

# Compétences. Il y a aussi celles du savoir-être...

On les appelle des « soft skills », à la mode anglo-axonne. Ces attitudes au travail relèvent du comportement plutôt que du savoir-faire technique. Les directeurs des ressources humaines en sont toujours plus demandeurs, mais attention à l'appréciation subjective qu'ils en ont.

Conférences, études, ouvrages et tribunes consacrés aux « soft skills » se multiplient depuis quelques mois. Ce concept d'origine anglo-saxonne commence à faire l'objet de recherches scientifiques en France. Mais c'est pour l'instant surtout un sujet de prédilection dans le domaine des ressources humaines (RH). Littéralement, soft skill signifie compétence douce. Toutefois, les spécialistes lui préfèrent la notion de compétence non académique, ou encore de compétence sociale. « On ne les apprend pas à l'école, même si les écoles de commerce ou d'ingénieur, par exemple, commencent à les prendre en compte dans leurs enseignements », explique Julien Bouret, coach comme son collègue Jérôme Hoarau, coauteurs de l'ouvrage « le Réflexe soft skills ». « Ce sont par exemple la créativité, la gestion des émotions, la rigueur, l'autodiscipline, l'esprit critique, l'autonomie, le sens de l'initiative, etc. » « Ce peut être des qualités relationnelles, interpersonnelles, des qualités d'ordre comportemental », ajoute Alexandre Léné, enseignant-chercheur en économie à Lille (laboratoire Clerse).

## AVEC LA TERTIARISATION

Ce dernier a étudié les attentes d'employeurs de la distribution, de l'hôtellerie-restauration et de la comptabilité à l'égard de leurs futures recrues en alternance (jusqu'au bac pro). « Sans utiliser le terme de soft skills, ces employeurs recherchaient chez les candidats de telles qualités », se souvient-il. Ces compétences étaient réclamées en premier lieu, avant les compétences techniques



TRINA DALZIEL/GETTY IMAGES

***Créativité, gestion des émotions, autonomie: autant de qualités que l'école n'apprend pas – ou mal.***

formalisées par des certifications. « Les soft skills sont une notion à la mode dans le monde des RH, mais elles correspondent bien à un phénomène social, à une demande de la part des employeurs », estime Alexandre Léné. Selon une étude publiée le 26 janvier par le cabinet de conseil Robert Half, « 52 % des DRH interrogés accordent autant d'importance, voire davantage, aux soft skills qu'aux hard skills ». Et pour cause, estime Jérôme Hoarau : « Ces compétences viennent « sublimer » les compétences techniques d'une personne. » Les soft skills répondent à une double évolution. L'économie qui

se tertiarise et les organisations du travail désormais très éloignées des modèles fordien ou taylorien réclament de plus en plus de flexibilité, d'autonomie, de travail en équipe. De même, les soft skills sont des compétences transversales, donc transférables, qui correspondent à une exigence de mobilité. Elles sont donc non seulement des atouts devant un recruteur, mais elles contribueraient également, selon Jérôme Hoarau, « au bien-être des salariés dans leur vie professionnelle ». Jean-François Giret, professeur de l'université de Bourgogne et directeur de l'Iredu (Institut de re-

cherche sur l'éducation de l'université de Bourgogne) partage cet intérêt pour les soft skills, mais dans un autre domaine. « Ce que montrent des travaux aux États-Unis, c'est que, parmi des jeunes sans qualification, ceux qui ont développé des soft skills s'en sortent mieux que les autres. C'est un constat à prendre en compte dans les programmes de « raccrochage » scolaire. En s'appuyant sur les soft skills, en les remobilisant chez ces jeunes, on peut ensuite les mener vers des compétences plus académiques et techniques. »

## NATURELLEMENT?

Cependant, la valorisation et l'évaluation des soft skills restent une pratique subjective non dénuée de dangers. « Les employeurs que nous avons interrogés, raconte Alexandre Léné, attendaient d'un « bon » candidat à l'apprentissage qu'il soit doté naturellement de certaines qualités. Mais ils ne définissaient pas précisément ces qualités qui, pour eux, relevaient du « bon sens » et n'estimaient pas non plus que leur rôle était d'accompagner une jeune recrue. Dans ce contexte, les préjugés sociaux, de genre, ethniques peuvent prendre le dessus et orienter la décision. » Certes, « ces compétences non académiques dépendent de l'environnement social, scolaire, des activités de loisirs... mais elles s'apprennent », insiste Jean-François Giret. Seulement, elles ne sont pas encore l'objet de la reconnaissance institutionnelle nécessaire à leur recensement, à l'établissement d'un référentiel de contenus et, in fine, à l'organisation de leur apprentissage officiel. ★

MARION ESQUERRÉ

## /// EN BREF

**RECRUTEMENT**

Plus de 150 postes à pourvoir chez Costco dans l'Essonne. C'est dans l'Essonne, à Villebon-sur-Yvette, que le géant américain de la grande distribution, Costco Wholesale Corporation, doit ouvrir son premier entrepôt français, en mai. L'enseigne qui est à l'origine du concept de « club-entrepôt par adhésion » a confié le recrutement de ses futurs salariés à l'agence Pôle emploi des Ulis, qui organise trois journées à cet effet du 14 au 16 mars. Rens. ape.91123@pole-emploi.fr et sur le site de Pôle emploi.

**STATISTIQUES**

La rupture conventionnelle toujours en hausse. Selon le dernier relevé de la Dares, 389 862 ruptures conventionnelles ont été

**SALAIRE.** 1 % de hausse générale en 2014 et des disparités toujours trop importantes. Selon une récente étude de l'Insee, en 2014 le revenu salarial annuel moyen s'établissait à 20 670 euros, soit 1 % de plus qu'en 2013 en euros constants. Cependant, le salaire moyen des 50-54 ans était 3,4 fois plus élevé que celui des moins de 25 ans. Le revenu salarial moyen des femmes était inférieur de 24 % à celui des hommes. Et les cadres perçoivent en moyenne un revenu 2,6 fois supérieur à celui des ouvriers et 2,9 fois supérieur à celui des employés.

homologuées en 2016, soit 9 % de plus qu'en 2015. D'année en année, ce chiffre ne cesse de croître. Comme en 2015, le taux de refus d'homologation des ruptures conventionnelles s'élève à 5,21 %. Une proportion qui se stabilise après avoir baissé régulièrement depuis 2009, première année pleine de mise en œuvre de ce dispositif.

**JUSTICE**

Plainte pour travail dissimulé contre Hinter. Le Syndicat des exploitants du

transport des personnes a porté plainte contre Uber et sa filiale Hinter pour travail dissimulé. Il reproche à Hinter de louer des licences VTC à des personnes en attente d'inscription au registre des exploitants de VTC et, en échange de ce service « illégal », de ponctionner 5 % par course tout en exigeant l'utilisation exclusive de la plateforme Uber. Pour le syndicat, les chauffeurs en question devraient être salariés par Hinter, qui leur impose l'utilisation d'Uber.

## /// CHERCHER, TROUVER

**CV.** Une ou deux pages, mais toujours aéré, clair et concis

En France, l'usage veut qu'un CV se présente sur une page. Sans cela, dit-on, le recruteur ne prendrait même pas le temps de le lire. Il est vrai que, selon un test effectué par la société de conseil Miratech sur une quinzaine de recruteurs, ceux-ci prendraient connaissance d'un CV en 40 secondes et mettraient encore 40 secondes pour le sélectionner. Selon une autre enquête, celle du groupe de conseil en ressources humaines Robert Half, 37 % des deux cents DRH interrogés prendraient 1 à 5 minutes pour examiner un CV et 39 % entre 6 et 10 minutes. Pour autant, un CV de deux pages n'est pas rédhibitoire.

**Règle.** Tous les spécialistes ès CV sont d'accord pour dire qu'un candidat fraîchement sorti de formation, un « junior », doit respecter cette règle. Au-delà, il montrerait son incapacité à la synthèse, voire une forme de prétention au regard de sa courte expérience. Rappelons que le CV vise à obtenir un entretien qui est ensuite l'occasion d'entrer dans les détails de ses compétences. Les

candidats plus expérimentés, surtout lorsqu'ils ont connu plusieurs entreprises et/ou vies professionnelles, peuvent difficilement résumer leur parcours en une page A4. On connaît les astuces qui consistent à baisser la police de caractère, à réduire au minimum les marges et les espacements, etc. Mais en général le résultat, peu lisible, est contre-productif.

**Hierarchie.** Mieux vaut donc passer sur deux pages. Cela permet de réunir sur la première les renseignements personnels (état civil, contacts, etc.) et les informations significatives et importantes pour le poste convoité puis, sur la seconde page, d'évoquer les expériences plus anciennes, les compétences annexes, les loisirs, les hobbies, etc. La seconde page peut aussi permettre d'approfondir les compétences acquises au cours des expériences résumées dans la première. Quoi qu'il en soit, un bon CV est un CV aéré, clair et concis, qui hiérarchise l'information pour s'adapter à l'interlocuteur.

M. E.

PIERRE TROVEL

**Sous-traitance et chaîne des hypocrisies**

Ils étaient une quarantaine à poser les carrelages du métro à la station Châtelet-les-Halles. Ils travaillaient dur et de nuit, mettant en danger leur santé. Un quart d'entre eux étaient sans papiers. Les autres n'avaient pas de contrat de travail. Ils n'étaient pas payés depuis quatre, six, huit mois... sauf des chèques sans provision, en décembre. Il a fallu qu'ils se mettent en grève, fin janvier, pour être entendus. La presse en a parlé, tout le monde s'est donc ému. Alors la RATP a « porté plainte ». Le préfet d'Île-de-France a jugé cela « inadmissible ». Mais qui est responsable ? Parce que, en fait, ces salariés sont théoriquement embauchés par une société sous-traitante, dénommée FH Services. Celle-ci est sous-traitante de So-gea TPI, qui elle-même est une filiale du géant du BTP Vinci, lequel a passé contrat avec la RATP. On le sait, c'est une situation archicourante dans le BTP. Mais c'est la chaîne des hypocrisies...

Car ils pratiquent tous cela.

La RATP ne peut ignorer les conditions dans lesquelles elle passe ses marchés. Vinci sait très bien qu'il s'agit de fausse sous-traitance et qu'en fait, c'était à elle d'assumer le contrat qu'elle a passé. Mais, pour ne pas augmenter ses effectifs et pour hausser ses marges, elle sous-traite à... une filiale qui dépend totalement d'elle. Et cette filiale va chercher une autre société, peu fiable, pour elle-même faire de nouvelles marges. Et le dernier maillon de la chaîne est un employeur turc, qui va chercher des salariés, en majorité turcs, qui ne peuvent se défendre : des « détachés », des sans-papiers ou des intérimaires qu'il est possible de gruger. C'est le « marché » faussé et pas libre.

Halte à l'hypocrisie ! Halte au trafic d'humains au travail ! Il faut modifier la loi. Faire que ce soit le donneur d'ordres le responsable de ce qui se passe. Faire que toute entreprise sous-traitante soit alignée, le temps de la mission, sur la convention collective du donneur d'ordres, et interdire la sous-traitance en cascade : un seul niveau. ★

**SOUS-TRAITANT PAS PAYÉS, À QUI LA FAUTE ? AU DONNEUR D'ORDRE. LA LOI DOIT CHANGER !**