas	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la distribution en restauration collective traditionnelle ou gastronomique
Bac techno série Sciences et technologies de l'hôtellerie et de la restauration	
Sciences et technologies culinaires	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître les types de restauration et des produits de cuisine • Élaborer des menus • Organiser le service
Bac pro cuisine	
Pratique professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser la production • Maîtriser les bases de la cuisine • Cuisiner • Dresser et distribuer les préparations

BOUCHER

BLOC DE COMPÉTENCES

CAPACITÉS

SANS NIVEAU

CQP agent de centre de tri

- Réceptionner des lots d'animaux maigres (destinés à l'engraissement)
- Réceptionner des lots d'animaux finis (destinés à l'abattoir)
- Maintenir le bon état sanitaire et le bien-être des animaux
- Expédier des animaux

CQP boucher

- | | |
|---|--|
| Préparation et transformation des viandes | <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre les techniques de préparation des produits carnés en vigueur au sein de l'enseigne • Mettre en œuvre les techniques de transformation des produits carnés en vigueur au sein de l'enseigne |
| Vente conseil | <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en valeur les produits dans le rayon boucherie |
| Maintenance du bon état marchand du rayon | <ul style="list-style-type: none"> • Implanter les produits dans le rayon (notion générale) • Réaliser, mettre à jour et suivre le balisage et l'étiquetage du rayon • Mettre en valeur les produits dans le rayon et assurer leur visibilité |

CQP technicien boucher

- Connaître l'environnement professionnel et technologie des produits carnés
- Transformer et préparer de la viande bovine en vue de sa mise en vente
- Transformer et préparer de la viande d'agneau en vue de sa mise en vente
- Transformer et préparer de la viande de porc en vue de sa mise en vente
- Transformer et préparer des volailles en vue de leur mise en vente
- Transformer et préparer des produits tripiers en vue de leur mise en vente
- Transformer et préparer de la viande de cheval en vue de sa mise en vente

NIVEAU CAP-BEP

BPA Transformations alimentaires

- | | |
|---|---|
| Rappeler, en vue de sa pratique professionnelle, des connaissances scientifiques et techniques relatives aux transformations alimentaires et à la maîtrise de la qualité du produit | <ul style="list-style-type: none"> • Rappeler des connaissances scientifiques et techniques relatives aux matières premières, ingrédients, additifs ou auxiliaires utilisés • Rappeler des connaissances scientifiques et techniques relatives à la qualité sanitaire des produits • Rappeler des connaissances techniques relatives aux opérations de transformation des produits |
| Rappeler des connaissances scientifiques et techniques relatives aux machines, matériels et installations utilisés pour les opérations de transformation d'un produit | <ul style="list-style-type: none"> • Rappeler des connaissances scientifiques relatives au fonctionnement des machines, matériels ou installations utilisés dans les ateliers de transformation • Rappeler des connaissances techniques relatives aux machines, matériels ou installations utilisées en atelier de transformation |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Conduire une activité de transformation de viandes • Conduire une activité fabrication ou conditionnement d'un produit alimentaire • Mettre en œuvre une opération de transformation d'un produit laitier dans le respect des objectifs qualité et des règles d'hygiène et de sécurité |

Opérateur de transformation industrielle des viandes

- Conduire les postes en mettant en œuvre les modes opératoires et en maîtrisant les gestes professionnels liés aux opérations de découpe et de transformation des viandes et des co-produits
- Utiliser les différents matériels de coupe nécessaires à ces activités
- Reconnaître et nommer les différents muscles composant une carcasse de viande
- Identifier et réaliser les gestes professionnels à mettre en œuvre sur un muscle pour obtenir le produit demandé

CAP Boucher

- | | |
|--|---|
| Approvisionnement, organisation et environnement professionnel | <ul style="list-style-type: none"> • Identifier et mettre en place la matière d'œuvre |
| Transformation des produits | <ul style="list-style-type: none"> • Choisir et mettre en place le matériel adapté • Effectuer les opérations techniques de transformation des viandes et produits tripiers |
| Préparation à la vente, commercialisation | <ul style="list-style-type: none"> • Participer à l'organisation de l'espace de vente • Vérifier la présentation des produits et l'étiquetage |

CAP Charcutier traiteur

- | | |
|--------------------------|--|
| Pratique professionnelle | <ul style="list-style-type: none"> • Produire et réaliser |
|--------------------------|--|

Source : RNCP – Traitement ORM.

« Hygiène, sécurité et conditions de travail »

Les certifications menant aux métiers de boucher et de cuisinier présentent des capacités communes relatives à l'entretien, au nettoyage des équipements et postes de travail, à l'application de consignes et normes d'hygiène et de sécurité, contrôle qualité des produits...

Les formations menant au métier de boucher attestent cependant de capacités spécifiques au métier, notamment en termes de traçabilité et de désinfection.

Ces capacités sont notamment comprises dans les certifications suivante.

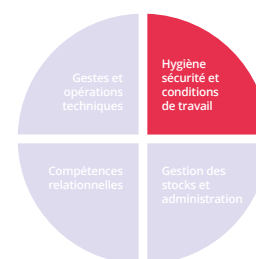


TABLEAU 5 RECENSEMENT DES CAPACITÉS SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE
 « HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL »

BOUCHER	
BLOC DE COMPÉTENCES	CAPACITÉS
SANS NIVEAU	
CQP Agent de centre de tri	
	<ul style="list-style-type: none"> Gestion et traçabilité, tenue des documents d'accompagnement des animaux
CQP Boucher	
Vente, conseil	<ul style="list-style-type: none"> Prendre et tenir le poste, mettre en œuvre les procédures et consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité propres au rayon boucherie
NIVEAU CAP-BEP	
Opérateur de transformation industrielle des viandes	
	<ul style="list-style-type: none"> Choisir et mettre en place le matériel adapté Effectuer les opérations techniques de transformation des viandes et produits tripiers
BPA Transformations alimentaires	
	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les procédures contrôle qualité, traçabilité et suivi de production Mettre en œuvre des opérations de nettoyage et de désinfection

Source : RNCP – Traitement ORM.

« Gestion des stocks et administration »

Les certifications menant aux métiers de boucher et de cuisinier présentent des capacités communes relatives à l'approvisionnement (commandes, réception, stockage).

Toutefois, les formations menant au métier de cuisinier attestent de capacités spécifiques au métier, notamment en termes de création d'entreprise, de comptabilité et de maîtrise des coûts. Il en est de même pour les formations menant au métier de boucher, qui comportent des capacités spécifiques, par exemple en lien avec la lutte contre la démarque, ou encore l'utilisation des outils numériques.

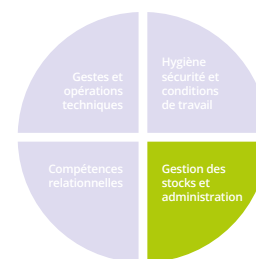
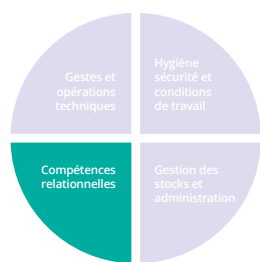


TABLEAU 6 RECENSEMENT DES CAPACITÉS SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE
« GESTION DES STOCKS ET ADMINISTRATION »

CUISINIER	
BLOC DE COMPÉTENCES	CAPACITÉS
NIVEAU BAC	
BP Arts de la cuisine	
Gestion de l'activité de restauration	• Reprendre ou créer une entreprise
Bac techno série sciences et technologies de l'hôtellerie et de la restauration	
Économie et gestion hôtelière	• Gérer la comptabilité
Bac pro Cuisine	
Pratique professionnelle	• Maîtriser les coûts
BOUCHER	
BLOC DE COMPÉTENCES	CAPACITÉS
SANS NIVEAU	
CQP Boucher	
Maintien du bon état marchand du rayon	• Lutter contre la démarque
Évolution dans son environnement de travail	• Comprendre les évolutions numériques
NIVEAU CAP-BEP	
BPA Transformations alimentaires	
Mobiliser les outils nécessaires au traitement de l'information et à la communication dans la vie professionnelle et sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des techniques de collecte et de traitement de l'information • Utiliser les outils informatiques et de télécommunication courants de la vie professionnelle et sociale

Source : RNCP – Traitement ORM.



« Capacités relationnelles »

L'analyse des certifications menant aux métiers de boucher et de cuisinier atteste, dans ce bloc thématique, de capacités communes concernant notamment les relations professionnelles et le travail en équipe.

En revanche, les formations menant au métier de boucher proposent des capacités spécifiques au métier qui ne se retrouvent pas dans les formations menant au métier de cuisinier. Ce sont notamment des capacités en lien avec l'acte de vente, la commercialisation et le conseil client.

Ces capacités sont notamment identifiées dans les certifications suivantes.

**TABLEAU 7 RECENSEMENT DES CAPACITÉS SPÉCIFIQUES AU SEIN DU BLOC THÉMATIQUE
 « CAPACITÉS RELATIONNELLES »**

BOUCHER	
BLOC DE COMPÉTENCES	CAPACITÉS
SANS NIVEAU	
CQP Boucher	
Gestion de la relation client	<ul style="list-style-type: none"> • Accueillir, informer et orienter le client • Traiter les réclamations clients afin de préserver une relation commerciale de qualité • Conseiller un client
Vente conseil	<ul style="list-style-type: none"> • Informer et conseiller le client sur le produit et sa préparation • Prendre une commande
NIVEAU CAP-BEP	
CAP Boucher	
Préparation à la vente, commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser certaines opérations de vente
NIVEAU BAC	
BP Boucher	
Vente client	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer-commercialiser • Développer les supports de communication • Animer le point de vente • Réaliser l'acte de vente

Source : RNCP – Traitement ORM.

Par ailleurs, il faut prendre en considération que d'autres formations menant à ces métiers sont dispensées dans d'autres régions.

Il peut s'agir de formations spécialisées sur une technique ou un produit spécifique, par exemple les CQP de Grilladin, Crêpier, Écailler... d'autres concernent des niveaux de formation plus élevés comme par exemple la formation de Chef cuisinier en gastronomie (titre de niveau bac + 3) ou encore la licence professionnelle Commerce boucher manager. Ces certifications mettent l'accent sur des capacités managériales (animation, encadrement d'équipe, gestion d'un centre...) visant à occuper des postes à responsabilités.

D'autres formations non certifiantes existent aussi. L'École nationale supérieure des métiers de la viande dispense notamment une formation intitulée « conjoint collaborateur : affirmez votre place » visant la fonction connexe de conjoint collaborateur pour les bouchers. Il poursuit plus particulièrement l'objectif d'acquérir des compétences liées à la vente au détail : sens de la coupe, qualité visuelle, emballage.

3. REGARDS SUR LES INNOVATIONS EN MATIÈRE DE FORMATION

Le travail d'analyse qui suit a pour vocation d'apporter un appui à l'évolution de l'offre de formation régionale.

L'innovation constitue une des priorités de la stratégie régionale en matière de formation comme en atteste le fonds régional d'innovation, créé par le Conseil régional en juin 2018.

À la demande de la Région, trois champs d'innovation ont plus particulièrement été investigués afin de faire évoluer, chemin faisant, l'offre de formation régionale conduisant aux métiers de boucher et de cuisinier. Ils concernent : les modalités pédagogiques, les formations managériales et celles liées au numérique.

Loin d'être spécifiques aux métiers de boucher et de cuisinier, ces champs d'innovation font écho à des évolutions globales sur le plan sociétal et à des enjeux transverses à l'ensemble des métiers, à savoir :

- s'agissant des **innovations en matière de modalités pédagogiques**, de favoriser l'adaptation rapide des capacités individuelles à différents contextes de travail et le processus de construction des compétences par la multiplication des mises en situation, compte tenu des trajectoires professionnelles de plus en plus heurtées ;
- s'agissant des **formations managériales**, de concourir à l'amélioration des conditions de travail et à l'attractivité des métiers (cf. Partie I : Diagnostics emploi-formation-marché du travail par métier) en améliorant la professionnalisation de l'encadrement intermédiaire ;
- s'agissant des **formations au numérique**, de développer un socle d'aptitudes permettant aux professionnels, en particulier ceux exerçant dans les TPE, de ne pas se retrouver en marge de la transition numérique.

Pour autant, les illustrations citées ci-dessous résultent d'un repérage des initiatives les plus étroitement liées aux deux métiers traités.

3.1. NOUVELLES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

À titre d'exemple, la démarche « Qualité Perçue »¹⁰ permet d'appréhender de manière immersive des situations professionnelles variées. Elle a été mise en œuvre par un groupe de chercheurs qui développent depuis plusieurs années une méthode conjuguant l'anthropologie, la psychologie sociale, les sciences cognitives, l'informatique et l'ingénierie didactique. Ce projet a bénéficié d'une collaboration avec l'inspecteur général de l'Éducation nationale, la direction de la Recherche et du Développement pour l'éducation à la DGESCO du ministère de l'Éducation nationale ainsi que de la direction du Numérique pour l'éducation.

Cette méthode a été appliquée à la filière Hôtellerie-restauration, notamment pour les métiers de bouche. Une première mise en œuvre a été faite dans le cadre de la maison Lenôtre, auprès d'une centaine de personnes tous niveaux de formation confondus.

Cet outil constitue une ressource pédagogique importante pour la connaissance du milieu professionnel et l'expérimentation de cas concrets permettant de revenir sur les gestes techniques, les contextes de réalisation, les pratiques professionnelles, les savoirs informels mobilisés...

Il repose sur deux outils : la captation vidéo « *subcam* » et le verbatim « *replay interview* ».

La *subcam*, fixée à une paire de lunettes, permet d'adopter le regard d'un professionnel sur un geste métier précis et permet de capter sa prise en compte de l'environnement dans lequel il le réalise.

Le verbatim est obtenu par la suite, à partir du visionnage et de l'analyse critique de la vidéo par le professionnel lui-même. Celui-ci explique les gestes métiers visionnés en les recontextualisant.

Ce matériau produit des « capsules », vidéos interactives qui présentent un professionnel réalisant un geste précis, l'explicitant et expliquant pourquoi celui-ci est réalisé dans un contexte donné. Elles permettent de capitaliser l'ensemble des informations utiles au développement des compétences... Ces vidéos sont en ligne sur le site Educapsules¹¹ à destination des formateurs et des apprenants, qui peuvent visualiser l'ensemble des contenus.

Cet outil constitue une ressource pédagogique disponible en ligne, complémentaire aux modalités pédagogiques existantes. Il propose une solution entre formation et réalité en entreprise et devient un outil pertinent pour diminuer l'écart existant entre les deux.

Autre exemple, une formation dispensée par le Greta Livradois Forez en Auvergne¹², « Cuisine et numérique », intègre de nouvelles modalités pédagogiques liées à l'utilisation du numérique. Les enseignements professionnels sont notamment digitalisés : prise en main d'un laboratoire pédagogique numérique (supports théoriques, vidéos, photos...).

¹⁰ www.campus-thr.com

¹¹ www.educapsule.fr

¹² www.greta.ac-clermont.fr

De manière générale, le numérique influe sur les modalités pédagogiques : formations à distance, évaluation en ligne, *fab lab*, *tech lab*, outils de réalité augmentée... Ces nouveaux usages redéfinissent la place des personnes en charge des formations (formateur, enseignant) (Opcalim & Pollen conseil, 2018).

3.2. FORMATIONS AU MANAGEMENT

Certaines formations conduisant à l'un ou l'autre des métiers étudiés intègrent des modules de management. Celles-ci sont dispensées hors région Provence - Alpes - Côte d'Azur. C'est le cas de la formation « Chef cuisine », ou encore « Chef cuisinier en gastronomie », qui incluent un module dédié à l'animation d'équipe, visant à acquérir les capacités d'encadrement et de formation d'une équipe de commis. La licence professionnelle Commerce boucher manager prépare aussi aux fonctions de pilotage d'un centre de profit et d'encadrement du personnel (vente, atelier...), tout comme la licence professionnelle Métiers des arts culinaires et arts de la table, qui présente des modules similaires. Ces modules correspondent néanmoins à des formations de niveaux III ou II. Ils ne sont pas forcément adaptés à une première entrée dans le métier.

3.3. FORMATIONS AU NUMÉRIQUE

Plusieurs blocs de compétences des formations menant aux métiers de boucher et de cuisinier, dispensées en région, contiennent des modules visant l'appropriation du numérique. C'est par exemple le cas du CQP Boucher avec le module « Comprendre les évolutions numériques », ou encore du BPA Transformations alimentaires avec le module « Utiliser les outils d'informations et télécommunications courants ».

La formation « Cuisine et numérique » citée plus haut intègre le numérique dans la moitié de ses contenus. Cette formation se donne en effet pour objectif de faire acquérir aux formés des capacités en communication et information : conception, référencement, alimentation et actualisation de site, communication sur RSP...

4. L'INGÉNIERIE DE PARCOURS-PASSERELLES : QUELLES PRATIQUES, QUELLES PERSPECTIVES ?

Les listes de compétences communes et spécifiques qui apparaissent dans les résultats de la présente étude peuvent servir de base à une ingénierie d'outils d'accompagnement des parcours : bilans d'orientation, recrutement, sélection de candidats à l'entrée en formation, positionnement en cours de formation, etc. Ainsi, les référentiels de compétences communes et spécifiques constituent un socle pour élaborer par exemple des check-lists (compétences à vérifier) ; ou des questionnaires, qu'ils soient auto-administrés par les personnes en projet de mobilité (pour les aider à valider et préciser un projet) ou destinés aux professionnels qui suivent leur parcours.

Les actions d'« ingénierie de passerelles » entre deux métiers sont peu visibles : il n'existe *a priori* pas d'outils de capitalisation qui recensent ce type d'initiatives concernant les métiers de boucher et de cuisinier.

Les initiatives repérées relèvent davantage de l'« ingénierie de l'accompagnement » que de l'« ingénierie de dispositifs partenariaux ». En d'autres termes, il s'agit plutôt de supports techniques, mobilisés pour le suivi des parcours individuels, et beaucoup plus rarement de démarches institutionnelles globales se déclinant en une palette d'actions variées favorisant les logiques de passerelles, qu'il s'agisse d'actions d'information, de sensibilisation, de profession-

nalisation, d'ingénierie de l'accompagnement. Ces deux types d'ingénierie peuvent être qualifiés pour la première de « micro » (outils de parcours individuels) et pour la seconde de « macro » (ingénierie de dispositifs partenariaux).

Les référentiels de compétences, souvent mobilisés pour élaborer des supports de construction de parcours

Les seules démarches consultables visant à favoriser les passerelles entre métiers sont principalement des études portant sur des métiers spécifiques¹³ (Observatoire des métiers des télécommunications, 2013) ou des outils et supports pour l'accompagnement des projets individuels de mobilité : fiches métiers, répertoires de compétences pour passer d'un métier à l'autre, outils de bilans d'orientation¹⁴.

TÉMOIGNAGE

UN EXEMPLE DE RECONVERSION SUR LE TAS, DE LA BOUCHERIE À LA CUISINE...

Virginie est actuellement cuisinière dans un petit restaurant qu'elle gère avec son mari (qui s'occupe notamment du service en salle). Pendant une quinzaine d'années, elle avait la gérance d'une boucherie-charcuterie-traiteur, avec son conjoint précédent. Elle s'est formée sur le tas à ses deux métiers, possédant au départ une formation universitaire dans les sciences humaines.

Son expérience antérieure en boucherie-charcuterie-traiteur a permis à Virginie de bien connaître les races et les pièces de viande ; ce qui lui permet de « voir quoi faire avec » en cuisine, et de renseigner les clients quand il y a des questions. Dans des domaines comme la gestion et l'hygiène-sécurité, les bases qu'elle a acquises en boucherie lui servent en cuisine, dans une certaine mesure. En effet, elle a dû davantage apprendre à étiqueter, et à maîtriser les règles de conservation.

Certaines compétences, spécifiques à la cuisine, lui demandent de continuer à se former :

- L'envoi des plats (organisation et coordination pour préparer les ingrédients, le matériel et gérer plusieurs commandes simultanées) : « *En boucherie-charcuterie, les clients se présentent un par un alors qu'en cuisine 15-20 commandes arrivent en même temps...* » Elle a dû également apprendre à développer une bonne communication avec le service pour que les informations soient bien transmises (annonces de commandes).
- Le matériel et ses caractéristiques est capital en cuisine ; en boucherie, elle n'avait pas autant de savoir-faire sur le matériel de cuisson et le maintien en température...
- Les aliments et les ingrédients : elle continue à développer des connaissances, notamment pour les poissons, les légumes, les pizzas et les pâtes.

Virginie ne regrette pas son évolution professionnelle : en cuisine, elle est amenée à beaucoup développer sa créativité (« *ma carte change en fonction des tendances... et de mes propres envies !* »). Elle a aimé ses deux métiers, et seule la fatigue pourrait justifier un nouveau changement professionnel, plus radical (« *ayant la quarantaine, et après vingt ans de métiers manuels et physiques, un jour je souhaiterai sans doute ne plus travailler debout !* »).

¹³ Par exemple, l'Observatoire des métiers des télécommunications a piloté une étude sur les passerelles possibles entre les différents métiers de la gestion de projet de la branche des télécommunications – compétences communes et spécifiques, dynamiques de passerelles, etc.

¹⁴ Les « passerelles métiers », à l'initiative de l'observatoire de branche prospectif des métiers et des qualifications de la branche de la fabrication et du commerce des produits à usage pharmaceutique, parapharmaceutique et vétérinaire, listent les compétences spécifiques et les compétences communes entre deux métiers (chaque brochure est dédiée à une paire de métiers de la branche).

Un exemple d'ingénierie de transferts de compétences entre les métiers de l'alimentaire et de la métallurgie au sein d'un EDEC

Les EDEC (Engagement développement emploi compétences) sont des accords – annuels ou pluriannuels – conclus entre l'État et une ou plusieurs branches professionnelles, dans une perspective d'appui aux mutations économiques et au développement de l'emploi. Parmi les champs qu'ils sont susceptibles d'aborder, figure l'ingénierie de passerelles intersectorielles ou inter-métiers.

Parmi la liste du ministère du Travail¹⁵, un EDEC concerne notamment un accord-cadre national orienté sur une réflexion conjointe associant des métiers de l'Alimentaire et de la Métallurgie. Cet « Accord pour expérimenter la mise en œuvre de passerelles intersectorielles métiers régionales – Alimentaire et Métallurgie » a été mis en œuvre sur deux bassins d'emploi des Hauts-de-France. L'action a ensuite été déployée plus largement, via un autre EDEC, sous la forme d'un accord-cadre national. Il s'agit d'une démarche pluriannuelle en deux vagues successives.

Pour alimenter la réflexion stratégique des acteurs institutionnels et économiques de notre région, mobilisés sur des projets de transferts de compétences, quelques éléments significatifs sur cette démarche développée dans les Hauts-de-France peuvent être soulignés :

- Cette initiative s'est focalisée sur des métiers en tension, communs à différentes branches : conducteurs de ligne, conducteurs de machines, techniciens de maintenance... Cette dynamique a été initiée via la coopération entre acteurs de la Métallurgie et des Industries agroalimentaires dans un contexte partagé de transformation des compétences attendues (numérique, gestion en mode projet, travail en équipe...) et de confrontation à un déficit d'attractivité.
- Le déploiement d'actions semble avoir été très progressif. Lancé sur une base expérimentale, au plus près des réalités territoriales d'emploi (au départ à l'échelle de deux bassins, Saint-Quentin et Beauvais), tout en bénéficiant de soutiens nationaux (ministère du Travail, France Stratégie, organisations professionnelles nationales...) et de la mobilisation des observatoires de branche, impliqués dans le pilotage. Sur une logique d'essaimage, le programme a été élargi – dans le contexte du deuxième EDEC – à de nouvelles branches et de nouveaux territoires (déploiement sur trois nouvelles régions : Bretagne, Grand Est et Auvergne - Rhône-Alpes).
- Dès le premier EDEC, un prestataire a été mobilisé pour accompagner la mise en œuvre de la programmation, initialement orientée sur le repérage des compétences communes entre métiers de branches différentes. Ont aussi été pris en compte les pratiques de recrutement et les profils de demandeurs d'emploi positionnés sur ces métiers en tension. Dans le cadre du deuxième EDEC, au périmètre élargi, l'ingénierie de passerelles a concerné l'analyse des besoins de compétences sur les territoires, avec une perspective très opérationnelle de sélection de candidats demandeurs d'emploi et de mise en place de formations pour remédier aux problématiques de transferts inter-métiers (compétences spécifiques à développer pour passer de l'exercice d'un métier dans une branche à une autre branche).

¹⁵ <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi/accompagnement-des-mutations-economiques/appui-aux-mutations-economiques/edec#passerelles>



SYNTHÈSE DES ENJEUX ET PERSPECTIVES OPÉRATIONNELLES

Cette étude-action comprend plusieurs volets complémentaires correspondant à différentes étapes d'un processus expérimental visant à aborder l'approche métier sous l'angle des compétences. Ce travail, destiné à outiller l'OIR Naturalité, a été mené en partenariat étroit avec les campus des Métiers et des Qualifications concernés, avec une visée opérationnelle : aider ces acteurs à résoudre les déficits d'attractivité de certains métiers en tension, en favorisant de nouvelles mobilités inter-métiers et en proposant des évolutions innovantes de l'offre de formation.

Dans un premier temps, des diagnostics métiers conduisent à la formulation d'enjeux en matière de compétences attendues, de fidélisation de la main-d'œuvre, d'attractivité des formations et des métiers considérés comme emblématiques pour l'OIR Naturalité. Différentes pistes d'action sont ainsi avancées s'agissant de l'adaptation des pratiques de gestion prévisionnelle des emplois et compétences, de gestion des ressources humaines et de formation à ces objectifs. Ces perspectives fournissent des éléments constructifs pour l'utilisation des différents dispositifs et l'orientation des actions conduites au quotidien par le Conseil régional en matière de formation, d'accompagnement RH auprès des TPE-PME, de conventionnement auprès des réseaux d'acteurs (campus des Métiers et des Qualifications, SPRO [Service public régional de l'orientation], chambres consulaires, branches professionnelles, OPCO...).

Dans un second temps, une analyse fine et expérimentale portant sur la transférabilité des compétences entre les métiers de boucher et de cuisinier aboutit à la production de connaissance sur deux registres distincts mais complémentaires.

Le premier registre met en exergue les blocs de compétences (métiers) et capacités (formation) communs et potentiellement transférables entre ces deux métiers. Ainsi, les compétences relevant des « Gestes et opérations techniques », spécifiques à chacun des métiers, sont considérées comme cœur de métier et apparaissent incontournables pour l'accès aux métiers. En revanche, des compétences communes ont pu être identifiées dans les blocs « Gestion des stocks et administration », « Hygiène, sécurité et conditions de travail » et « Capacités relationnelles ». Ces blocs de compétences pourraient donc faire l'objet de modules permettant d'alléger les parcours de formation et de faciliter les mobilités entre les métiers.

En outre, l'étude recense différentes formes d'innovation en matière de formation pouvant contribuer à fluidifier ces parcours, voire à mieux les adapter aux exigences actuelles des employeurs.

Sur la base de ces résultats, la présente étude-action constitue un socle préparatoire visant à alimenter le processus d'ingénierie de formation et son déploiement par les acteurs partie prenantes.

Le second registre, plus global, donne à voir les principes et outils mobilisables au cours d'une démarche impliquant une entrée par les compétences. Il fournit un cadre conceptuel, issu de l'état de l'art sur cette notion, mais aussi méthodologique en termes de modalités d'action avec, entre autres, la création de référentiels partagés sur la base de documents ayant valeur de références « réglementaires » ou « professionnelles » (issus de producteurs reconnus tels que les OPCO, les OPMQ [Observatoires prospectifs des métiers et des qualifications], Pôle emploi, l'Union européenne, la CNCP...).

Au cours de cette étude-action différents facteurs de réussite pour la mise en œuvre de démarches similaires ont ainsi pu être identifiés : le partage d'un cadre sémantique et méthodologique entre les parties prenantes ; la mesure du degré de transférabilité des compétences au regard des conditions d'exercice des métiers considérés (impliquant une phase d'analyse des situations de travail) ; l'appropriation de la démarche et des outils préparatoires par les acteurs pour assurer un positionnement éclairé des candidats ; la coopération et l'implication des acteurs tout au long du processus ; la formalisation des objectifs opérationnels voire stratégiques pour alimenter et soutenir son déploiement...

Ces enseignements pourraient se révéler utiles dans la conduite du projet PIA SOFT (Service d'orientation et de formation des territoires de la naturalité) porté par les campus 3A, APC et GE (Grand Est). Actuellement en attente de validation, ce projet a vocation à accompagner l'évolution des métiers, postes et compétences en lien avec la politique naturalité de la Région Sud Provence - Alpes - Côte d'Azur dans le cadre de sa politique régionale de développement de l'activité, de la croissance et de l'emploi autour de filières porteuses d'excellence économique structurées par OIR.

BIBLIOGRAPHIE

- APEC, *Chimie du végétal et biotechnologies industrielles : quels métiers stratégiques ?*, APEC, « Les études de l'emploi cadre », n° 2014-55, octobre 2014
- BLEZAT CONSULTING, CREDOC & DELOITTE DEVELOPPEMENT DURABLE, « Étude prospective sur les comportements alimentaires de demain et élaboration d'un dispositif de suivi des principales tendances de consommation à destination des entreprises de la filière alimentaire », rapport final, janvier 2017
- BOYER A. & CHAINTREUIL L., *La Prospective régionale en PACA. Étude « pilote » sur l'industrie agroalimentaire*, ORM, « Études », n° 25, juin 2015
- BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. et al., *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tension en région ?*, tome 2 : *Domaines des services*, ORM, « Grand angle », n° 13, janvier 2019
- 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
- FLAMAND J., « Dix ans de transitions professionnelles : un éclairage sur le marché du travail français », France Stratégie, document de travail n° 2016-03, mars 2016
- FRANCE STRATEGIE, « Compétences transférables et transversales. Quels outils de reconnaissance et de valorisation, pour les individus et les entreprises ? », rapport du groupe de travail n° 2 du réseau Emplois Compétences, avril 2017
- LAINÉ F., « Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers. Apports des travaux nationaux de France Stratégie », France Stratégie, note de synthèse, février 2018
- LHOMMEAU B. & MICHEL C., « Changer de métier : quelles personnes et quels emplois sont concernés ? », *Dares Analyses*, n° 0049, novembre 2018
- LORENT P. & MAHLAOUI 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
- MAILLIOT S., « Mobilités professionnelles, enjeux et complexité d'une question contemporaine. Insertion, formation, emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels », Céreq, *Relief*, n° 32, décembre 2010
- MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION, direction générale de l'Enseignement et de la Recherche, séminaire « Formation professionnelle : vers une nouvelle société des compétences », octobre 2018
- MINISTÈRE DU TRAVAIL, haut-commissariat à la Transformation des compétences, « Pactes régionaux d'investissement dans les compétences - Annexe 2 : Expérimentation permettant de faire évoluer les parcours certifiant en mode agile, basée sur l'approche compétences », version n° 2, 7 juillet 2018
- OBSERVATOIRE DES MÉTIERS DE LA TÉLÉCOMMUNICATION & SOPRA CONSULTING, *Étude sur les métiers du projet*, février 2013

- OPCALIM et POLLEN CONSEIL, « Le Numérique dans la filière alimentaire. Comment accompagner les métiers et les compétences à la transformation numérique », document préparatoire du Congrès du 25 septembre 2018. Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, 25 septembre 2018
- POLE 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

SITES INTERNET

- www.educapsule.fr
- www.emploiparlonsnet.pole-emploi.org
- www.campus-thr.com
- www.greta.ac-clermont.fr
- www.travail-emploi.gouv.fr

LISTE DES SIGLES

- **Campus 3A** : Campus Agrosciences, agroalimentaire et alimentation
- **Campus APC** : Campus Arôme parfums cosmétiques
- **CNCP** : Commission nationale de la certification professionnelle
- **EDEC** : Engagement de développement de l'emploi et des compétences
- **ESCO** : European Skills, Competences, Qualifications and Occupations
- **Fafih** : Fond national d'assurance formation de l'industrie hôtelière
- **OIR** : Opération d'intérêt régional
- **OPCO** : Opérateur de compétences
- **ROME** : Répertoire opérationnel des métiers et des emplois

ANNEXE

COMPÉTENCES COMMUNES ET SPÉCIFIQUES

Compétences spécifiques
Compétences communes
potentiellement transférables

BOUCHER

Compétences cœur de métier

Savoir-faire		
Gestes et opérations techniques	Produit	Réceptionner des carcasses de viande Préparer une carcasse aux opérations de découpe Découper de la viande/carcasses d'animaux Trier des pièces de viande Détailler des pièces de viande Traiter les organes d'animaux d'élevage Hacher des viandes Préparer des produits spécialisés à base de viande Quantifier des opérations précises de transformation de denrées alimentaires Disposer des produits sur le lieu de vente
	Environnement de travail	Utiliser des couteaux à découper la viande Utiliser des machines de production de viandes transformées Utiliser du matériel de transformation des viandes Utiliser une machine servant à emballer des viandes
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Contrôler la qualité d'un produit Conditionner des pièces de viande, des spécialités bouchères Appliquer des bonnes pratiques de fabrication Appliquer des traitements de conservation Appliquer la méthode HACCP (Hazard analysis and critical control points) Assurer la réfrigération de denrées alimentaires dans la chaîne d'approvisionnement Assurer la salubrité Assurer la traçabilité de produits à base de viande Repérer des différences de couleur Respecter des exigences relatives à la fabrication d'aliments Suivre des procédures en matière d'hygiène lors de la transformation de denrées alimentaires Suivre une politique respectueuse de l'environnement dans la transformation de denrées alimentaires Surveiller la température dans la production d'aliments Tenir à jour les spécifications de denrées alimentaires
	Environnement de travail	Entretien d'un espace de vente Nettoyer du matériel ou un équipement Entretien d'un poste de travail Travailler en milieu froid Supporter le sang Supporter les odeurs fortes Prodiguer les premiers secours
Gestion des stocks et administration		Surveiller le niveau de stocks Gérer les stocks Stockage de produits alimentaires Utiliser un ordinateur
Compétences relationnelles	Commerce	Renseigner un client Prendre en considération les critères économiques dans la prise de décisions Prendre la commande des clients
	Autre	Travailler au sein d'une équipe

BOUCHER

Compétences cœur de métier

Savoirs		
Gestes et opérations techniques	Produit	Techniques de désossage Techniques de parage des viandes Modes de cuisson des aliments Technique de découpe de viande Techniques d'embossage de viande Ficelage des viandes Techniques de transformation des viandes Anatomie animale Organes d'animaux à sang chaud Pratiques culturelles concernant le tri de parties d'animaux
	Environnement de travail	Règles d'hygiène et de sécurité alimentaire Législation sur les produits d'origine animale Chaîne du froid
Hygiène, sécurité et conditions de travail		Utilisation de matériel de nettoyage

CUISINIER

Compétences cœur de métier

Savoir-faire		
Gestes et opérations techniques	Produit	Mettre en valeur des présentations Éliminer des déchets Cuire des viandes, poissons ou légumes Éplucher des légumes et des fruits Préparer les viandes et les poissons (brider, barder, vider, trancher...) Mélanger des produits et ingrédients culinaires Doser des ingrédients culinaires
	Environnement de travail	Préparer un plan de travail Dresser des plats pour le service Utiliser des techniques culinaires de finition Utiliser des techniques de cuisson Utiliser des techniques de préparation de produits alimentaires Utiliser des techniques de réchauffage des produits Exécuter des recettes à partir de fiches techniques Utiliser des outils de découpe de denrées alimentaires Planifier et ordonnancer les tâches en fonction des besoins de la production Préparer des ustensiles de cuisine Préparer le matériel de service Mettre en marche des équipements de cuisine Prendre en considération les attentes et besoins du client
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Respecter les normes de santé, sécurité et hygiène et les autres législations relatives aux aliments Conditionner un produit
	Environnement de travail	Maintenir un environnement de travail sûr, hygiénique et sécurisé Maintenir les équipements de cuisine à la température adéquate Entretien des équipements, outils ou matériel Entretien, nettoyer, préparer un poste de travail
Gestion des stocks et administration		Commander des fournitures Contrôler les dépenses Contrôler l'arrivée des fournitures de cuisine commandées Stocker les produits alimentaires Déterminer les besoins en matériel
Compétences relationnelles	Gestion du personnel	Déterminer les besoins en personnel
	Autre	Travailler en équipe dans le secteur de l'hébergement et restauration

CUISINIER

Compétences cœur de métier

Savoirs		
Gestes et opérations techniques	Produit	Fiches techniques de cuisine Gammes de produits alimentaires Appréciation gustative Production culinaire Modes de cuisson des aliments Procédures de cuisson sous vide Utilisation de plaques de cuisson
	Environnement de travail	Cellule de refroidissement Utilisation de four (à chaleur tournante, à air pulsé...) Utilisation d'outils tranchants (couteaux, hachoirs...)
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Système HACCP (Hazard analysis and critical control point) Législation alimentaire Modes de conservation des produits alimentaires Chaîne du froid Procédures de conditionnement des aliments
	Environnement de travail	Procédures de nettoyage et de désinfection

BOUCHER

Compétences complémentaires

		Savoir-faire
Gestes et opérations techniques	Produit	Découper, désosser, parer de l'agneau, bœuf, cheval... Préparer des plats cuisinés Cuisiner des produits de charcuterie Cuisiner des produits de rôtisserie Cuisiner des produits tripiers Cuisiner des spécialités bouchères Cuisiner des viandes Sélectionner une bête auprès d'un producteur Vider et nettoyer des bêtes Adopter des pratiques efficaces de transformation des denrées alimentaires Sélectionner des ingrédients adéquats Analyser les caractéristiques de produits alimentaires à leur réception Gérer des conditions de travail difficiles lors d'opérations de transformation de denrées alimentaires Réaliser des préparations de viande en gelée Soigner l'aspect esthétique de denrées alimentaires Éliminer des déchets alimentaires Exécuter des opérations de réfrigération de produits alimentaires
	Environnement de travail	Travailler selon une recette Utiliser un détecteur de métaux Utiliser une balance Soulever des charges lourdes
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Assurer le respect de la législation environnementale dans la production alimentaire
	Environnement de travail	Déterminer les facteurs d'altération des denrées alimentaires pendant leur conservation Examiner des matières premières pour la transformation de denrées alimentaires issues de muscles
Gestion des stocks et administration		Définir des besoins en approvisionnement Préparer les commandes Réaliser une gestion comptable Réaliser une gestion administrative Négocier des améliorations avec les fournisseurs Négocier des conditions avec les fournisseurs Avoir des connaissances en informatique
Compétences relationnelles	Gestion du personnel	Embaucher du personnel
	Commerce	Vendre des produits ou services Gérer les réclamations des clients Mettre en œuvre des stratégies de marketing Mettre en œuvre des stratégies de vente
	Autre	Transmettre les techniques du métier ou mener des actions de sensibilisation au métier Communiquer avec la hiérarchie Communiquer avec l'équipe

BOUCHER

Compétences complémentaires

		Savoirs
Gestes et opérations techniques	Produit	Préparations culinaires de base
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Allergies alimentaires
Gestion des stocks et administration		Chiffrage/calcul de coût Gestion des stocks et des approvisionnements Logiciels comptables Gestion comptable Gestion administrative
Compétences relationnelles	Commerce	Techniques de vente Procédures d'encaissement

CUISINIER

Compétences complémentaires

Savoir-faire

Gestes et opérations techniques	Produit	<p>Cuisiner des préparations culinaires Préparer des desserts Préparer des glaces et des sorbets Cuisiner des poissons, produits de la mer Cuisiner des produits traiteurs Cuisiner des sauces</p> <p>Cuisiner des viandes Cuisiner des légumes, des fruits Cuisiner des plats pour des enfants Cuisiner des plats pour des personnes âgées Cuisiner des plats pour des personnes médicalisées Concevoir un menu Élaborer des nouvelles recettes Créer un programme de régime Cuire des produits laitiers Exécuter des opérations de réfrigération de produits alimentaires Identifier les propriétés nutritionnelles des aliments Préparer des assaisonnements pour la salade Préparer des légumes Préparer des plats flambés Préparer des plats préparés</p> <p>Préparer des plats à base de viande Préparer des produits de boulangerie Préparer des produits en sauce pour les plats Préparer des produits laitiers avant leur utilisation dans un plat Préparer des produits laitiers et des produits à base d'œufs à utiliser dans des plats Préparer des sandwiches Respecter les portions standard</p>
	Environnement de travail	<p>S'adapter à la diversité des rythmes de commande Faire preuve de créativité Réagir en temps réel aux aléas, aux dysfonctionnements, aux « coups de feu » Intégrer son propre travail dans une chaîne de production</p> <p>Travailler en autonomie et auto-contrôler son travail Utiliser ses capacités organoleptiques et les développer (les cinq sens) Utiliser ses savoir-faire en fonction de commandes variables</p>
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Produit	Contrôler l'application des règles d'hygiène alimentaire
	Environnement de travail	<p>Manipuler les produits chimiques de nettoyage Avoir une tenue vestimentaire et corporelle irréprochable ainsi qu'un langage adapté Ranger les ustensiles de cuisine</p>
Gestion des stocks et administration		<p>Définir des besoins en approvisionnement Suivre l'état des stocks Préparer les commandes Contrôler la réception des commandes Stocker un produit Réceptionner un produit</p>
Compétences relationnelles	Gestion du personnel	<p>Former du personnel à des procédures et techniques Coordonner l'activité d'une équipe</p>
	Commerce	<p>Prendre en considération les attentes et besoins du client Conseiller des clients sur des sélections de fruits de mer</p>
	Autre	<p>Superviser la préparation des produits culinaires Donner des conseils sur la préparation d'aliments diététiques ou de régime</p>

CUISINIER

Compétences complémentaires

Savoirs

Gestes et opérations techniques	Produit	<p>Cuisine du monde (africaine, chinoise, créole...) Cuisine des spécialités régionales françaises Types de régimes alimentaires Diététique Anatomie des poissons et viandes Plats préparés</p>
Hygiène, sécurité et conditions de travail	Environnement de travail	Gestes et postures de manutention
Gestion des stocks et administration		<p>Chiffrage/calcul de coût Gestion des stocks et des approvisionnements Logiciels de gestion de stocks</p>