



Identifier et renforcer les compétences transversales des réfugiés

Méthodes et outils

Janvier 2021

Greta du Velay

www.cri.velay.greta.fr

www.brefe.eu

Cofinancé par le
programme Erasmus+
de l'Union européenne



2018-1-FR01-KA204-047664

Sommaire

1 Introduction.....	4
2 Comment aborder les compétences transversales pour l'emploi ?.....	6
3 Déterminer des compétences transversales et les graduer.....	8
4 Sensibiliser les réfugiés aux compétences transversales.....	12
5 Identifier et évaluer les compétences des réfugiés.....	15
5.1. Opinions des entreprises sur les compétences non techniques des migrants.....	16
5.2. Quelques outils et méthodes.....	17
5.2.1. Outils et méthodes centrés sur les compétences transversales.....	17
A. Cartes de compétences pour l'accompagnement en matière d'immigration.....	17
B. L'entretien comportemental.....	18
C. Dédire les compétences transversales de l'expérience professionnelle.....	19
D. Le parrainage pour sensibiliser aux compétences transversales.....	21
5.2.2. Outils et méthodes pour évaluer l'ensemble des compétences.....	22
A. Outil européen de profilage des compétences.....	22
B. Un bilan de compétences de courte durée.....	24
C. Mise en situation professionnelle.....	26
D. Décrire son expérience pour mettre en évidence ses compétences.....	29
6 Promouvoir ses compétences pour un emploi.....	31
6.1. L'importance des réseaux.....	31
6.2. Des alternatives au CV.....	32
7 Outils.....	33
7.1. Evaluer douze compétences utiles pour l'emploi.....	33
7.2. Carte des compétences pour l'emploi.....	39
7.3. Décodage des compétences transversales.....	42
7.4. Carte d'aptitude pour un emploi.....	45
7.5. Test de jugement de situations (extrait).....	47
7.6. Outil européen de profilage des compétences.....	49
7.7. Guide d'entretien comportemental.....	51
7.8. Exemple de questions à se poser pour décrire une activité.....	53
7.9. Améliorer une compétence transversale.....	54
7.10. Se préparer à un entretien.....	55
8 Annexes.....	56
8.1. Annexe 1. Taxonomie des compétences transversales de la Commission européenne.....	56
8.2. Annexe 2. Les paliers des 12 compétences transversales (AEFA).....	58

1

Introduction

Ce guide nous accompagne pour mieux identifier, valoriser et promouvoir les compétences transversales des réfugiés en recherche d'emploi. En particulier, il explore des aspects parfois négligés comme la question de l'interculturalité et du décodage des comportements attendus sur le lieu de travail ainsi que notre perception des compétences des migrants.

Le premier point ne peut être ignoré avec des personnes dont les références culturelles sont très différentes des nôtres. Les classifications et les descriptions des compétences sont adaptées à notre façon de penser, tout comme les outils et les méthodes que nous utilisons pour les représenter et les identifier, en oubliant parfois que les représentations et le système de valeurs sont définis par la culture d'appartenance.

Le deuxième aspect concerne les stéréotypes et les préjugés sur les migrants, liés au recruteur ou partagés socialement. Ce guide se concentre sur les stéréotypes positifs de la part des employeurs et des intermédiaires et sur le risque de considérer comme acquises des compétences qui existent potentiellement mais qui, pour diverses raisons, ne sont pas exprimées. En effet, si l'expérience migratoire est une opportunité d'apprentissage, et si le bilan des compétences doit être un bilan migratoire, il est tout aussi vrai qu'un vécu difficile peut inhiber l'expression de certaines compétences.

Sur un marché de l'emploi qui accorde une importance grandissante aux compétences transversales, il est encore difficile pour la plupart des migrants non européens de les faire émerger parce qu'ils ne sont pas conscients de les posséder ou parce qu'ils ont des difficultés à les décoder selon nos codes culturels. C'est le rôle des conseillers d'orientation et des formateurs de les mettre en lumière en rendant les migrants conscients de leur importance pour une insertion plus rapide dans le monde du travail.

Ce document complète le premier guide Brefe *Intervenir auprès des réfugiés et des primo-arrivants – Ressources pour les enseignants, les formateurs, les travailleurs sociaux et les bénévoles* axé sur l'accompagnement socio-linguistique et le renforcement de la capacité d'apprentissage. Il s'adresse aux formateurs et aux conseillers en insertion, aux organismes d'intermédiation, mais aussi aux migrants qui utiliseront certaines parties en autonomie.

Il propose des idées et suggestions pour identifier et décoder les compétences transversales des migrants et les valoriser dans l'emploi en fonction des attentes du marché du travail. Élaboré par un groupe de travail transnational composé de praticiens danois, français, italiens et espagnols, sa version finale intègre les retours d'expérimentation ainsi que les suggestions et commentaires recueillis lors des entretiens avec les opérateurs et les migrants des quatre pays partenaires du projet.



CE GUIDE ET LES RESSOURCES PEUVENT ÊTRE TÉLÉCHARGÉS SUR WWW.BREFE.EU

2

Comment aborder les compétences transversales pour l'emploi ?

Une compétence peut être définie comme une capacité à agir en utilisant une variété de ressources, internes (comme les connaissances, la capacité cognitive, la capacité métacognitive, le savoir-faire relationnel, le savoir-faire procédural, les ressources physiologiques, les ressources émotionnelles) et externes (comme les réseaux, les logiciels, les bases de données, la documentation, les collègues). Lorsque l'on cherche à améliorer l'accès à l'emploi des immigrés et des réfugiés, trois catégories de compétences, non exclusives, sont utiles pour l'action :

1. Les compétences transversales peuvent être utilisées dans diverses situations professionnelles. Elles sont aussi utiles pour accéder à l'emploi et pour évoluer dans l'emploi.
2. Les compétences transférables sont des compétences techniques nécessaires à l'exercice d'un emploi, mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre emploi, avec peu d'adaptation (technique, technologique, organisationnelle). A partir de l'expérience professionnelle d'un migrant, il est possible d'analyser les compétences qu'il a mobilisées et qui pourront être utilisées pour d'autres emplois, pas nécessairement dans le même secteur. Cette analyse sera facilitée dans les pays de l'UE où les descriptions de postes identifient les compétences transférables.
3. Les compétences liées à l'emploi qui font la spécificité de l'emploi. Elles sont strictement liées aux qualifications et à l'expérience professionnelle du migrant.

Il est à noter que, pour essayer d'avoir un marché du travail plus intégré et plus efficace comme aux États-Unis où les travailleurs suivent les opportunités d'emploi, la Commission européenne a créé une base commune des aptitudes, compétences, certifications et professions (Classification ESCO). Aux 2900 profils professionnels décrits, parfois anecdotiques, correspondent plus de 13 000 compétences définies au sens large et intégrant des connaissances, des aptitudes, des attitudes et des valeurs, des apti-

tudes et connaissances linguistiques. Neuf ensembles de compétences ou aptitudes transversales y sont déterminés : compétences numériques, santé et sécurité, numératie et mathématiques, l'environnement de travail, les attitudes, les valeurs, l'interaction sociale, le langage et la réflexion (cf. Annexe 1).

Dans la pratique, tant les travailleurs que les employeurs éprouvent des difficultés à définir les compétences transversales et, surtout, à les objectiver et à en faire un véritable signal d'employabilité sur le marché du travail. Ce document les concerne plus particulièrement, notamment parce que :

- de nombreuses études insistent sur leur importance croissante en tant que prérequis établis par les employeurs ;
- elles peuvent être développées dans des contextes non formels et informels, reflétant les conditions des compétences acquises par les migrants peu qualifiés ;
- elles sont les compétences qui permettent une intégration professionnelle plus rapide, répondant au besoin de travailler exprimé par les réfugiés et les primo-arrivants ;
- elles sont encore plus stratégiques pour les migrants pour au moins trois raisons :

1) elles sont parfois les seules compétences qu'ils peuvent revendiquer s'ils n'ont pas de compétences techniques en phase avec nos métiers, ou s'ils ne peuvent pas faire reconnaître leurs qualifications.

2) ils sont plutôt riches en compétences transversales, en raison de leur histoire migratoire, qui est un chemin d'apprentissage.

3) grâce à leurs compétences transversales, ils peuvent améliorer ou valoriser leurs compétences techniques (par exemple, un technicien informatique capable de travailler en équipe).

Nous verrons que l'explication de ces compétences à des personnes d'origine culturelle différente participe à la sensibilisation culturelle et requiert un savoir-faire spécifique, plusieurs d'entre elles étant culturellement enracinées. Par exemple, ce que les employeurs attendent en termes de sociabilité, de communication ou d'initiative est fortement influencé par leur éducation et le contexte dans lequel ils vivent.

3

Déterminer des compétences transversales et les graduer

Les recherches menées par le partenariat au Danemark, en France, en Italie et en Espagne, ne montrent pas de différences majeures dans les compétences transversales les plus demandées dans le monde du travail. L'importance plus ou moins grande accordée à l'une plutôt qu'à l'autre peut varier selon les pays ou les études. Les compétences en communication verbale et non verbale sont déterminantes, de même que la gestion de l'information (analogique et numérique) et la motivation. En Espagne et en Italie, la flexibilité et l'adaptabilité sur le lieu de travail sont considérées comme indispensables car les entreprises, souvent de plus petite taille, recherchent du personnel capable de s'adapter à des contextes changeants et d'accomplir des tâches différentes. Au Danemark, l'autonomie, comprise comme esprit d'initiative et de responsabilité, joue un rôle important, en relation avec la capacité de suivre les règles au sein de l'organisation.

L'analyse comparative des différentes recherches, études et outils² développés pour l'insertion professionnelle des migrants dans différents pays a permis de déterminer une liste opérationnelle de compétences transversales souvent citées par les entreprises :

- Maîtrise de la langue
- Maîtrise du numérique
- Gestion des émotions
- Apprendre à apprendre

2 Les travaux suivants ont été analysés : VIC *Validating Integration Competences of Refugees*, 2019 ; VHSM *Valorize High Skilled Migrants* (2016) - *Cross-country survey on soft skills required to medium/high skilled migrants*, et *The Model of Soft Skills Assessment, What are the soft skills most in demand by businesses*, 2016 ; ESPAR *The Handbook*, EDUCatt 2018 ; Open Classroom ; Enquête PRIMA réalisée auprès de 500 entreprises du Piémont italien entre 2019 et 2020.

- Gestion du temps
- Communication
- Motivation
- Gestion des responsabilités
- Flexibilité et adaptabilité
- Pensée critique
- Résolution de problèmes
- Travail en équipe

Les compétences ont été décrites en termes de comportements, d'attentes et de résultats de performance, selon cinq niveaux de maîtrise. Pour définir les niveaux, nous avons intégré la modulation proposée par l'agence française Erasmus³ pour les personnes les moins qualifiées :

- Mise en œuvre partielle dans un contexte connu, observation, identification
- Réalisation avec compréhension de l'environnement
- Adaptation à des situations variées et prise en compte des enjeux
- Analyse critique, propositions d'amélioration, anticipation

en la réinterprétant et en ajoutant un cinquième niveau pour les personnes hautement qualifiées.

Les deux premiers niveaux de maîtrise font référence à des règles explicites, définies par des instructions précises, des procédures, des manuels, des modèles, etc. À partir du troisième niveau, la personne est capable de mobiliser la compétence de manière autonome, en s'appuyant sur son expérience personnelle, des codes culturels, des intuitions ou des interactions avec le milieu environnant (mode implicite).

Dans le cas de sujets issus d'un milieu culturel non occidental, il est très important de décliner la compétence de la manière la plus explicite possible, sans rien tenir pour acquis.

Les compétences non techniques étant culturellement ancrées, l'importance que les employeurs et les recruteurs y accordent peut varier selon les pays, les contextes de travail, les secteurs économiques et les types d'entreprises.

Dans la section regroupant les outils, les 12 compétences transversales sont présentées sous la forme simplifiée d'une grille d'(auto)-évaluation déclinée en 5 niveaux de maîtrise. Elle peut être utilisée par les conseillers, les formateurs et les recruteurs, mais aussi par les entreprises, comme un tableau de bord.



EVALUER DOUZE COMPÉTENCES UTILES POUR L'EMPLOI

3 Dans le cadre de l'agenda européen pour l'éducation et la formation des adultes, l'Agence française Erasmus+ a publié en 2017 un *Guide pour identifier, évaluer et développer les compétences transversales* adapté aux personnes les moins qualifiées. Il comprend 12 compétences et 4 niveaux de maîtrise (cf. [Annexe 2](#)).



L'IMPORTANCE DES RÈGLES IMPLICITES IKEA – ODENSE, DANEMARK

À Odense, l'agence pour l'emploi a initié une collaboration avec Ikea et une association de femmes afin de placer en stage des primo-arrivantes ayant une faible connaissance du danois et peu ou pas d'expérience professionnelle au Danemark. Ce partenariat a permis d'établir une carte des compétences nécessaires pour l'emploi :

- Motivation et engagement
- Langue et communication (compétences linguistiques et communication non verbale)
- Relations avec les collègues et les clients
- Attention et disponibilité
- Autonomie (initiative et responsabilité)
- Adaptabilité
- Ponctualité
- Apparence personnelle
- Qualité du travail
- Compréhension et exécution des instructions
- Ordre et propreté
- Comprendre et suivre les règles de l'entreprise

Cette dernière a été rajoutée car c'est ce manque de compréhension des règles qui a le plus souvent créé des malentendus et a agacé les responsables et les collègues. Elle a été déclinée en trois sous-domaines :

- comprendre et agir selon les règles de l'absence pour maladie (quand et qui appeler en cas de maladie et quand ne pas appeler),
- planifier et gérer les rendez-vous personnels (avec les médecins, les assistantes sociales, les enseignants...) en dehors des heures de travail,

- ne pas utiliser son téléphone sur le lieu de travail.

Cette attente est liée à la capacité à concilier la vie familiale et professionnelle. De nombreuses femmes immigrées donnaient la priorité aux rendez-vous chez le médecin, aux appels téléphoniques de leur conjoint et de leurs enfants pendant les heures de travail et restaient parfois à la maison pour s'occuper de leurs enfants même lorsqu'ils n'étaient pas malades. Ce comportement a été interprété comme un manque de motivation à travailler, comme si elles ne prenaient pas le stage au sérieux. Celles qui ont respecté ces règles, avec ou sans l'aide des superviseurs ou des collègues, ont donné une image positive et ont été embauchées en contrat à temps partiel à la fin du stage. Mais en fait, la plupart ne connaissaient pas ces règles implicites qui ne leur avaient pas été expliquées et elles n'en comprenaient pas l'importance. Les avoir explicitées et analysées dans un document « **Carte d'aptitude pour l'emploi** » a permis un changement d'attitude dans les stages suivants avec des bénéfices pour les deux parties.

4

Sensibiliser les réfugiés aux compétences transversales

Si certaines compétences peuvent être abordées objectivement, comme les compétences numériques, d'autres, au contraire, sont connotées culturellement et leur perception n'est pas univoque car elle varie en fonction des codes culturels de chacun. C'est le cas, par exemple, des styles de communication (utilisation du verbal, du para-verbal et du non-verbal, la manière de poser des questions ou de répondre), de la relation aux autres, de la gestion de l'incertitude et du comportement sous pression, de la perception du stress, de la gestion des émotions qui varient selon les cultures et les expériences de vie. La ponctualité et la gestion des délais dépendent également des différentes perceptions du temps, qui est une variable culturelle.

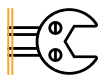
Enfin, il y a les aspects liés aux valeurs qui sont totalement définis par la culture : quelles sont les bonnes manières ? Que signifie respecter et être respecté ?

La dimension culturelle des compétences transversales est très souvent sous-estimée voire occultée. Ainsi la classification européenne des compétences transversales est faite pour les Européens et adaptée à nos professions et à nos contextes qui, bien que variés, ont une base commune.

Parler des compétences transversales aux ressortissants de pays tiers nécessite un décodage culturel qui révèle leurs aspects implicites afin qu'ils puissent en comprendre pleinement le sens.

Les opérateurs qui travaillent avec les migrants doivent être en mesure de décliner des compétences transversales en tenant compte des cultures d'origine et du niveau d'alphabétisation, sans rien tenir pour acquis. Pour réduire les risques de conflits et d'échec en entreprise, il est nécessaire de passer un peu de temps à expliquer comment chacune de ces compétences se décline selon nos codes. Par exemple, la gestion du temps, le respect de la hiérarchie, la communication et le travail sous pression peuvent poser des problèmes sur le lieu de travail, en raison de la diversité des codes culturels et des différentes interprétations.

La partie « Outils » propose un tableau illustrant comment les compétences transversales peuvent être décrites et décodées pour un citoyen non européen ayant peu de connaissances de nos codes. Le tableau peut être adapté.



DÉCODAGE DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES



UNE ENQUÊTE AUPRÈS D'ENVIRON 500 ENTREPRISES ITALIENNES

Une enquête auprès d'environ 500 entreprises italiennes⁴ indique que pour 28 % d'entre elles, les principales difficultés liées à l'embauche de travailleurs étrangers, concernent les différences culturelles. Les problèmes rencontrés sont de quatre ordres :

- des différences culturelles réelles, telles qu'une perception différente du temps, la difficulté de dire « non » ou « je n'ai pas compris », le manque de contact visuel, etc.
- des différences relationnelles dues à des codes de communication et des représentations mentales différents,
- des différences dans les relations avec les supérieurs en raison de perceptions différentes de l'autorité, de la place de la femme et de l'âge dans la relation hiérarchique (lorsque le responsable est une femme et le subordonné un homme ou lorsque le chef est plus jeune).
- les problèmes d'organisation liés aux contraintes religieuses, par exemple la gestion des vacances et des congés, l'organisation de la cantine, des équipes de travail, la gestion de l'espace (par exemple pour la prière) ou le refus d'effectuer certaines tâches pour des raisons religieuses (par exemple, ne pas manipuler d'alcool ou de produits à base de porc).

Le code culturel intègre de nombreux éléments cachés tels que la relation avec l'autorité, les attitudes, les croyances, les préjugés, la gestion du temps et de l'espace, les règles sociales, les rôles et les responsabilités, les attentes, les processus de prise de décision, l'esprit d'initiative, la forme de pensée, l'extériorisation des émotions, les relations entre les hommes et les femmes, l'âge, etc.

4 [Enquête](#) réalisée entre juin 2019 et février 2020 par Ceipiemonte pour la Région Piémont dans le cadre du projet FAMI « PRIMA : think first to the next ».

L'analyse de la compatibilité de la culture de la personne avec le rôle qu'elle va occuper est un élément essentiel pour une bonne insertion, parce qu'elle permet de vérifier avec le candidat les conditions préalables requises par le poste et d'explorer l'existence d'éventuels obstacles culturels (par exemple, un pâtissier qui doit utiliser des produits alimentaires d'origine porcine pour faire des gâteaux, un manutentionnaire qui doit transporter des bouteilles d'alcool, une réceptionniste qui doit regarder des clients masculins dans les yeux). L'utilisation de cartes d'aptitude⁵ au stade du recrutement peut constituer un bon support.



CARTE D'APTITUDE POUR UN EMPLOI

5 Nous avons développé et testé des cartes d'aptitude pour différents métiers, [disponibles sur notre site](#).

5

Identifier et évaluer les compétences des réfugiés

En général, le conseiller d'orientation professionnelle se concentre sur la recherche des compétences non techniques associées au parcours professionnel, tandis que le recruteur se concentre sur l'identification des compétences non techniques requises par l'emploi et celles qui sont conformes à la vision de l'entreprise.

Travailler avec un migrant offre une troisième possibilité qui n'exclut pas les autres : aller à la recherche des compétences, souvent cachées, qui découlent de l'expérience pré-migratoire et migratoire. En effet, si l'expérience migratoire a pu affaiblir des compétences techniques parce que la personne n'a pas pu travailler pendant une longue période ou a dû s'adapter à l'exécution de tâches inférieures à ses qualifications, certaines compétences transversales ont, au contraire, été renforcées. La plupart ne sont pas sujettes à l'obsolescence et plus le temps passe, plus elles se renforcent grâce à l'accumulation de différentes expériences.

Ainsi, il convient de mettre l'accent sur la nécessité de reconnaître et de valoriser l'ensemble du parcours migratoire, chaque phase étant source d'apprentissage, générant l'acquisition de compétences non techniques, dont la personne n'a sans doute pas conscience.

Avant la migration

Il s'agit de la vie dans le pays d'origine (aspects familiaux, éducatifs, sociaux, professionnels et compétences connexes acquises dans des contextes formels, non formels et informels).

Phase de migration

Elle commence par la décision d'émigrer jusqu'à l'arrivée en France. Elle peut durer plusieurs mois ou années et comprend des étapes dans des pays où la personne a dû s'adapter et parfois travailler. Cette partie de la migration reste souvent cachée parce qu'elle est porteuse d'expériences traumatiques. Il est cependant important de ne pas l'oublier si elle a généré des expériences professionnelles).

5.1. Opinions des entreprises sur les compétences non techniques des migrants

Les entreprises sont largement convaincues que les travailleurs primo-arrivants et les réfugiés possèdent certaines compétences non techniques telles que la motivation, la résilience, la prise de risques, l'adaptabilité et la flexibilité, la gestion du stress et la résolution de problèmes, dans une plus large mesure que les autochtones. Il s'agit de compétences qu'ils mettent en pratique durant leur parcours migratoire et qu'ils possèdent donc dans la plupart des cas, souvent sans en avoir conscience.

La décision même d'émigrer est un signe de proactivité et de capacité à prendre des risques, dont la gestion fait ressortir l'adaptabilité et la créativité dans la résolution de situations difficiles. Surmonter les difficultés peut favoriser une excellente capacité d'improvisation et l'aptitude à trouver des solutions créatives et des alternatives. Les réfugiés ont appris à supporter des changements radicaux et à agir rapidement pour s'adapter. La capacité à résister à des situations négatives et très stressantes, dans des contextes complexes et risqués, favorise une forte résilience en mettant à l'épreuve leur détermination à atteindre leur objectif.

Ce sont des compétences récurrentes que l'on retrouve dans les récits des migrants, que tout employeur ou conseiller pour l'emploi considère comme stratégiques.

Pourtant, il peut arriver qu'en France, dans la vie quotidienne, certaines de ces compétences restent inexpri-mées, comme si elles étaient inhibées par la nouvelle expérience de vie ou par la situation contingente dans laquelle ils se trouvent. Ainsi la propension du migrant à penser de manière critique, qu'il a utilisée efficacement pendant son voyage, peut ne pas être activée, arrivé à destination. Cette inhibition momentanée ne lui permet pas de comprendre comment transférer son expérience et comment capitaliser sur son expérience. Même l'esprit d'initiative qui a marqué toute son histoire migratoire peut rester bloqué au travail par la peur de ne pas se sentir à la hauteur ou de faire des erreurs. Si les réfugiés ont surmonté nombre de situations gé-nératrices de stress, il faut également considérer que les personnes qui ont été soumises à des niveaux de stress très élevés peuvent être plus sujettes que les autres aux effets de surcharge, ce qui a pour conséquence un épuisement professionnel dû à l'incapacité de résister à de nouvelles situations stressantes.

La tâche de l'accompagnateur est donc d'identifier aussi les compétences qui restent en suspens, car leur reconnaissance et leur prise de conscience faciliteront leur expression et leur renforcement en peu de temps et permettront à la personne d'exprimer pleinement ses capacités.

Le conseiller apportera des injections quotidiennes de confiance, expliquera et fournira des détails, répètera, rassurera et fera preuve d'empathie.

Quelques méthodes et outils permettant d'identifier et de renforcer les compétences transversales des migrants sont proposés ci-dessous. Quel que soit l'outil choisi, il faut garder à l'esprit que l'identification des compétences, notamment transversales, est toujours un processus de co-construction de significations et non une interprétation unilatérale par l'opérateur⁵.

5 Lignes directrices pour l'identification et l'évaluation des compétences non techniques des migrants, ISMU, 2020.

5.2. Quelques outils et méthodes

5.2.1. Outils et méthodes centrés sur les compétences transversales

A. Cartes de compétences pour l'accompagnement en matière d'immigration

Les cartes de compétences peuvent être utiles pour les activités d'orientation, de (re)-qualification et de placement. Avec les personnes d'origine étrangères, elles facilitent une plus grande sensibilisation et un décodage interculturel, même en cas de faible scolarisation ou de faible maîtrise linguistique. Il existe plusieurs variantes, mais celles conçues par l'institut allemand de recherche sur la formation professionnelle pour la Fondation Bertelsmann⁶ sont particulièrement adaptées. L'utilisation combinée d'images et de textes simples facilite l'approche avec les utilisateurs étrangers et réduit les barrières linguistiques.

57 cartes permettent de travailler trois domaines des compétences : sociales, personnelles, techniques et méthodologiques ainsi que les intérêts (avec des codes couleurs). Chaque compétence est illustrée par une image, décrite par une phrase en langage simple et traduite en 8 langues, anglais, allemand, français, russe, arabe, farsi, turc et tigrinya. Le recto des cartes est principalement destiné au migrant, avec l'illustration des compétences, la phrase en langage simple et la traduction. Le verso de ces cartes avec des explications supplémentaires et des questions sur les compétences, des indications sur les cartes apparentées en matière d'approfondissement et de contenu complémentaire s'adresse davantage au conseiller.

01_5 **Capacité de communication**



Communication skills

Capacidad de comunicación

Kommunikationsfähigkeit

Навыки общения

القدرة على التواصل مع الآخرين


مهارات های ارتباطی

Iletişim becerisi


ИЛАП? ИСС-И

Je parle facilement avec les autres. Je m'exprime de façon claire. Je peux convaincre les autres avec mes arguments.


01_5 **Capacité de communication**




Vous savez aller vers les autres. Vous savez vous exprimer de façon claire. Vous recherchez le dialogue. Vous savez défendre votre opinion avec objectivité. Vous savez écouter avec attention et partager votre ressenti.



Comment vous sentez-vous quand vous parlez avec des inconnus ?
Avez-vous déjà expliqué des choses à d'autres personnes ?
Donnez des exemples !



01_7 Facilité à établir des contacts 03_12 Capacité à faire des exposés, des présentations
03_6 Orientation vers le client 03_15 Connaissances de langues étrangères
03_17 Capacités de négociation



Disponibles sous licence Creative Commons CC BY-SA 4.0, elles peuvent être commandées ou librement téléchargées et adaptées. Elles sont accompagnées d'une fiche de suggestions d'utilisation.



CARTES DE COMPÉTENCES POUR L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE DE MIGRATION

6 [Téléchargeables sur le site de la fondation Bertelsmann](#)



PERSONNALISATION DES OUTILS D'IDENTIFICATION DES COMPÉTENCES EN FONCTION DU TYPE D'UTILISATEURS

PAOLA GAFFURI – FONDAZIONE CASA DI CARITÀ ARTI E MESTIERI ONLUS, ITALIE

L'utilisation des cartes de compétence est très utile lorsque nous travaillons avec des étrangers ayant une faible maîtrise de l'italien. Elle aide également à comprendre des concepts abstraits. Pour faciliter l'expression, nous posons des questions simples pour aider la personne à se raconter à partir du stimulus graphique et des définitions des compétences dans différentes langues.

Avec des sujets faiblement alphabétisés, nous utilisons de courtes vidéos sur des profils professionnels, en fournissant également le texte de la vidéo à l'avance. Pendant l'entretien ou le travail de groupe, nous essayons de trouver ensemble des idées et des concepts en utilisant des mots clés. De cette manière, nous pouvons fournir des informations sur les professions et les compétences requises.

Avec les personnes ayant de bonnes compétences linguistiques et une bonne scolarité, nous utilisons des outils plus complexes, tels que des tests d'auto-évaluation des compétences ou les tests de jugement de situations* dans lequel le sujet se voit présenter des situations professionnelles avec 5 possibilités d'action différentes, correspondant à l'un des 5 niveaux de maîtrise d'une compétence. Cet outil se prête très bien à une utilisation dans des contextes de groupe, où en plus de demander aux utilisateurs de s'identifier à la situation, on peut encourager la discussion afin de faciliter le processus de décodage et d'assimilation de la signification en usage dans notre culture de travail de chaque compétence.

**Ces outils ont été élaborés dans le cadre du [projet Erasmus + VHSM](#) pour valoriser les compétences des migrants hautement qualifiés.*



TEST DE JUGEMENT DE SITUATIONS

B. L'entretien comportemental

L'entretien dit comportemental part d'anecdotes vécues pour extrapoler et mettre en valeur les connaissances, les compétences et les valeurs de la personne. La parole peut être libre ou guidée par des questions sur des expériences vécues. L'attention portée aux valeurs permet de comprendre les traits culturels et les croyances qui facilitent ou gênent la réussite du projet d'inclusion, pour peut-être exclure certains métiers qui ne seraient pas compatibles avec le comportement de la personne. Le conseiller doit faire ressortir la vie

avant et pendant le parcours migratoire, avec tact, ce qui n'est pas facile, soit parce qu'ils ne veulent pas en parler, soit parce qu'ils pensent que leur vie passée n'est pas intéressante pour l'intégration en France. Il établira un bilan migratoire en termes de compétences acquises ou à renforcer, et essaiera d'analyser comment les transférer dans le nouveau contexte et vers quel type d'emploi.



GUIDE D'ENTRETIEN COMPORTEMENTAL

C. Déduire les compétences transversales de l'expérience professionnelle

Une analyse récente⁷, développée par *France Stratégie* et *Pôle Emploi* a déterminé seize situations de travail transversales permettant de caractériser un emploi. Ainsi chaque emploi peut être caractérisé par une part relative de chacune de ses situations. Leur proportion peut également varier en fonction de la taille de l'entreprise, de l'âge du travailleur et du niveau d'éducation.

Chaque situation de travail est associée à des compétences transversales :

Situations de travail	Compétences transversales associées
Utilisation des outils informatiques	Compétences en bureautique et en informatique
Lecture ou rédaction de documents, textes, fiches d'instructions	Expression et compréhension écrite
Contact avec le public, par téléphone ou en face à face	Capacité à communiquer Sens de l'écoute Sens de la relation client (prise en compte des besoins du client, sens commercial) Agir dans une relation de service
Réponse immédiate à la demande Rythme de travail imposé par une demande extérieure nécessitant une réponse immédiate	Réactivité
Travail en équipe	Capacité à travailler en équipe Capacité à coopérer
Encadrement, supervision	Capacités managériales Capacité de décision Capacité à fédérer Capacité à s'affirmer et faire face
Procédures de qualité et prise en charge des	Respecter les normes, les consignes et les procédures

⁷ Lainé F., *Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers*, France Stratégie, document de travail n°2018-3 [Disponible sur strategie.gouv.fr]

risques <i>Doit suivre des normes de qualité strictes ; risque financier ; risque qualité ; risque de danger physique</i>	Sens des responsabilités Avoir les bons gestes et réflexes pour éviter les risques Appliquer un règlement, une procédure en matière d'hygiène, de sécurité, de qualité et d'environnement
L'organisation du travail est définie par les situations suivantes : – rythme de travail (<i>imposé par une machine, contraintes techniques, contrôle de la hiérarchie, demande extérieure</i>) – Norme de production ou de délais (<i>par jour, par heure ; objectifs numériques précis</i>) – Autonomie dans les procédures (<i>application de consignes, gestion des incidents, possibilité de faire varier les délais</i>) – Dimension répétitive du travail – Coopération – Polyvalence (<i>rotation entre différentes tâches ou postes en fonction des besoins</i>)	Capacité à suivre un rythme de travail répétitif Réactivité Faire face à un aléa courant Capacité à actualiser ses connaissances Capacité à se représenter un processus Capacité à créer, à innover, à inventer Capacité à prendre des initiatives
Conduite d'un véhicule	Capacité à conduire un véhicule
Travailler sous pression	Capacité à travailler sous pression Capacité à gérer le stress
Charge émotionnelle	Capacité à maîtriser ses émotions (compétences émotionnelles) Capacité à gérer le stress Capacité à prendre du recul
Efforts physiques (<i>porter de lourdes charges, rester debout longtemps, rester longtemps dans une posture fatigante</i>)	Résistance physique Adopter des gestes et des postures adaptés aux différentes situations afin d'éviter la douleur et de ménager son corps.
Environnement physique (<i>humidité, courant d'air, température élevée ou basse</i>)	
Changements organisationnels	Capacité d'adaptation
Examen de petits objets, de détails	Dextérité manuelle
Attention visuelle ou auditive (<i>ne pas quitter le travail des yeux ; faire attention aux signaux visuels ou sonores brefs, imprévisibles ou difficiles à détecter</i>)	Capacité à maintenir l'attention dans la durée

Une représentation différente des données permet de déterminer quels sont les emplois les plus concernés par une situation de travail (cela montre une proximité entre des emplois qui ne sont pas nécessairement considérés comme proches, par exemple parce qu'ils appartiennent à un secteur économique différent).

Quatre types d'organisation du travail sont mis en évidence : le travail autonome peu formalisé, le travail de type tayloriste, le travail autonome qualifié et réglementé par des objectifs, et le travail répétitif de type artisanal. Cette catégorisation permet de cartographier les professions ou les emplois en fonction des situations de travail transversales prédominantes.

Les flux de mobilité entre professions ou métiers sont d'autant plus intenses qu'ils partagent les mêmes situations de travail transversales. Cela est particulièrement vrai pour la mobilité interne et pour la mobilité des ouvriers et des employés.

Cette démarche peut être utilisée avec les réfugiés et les primo-arrivants pour déterminer les principales compétences transversales qu'ils possèdent en fonction de leur expérience professionnelle antérieure. À partir de là, il est possible d'explorer les emplois potentiels qui appartiennent au même groupe caractérisé par la même prédominance de compétences.

D. Le parrainage pour sensibiliser aux compétences transversales

Le parrainage au sein de l'entreprise permet à une personne nouvellement arrivée de se familiariser avec les codes culturels implicites de l'entreprise et du pays ou de la région. Mais il est également utile de créer une relation de parrainage entre deux familles ou entre une personne et une famille d'origine étrangère. En plus d'aider à résoudre des problèmes pratiques, cet appui facilite l'accès aux codes culturels.



DES TUTEURS FAMILIAUX POUR FACILITER L'ACQUISITION DE COMPÉTENCES TRANSVERSALES UTILES À L'INSERTION, DANEMARK

Au Danemark, les hommes et les femmes sont censés travailler à temps plein, alors que pour de nombreux nouveaux arrivants, une mère qui s'occupe du foyer et des enfants reste un élément essentiel de la structure familiale. Elle a l'habitude de préparer chaque jour les repas familiaux, de nettoyer et d'entretenir la maison. Un parrain pourra aider des parents qui n'ont pas d'autre aide à trouver des stratégies pour organiser leur vie quotidienne afin de rendre possible cette transition vers un emploi pour les deux membres du couple. Quelques exemples du soutien apporté par un parrain familial :

- apprendre à simplifier les recettes et les repas, en les préparant à l'avance et en utilisant le congélateur
- utiliser les transports publics et repérer l'itinéraire pour se rendre au travail
- ouvrir et gérer un compte bancaire

- expliquer le fonctionnement des services de santé
- rechercher une solution de garde
- informer sur la législation du travail
- aider à préparer un examen ou le permis de conduire
- faciliter la compréhension de la culture sur le lieu de travail
- expliquer le fonctionnement de la fiscalité
- informer sur le système scolaire.

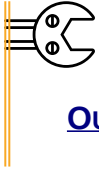
La relation entre le parrain et la famille n'est pas une relation d'aide, ni une relation professionnelle comme avec un assistant social ou un conseiller emploi. Le parrain choisit d'établir une relation de confiance en mettant à disposition ses ressources sociales, relationnelles et professionnelles. Il apporte un soutien affectif, écoute et oriente en facilitant la compréhension du territoire et de ses services, en partageant des informations, en consacrant du temps, en aidant à résoudre les problèmes quotidiens et en créant de nouvelles relations. La relation génère un échange culturel et linguistique significatif. Elle permet de développer la capacité d'adaptation, la flexibilité, une bonne gestion du temps, la compréhension des codes implicites et de maintenir la motivation ainsi que de développer un réseau relationnel, qui reste la voie principale d'accès à l'emploi.

5.2.2. Outils et méthodes pour évaluer l'ensemble des compétences

A. Outil européen de profilage des compétences

L'outil [européen de profilage des compétences](#) a été développé par la Commission européenne pour aider les organismes d'aide aux réfugiés et aux migrants à faciliter l'identification des compétences, des qualifications et de l'expérience professionnelle. Il semble n'être qu'un simple questionnaire, mais c'est un véritable facilitateur pour identifier les compétences et fournir un accompagnement personnalisé vers l'insertion professionnelle, la reconnaissance des diplômes, la validation des compétences et les services de formation continue et de soutien à l'emploi. Ses principales caractéristiques sont les suivantes :

- **Systématicité** : il est divisé en plusieurs sections (données personnelles, attentes et compétences regroupées par domaines) ouvertes par des menus déroulants.
- **Accessibilité** : il est gratuit et disponible en ligne à partir d'ordinateurs, de tablettes et de smartphones. Une accessibilité facile est indispensable pour les immigrants, qui utilisent principalement leur téléphone portable.
- **Simplicité** : chaque compétence non technique est accompagnée d'images qui permettent au candidat de mieux en comprendre le sens.
- **Adaptabilité** : il peut être configuré en fonction de ses propres besoins et utilisé de différentes manières en totalité ou partiellement selon les besoins. Il peut être renseigné en ligne puis imprimé.
- **Multilinguisme** : disponible en 30 langues (dont plusieurs langues africaines). Il est possible d'afficher les questions dans deux langues en même temps, ce qui facilite la compréhension et réduit la barrière linguistique entre le conseiller et le migrant. Si le profil final ne peut être enregistré que dans une seule langue, il est possible de l'obtenir dans les autres à l'aide du sélecteur de langue.



**UTILISATION PERSONNALISÉE DE L'OUTIL EUROPÉEN
DE PROFIL DE COMPÉTENCES
STEFANIA CAIROL – AGENCE POUR L'EMPLOI DANS LE PIÉMONT (ITALIE)**

Entre 2019 et 2020, nous avons utilisé cet outil avec environ 600 migrants et réfugiés non européens selon trois modes différents.

1) Remplissage lors du premier entretien d'orientation

L'outil devient l'occasion d'un entretien structuré. Le fait de pouvoir configurer deux langues en même temps offre une aide utile même pour les migrants ayant un bon niveau d'italien, car lire les questions dans leur langue maternelle les met à l'aise et les aide à mieux comprendre les termes techniques des compétences. La limite est qu'un seul entretien (même s'il dure 2 à 3 heures) ne permet qu'un renseignement partiel. En outre, une seule rencontre peut ne pas favoriser l'ouverture de la personne parce que construire une relation de confiance prend du temps.

2) Renseignement en plusieurs rencontres

La durée de chaque rencontre est réduite et consacrée à une section spécifique du questionnaire. Le temps laissé entre deux sessions est précieux parce qu'il permet à la personne de réfléchir et de laisser les émotions suscitées par son histoire s'apaiser. De plus, il renforce sa confiance dans l'instrument et dans le conseiller. Le parcours d'orientation offre une opportunité de dévoilement et de découverte progressive de soi.

3) Pré-remplissage en autonomie suivi d'une rencontre avec le conseiller

Le migrant est invité à remplir lui-même le questionnaire, après avoir reçu les instructions. Puis lors d'une rencontre avec le conseiller, ils évaluent ce qui est ressorti et en discutent. La valeur ajoutée de cette méthode consiste à faire de l'outil un moyen d'autonomisation : c'est le migrant qui pilote l'outil en décidant des questions auxquelles il doit répondre, des aspects sur lesquels il doit porter son attention, en prenant tout le temps nécessaire pour réfléchir sur lui-même. De cette manière, il devient le sujet actif de son propre bilan de compétences. Ce mode a été utilisé par nécessité pendant la pandémie de covid-19 mais l'expérience a été si positive qu'elle est proposée à tous les migrants ayant de bonnes compétences numériques.

L'expérience de cet outil est largement positive à condition de ne pas le considérer comme un simple questionnaire ou comme un point d'arrivée, mais plutôt comme le point de départ d'un chemin plus large et que vous profitez de toute sa simplicité et de sa flexibilité en l'adaptant aux besoins des personnes que vous avez en face de vous.

Cette expérimentation a été réalisée dans le cadre du projet de la Région Piémont [Prima : Pensare Prima al Dopo](#) financé par le Fami et avec lequel Brefe a créé des synergies.

B. Un bilan de compétences de courte durée

Ce bilan de compétences professionnelles est réalisé en prestation individuelle de trois heures. Il se déroule dans un espace convivial assurant la confidentialité.

● Objectifs

- mettre des mots sur les expériences passées
- dresser un état des lieux de la situation professionnelle.
- faire prendre conscience au migrant de ses propres compétences
- explorer les emplois potentiels liés ou dérivés des compétences détectées
- générer du matériel pour l'élaboration de CV
- fournir au migrant un dossier qu'il pourra utiliser lors de ses rendez-vous liés à la recherche d'emploi
- faciliter l'accès à l'emploi.

● Déroulé

Point sur la situation actuelle

Le migrant est guidé par le conseiller qui commence par lui poser des questions sur sa situation sociale. S'il n'est pas encore inscrit à Pôle emploi, le conseiller lui indique la procédure. Il peut lui remettre un document avec les démarches à effectuer pour s'inscrire sur internet). S'il est inscrit, le conseiller lui recommande de transmettre à Pôle emploi une copie des documents remis à la fin du bilan.

Bilan des expériences professionnelles

Le bilan se poursuit par l'examen des expériences professionnelles, par domaine d'activité. Si le métier est inscrit dans le ROME, le conseiller parcourt la fiche avec le bénéficiaire en notant les activités qu'il a pratiquées. Plusieurs codes ROME peuvent être notés même si toutes les compétences associées ne sont pas acquises. La phase suivante permet de dresser une liste des compétences acquises.

Analyse rapide de la transférabilité des compétences

Exemple. Les compétences du cœur de métier d'une esthéticienne ukrainienne :

- Accueillir le client, identifier ses besoins, conseiller un service, des produits.
- Définir le traitement adapté au client, présenter les soins prescrits, les produits utilisés
- Nettoyer le matériel et les locaux

- Epiler, maquiller, manucurer

Les expériences extra professionnelles sont également évoquées afin d'établir une liste de compétences plus exhaustive. Ceci permet de recenser les compétences des personnes qui déclarent ne pas avoir travaillé.

Exemple. Une femme marocaine s'occupait sur la ferme de ses parents de la gestion de la basse-cour, des soins et de la traite des vaches, de la fabrication de fromages.

Compétences comportementales

Le conseiller peut évoquer les codes culturels du monde du travail en France et vérifier que le migrant est en mesure de les repérer et de s'y conformer.

Exemple. Lors des déplacements sur un chantier, un plombier d'origine albanaise refuse de manger au restaurant avec ses collègues.

Exemple. Une vendeuse algérienne refuse de serrer la main de ses collègues masculins.

L'identification des freins à l'emploi est réalisée et notée dans le bilan. Ils sont évalués au regard de :

- La situation administrative (validation du permis de conduire ; inscription à la sécurité sociale...)
- La mobilité (absence de permis de conduire, proximité des transports en commun, éloignement du domicile par rapport aux entreprises...)
- La formation (diplômes non reconnus en France, reconnaissance du niveau de formation non demandé à France Éducation...)
- La maîtrise de la langue du pays d'accueil
- La garde des enfants
- La santé

Exemple : Madame X habite un petit village éloigné de la sous-préfecture. Elle n'est pas à l'aise pour conduire bien qu'elle ait son permis.

Le bilan se veut également une photo de la situation de la personne, il repère les actions en cours :

- Suivi de formation
- Recherche active d'emploi
- Actions d'insertion sociale

Exemple : inscription dans une salle de sport / membre d'une association d'astronomie / suivi d'une formation linguistique

● Projets professionnels possibles

Le bilan enfin se porte sur les pistes envisagées ou envisageables au regard de ce qui précède :

- employabilité directe (pistes professionnelles, emploi direct possible, secteur d'activité visé, contrats aidés accessibles...),

- besoin de formation ou médiation ou accompagnement,
- besoin de mesures sociales pour la santé, le logement, la garde d'enfants...

L'intérêt pour les métiers porteurs est vérifié. Une liste des métiers en tension est soumise au migrant qui donne son avis.

Exemple : le profil de Madame X correspond à des secteurs d'emploi porteurs : l'hôtellerie, l'aide à la personne, le nettoyage.

Les activités exercées n'ont pas forcément d'équivalent métier en France. L'intérêt du bilan est donc d'identifier des compétences afin d'envisager simultanément leur transfert vers des métiers existants. Le conseiller doit connaître les métiers pour pouvoir effectuer ce transfert.

● Le plan d'action

Le bilan donne lieu à la rédaction d'un plan d'action remis au migrant avec la synthèse du bilan. Il dresse la liste des actions concrètes à mener :

- inscription à Pôle emploi
- démarches administratives à entreprendre pour faire valider un permis de conduire (rappel de la date limite après l'établissement du titre de séjour)
- démarches auprès de France Éducation International pour la reconnaissance d'un niveau de formation
- identification de prestations ou de formations à suivre concernant la maîtrise de la langue ou une qualification pour exercer un métier.

Exemple : Démarches à entreprendre pour une femme de ménage malgache :

Vérifier auprès de pôle emploi son éligibilité aux contrats aidés.

Suivre un atelier pour réaliser CV et lettres de motivation.

Dresser la liste des maisons de retraite et structures où déposer une candidature d'agent hospitalier.

C. Mise en situation professionnelle

Une mise en situation professionnelle peut permettre de viser différents objectifs :

- évaluer des savoir-faire et compétences techniques et identifier des lacunes par rapport à un objectif
- identifier les obstacles à l'emploi
- découvrir le monde du travail en France
- découvrir un métier dans le contexte français
- commencer à créer un réseau professionnel dans un nouvel environnement
- préparer un recrutement.

Si l'évaluer des savoir-faire et des compétences techniques peut se faire sur le plateau technique d'un organisme de formation, une période dans une entreprise permettra d'atteindre un ensemble d'objectifs plus large tout en évaluant également les compétences transversales.

Ces mises en situation peuvent se faire lors de stages dans un parcours d'insertion, mais en France il existe aussi un dispositif formel spécifique, la *Période de mise en situation en milieu professionnel* qui vise à « découvrir un métier ou un secteur d'activité », « confirmer un projet professionnel » ou « initier une démarche de recrutement ». Il est accessible aux demandeurs d'emploi, inscrits ou non auprès de Pôle emploi et aux jeunes suivis par les missions locales. La durée d'une période ne peut pas excéder un mois. Le bénéficiaire conserve son statut et n'est pas rémunéré par l'entreprise.

Le stage permet également d'apprendre de nouveaux codes culturels ainsi que les règles de l'entreprise (ponctualité, présentation, comportement, respect de la hiérarchie, règles de politesse, socialisation lors d'activités informelles...).

En général, ces quatre semaines sont suffisantes pour que l'employeur détecte les compétences transversales qui font défaut au stagiaire et sur lesquelles il doit intervenir. C'est cette phase qu'il est nécessaire de suivre en maintenant un dialogue entre le migrant, l'employeur ou le tuteur et le conseiller ou formateur (si un organisme de formation ou d'intermédiation est impliqué). En identifiant les compétences transversales manquantes, le tuteur a la responsabilité de lui montrer les domaines dans lesquels il doit s'améliorer pour répondre aux attentes de l'entreprise, à partir de situations problématiques. Mais le tuteur doit aussi s'assurer que le stagiaire comprend la raison de l'inadéquation, les conséquences de ses actions ou non-actions pour construire pour changer la situation. Une fiche d'évaluation et d'amélioration construite sur mesure en fonction des besoins et des problèmes rencontrés lors d'un stage peut y aider.



UN STAGE RÉUSSI RENFORCE AUSSI L'ESTIME DE SOI

Rania est une réfugiée syrienne de 36 ans, titulaire d'un baccalauréat en littérature anglaise de l'Université de Damas. Elle est arrivée au Danemark en juillet 2014 avec son mari et leurs enfants. Début 2016, elle a fait un stage dans l'entreprise Novo Nordisk, avant d'y être embauché comme administratrice d'essais cliniques en avril 2017. « *Au cours de mon stage, j'ai définitivement pris conscience de mes propres forces et compétences. Mais ce qui a vraiment fait de ce stage une expérience révolutionnaire, c'est que toutes les personnes que j'ai rencontrées m'ont fait me sentir la bienvenue. Ils m'ont aidé à développer l'estime de soi sur le plan professionnel et m'ont soutenu dans le développement de mes compétences. Et ils l'ont fait par souci sincère pour moi. Je ne l'oublierai jamais* »



AMÉLIORER UNE COMPÉTENCE TRANSVERSALE



LES MIGRANTS POSSÈDENT LES COMPÉTENCES REQUISES

L'expérience montre que la plupart des compétences non techniques requises sont présentes et que des solutions peuvent être trouvées pour atténuer les déficiences en matière de communication.

Par exemple, une analyse des appréciations des tuteurs en entreprise de 29 stagiaires réfugiés ou primo-arrivants, pour la grande majorité, d'un niveau compris entre A1 et A2, suivis par le Greta du Velay en 2020-2021 montre que les aptitudes à l'emploi sont évaluées très positivement. Les rencontres avec les tuteurs et leurs commentaires le confirment : « Bonne ponctualité, très bon comportement et sérieux dans le travail, je l'encourage à poursuivre dans cette voie (Aide-comptable) », « *H. est très motivé, travailleur, il a le souci de bien faire, rapidement autonome, il faut encore améliorer la langue (Employé polyvalent de commerce)* », « *Personne contente de travailler en entreprise avec un très bon relationnel avec les employés ainsi qu'avec les clients. Volontaire, déterminée à faire ce que lui demandent les salariés. Très satisfaisant et encourageant pour la suite.* » On peut remarquer que la ponctualité est soulignée et appréciée par 10 tuteurs sur 29 dans leur commentaire de synthèse. Onze décrivent le stagiaire comme volontaire. Tous les commentaires sont positifs et montrent une personne en progression constante dont la seule limite est la faible maîtrise du français : « *Stagiaire sérieuse et ponctuelle, très appliquée dans les tâches qu'on lui donne, avec un peu plus de communication en français, ce serait parfait. Aucune absence.* » Notons à ce sujet qu'il semble que l'aptitude au travail en équipe ou l'aptitude au contact soit relativement moins bien notée à cause justement de cette faible maîtrise du français.

Compétences transversales évaluées	Bon*	Excellent*
Ponctualité, assiduité, constance	6,90 %	93,10 %
Aptitude au travail en équipe, aptitude au contact	20,69 %	79,31 %
Capacité d'organisation du travail	21,74 %	78,26 %
Esprit d'initiative et de responsabilité	16,67 %	77,78 %
Engagement et intérêt manifestés	10,34 %	86,21 %
Présentation et tenue professionnelle	10,34 %	89,66 %
Politesse et maîtrise de soi	6,90 %	93,10 %
Réception des critiques, conseils	7,69 %	92,31 %
Respect des règles de sécurité	13,64 %	86,36 %
Respect des règles d'hygiène	10,34 %	89,66 %
Respect du lieu et du matériel	6,90 %	93,10 %
Adaptation à ce travail	10,71 %	89,29 %

*Lecture : pourcentage de stagiaires évalué à ce niveau pour l'item concerné.

Il existe également une [méthode de recrutement par simulation](#), basée sur l'identification des habiletés nécessaires pour occuper un poste. Mise en œuvre par Pôle emploi, elle se déroule en 4 étapes :

- analyse sur site du poste proposé pour définir les habiletés requises,
- création de tâches et d'exercices permettant de mesurer les habiletés des candidats au regard du poste proposé, en se basant sur un principe d'analogie et en prenant en compte le fait que la personne recrutée pourra être en mesure soit d'apprendre sur le tas, soit de bénéficier d'une formation de courte durée pour acquérir les compétences professionnelles spécifiques,
- test avec des employés pour élaborer le cadre de référence (ex. le temps nécessaire),
- évaluation des candidats à partir de ces exercices pratiques,
- présentation des candidats qui ont réussi leur évaluation à l'employeur pour une sélection finale.

Les habiletés qui peuvent être évaluées correspondent aux compétences transversales que nous avons pu considérer : la prise d'initiative, la capacité d'organisation, la compréhension et le respect de normes et de directives, le travail sous pression, la prise de décision, le contrôle de ce qui a été fait, la capacité à visualiser un processus ou un objet, le travail en équipe, la capacité à apporter ou demander de l'aide... D'autres concernent les aptitudes physiques des candidats : la coordination et le contrôle des mouvements, manipuler des objets avec soin, porter des charges, supporter les efforts, différencier et localiser les sons, réaliser des tâches dans des positions difficiles, identifier les formes et les couleurs, prononcer distinctement, identifier les formes au toucher.

N'utilisant pas le CV, ne prenant pas en compte le diplôme, l'expérience professionnelle, l'âge, l'origine ou le sexe, elle est particulièrement adaptée pour donner toutes leurs chances aux candidats d'origine étrangère, en éliminant notamment l'influence des préjugés jusqu'à l'ultime étape.

D. Décrire son expérience pour mettre en évidence ses compétences

Pour que l'expérience soit comprise et prise en compte, il faut être capable de la décrire. Parler avec précision des activités permet de mettre en lumière les connaissances et les compétences nécessaires pour les réaliser. Ce travail est complémentaire des diplômes et des preuves que le migrant peut produire. Dans une démarche de validation des acquis, une description complétée par une analyse réflexive peut pallier une absence de documentation.

Un échange permettra de se remémorer différentes situations de travail pour retenir celles qui sont les plus riches. Pour décrire la situation le plus complètement possible, il faut commencer par identifier les activités réalisées puis décomposer chaque activité en tâches (que l'on peut représenter par un graphique en arborescence). Une référence aux organes des sens (vue, ouïe, odorat, goût, toucher) et aux perceptions aide à se remémorer les choses.

Les questions suivantes font revivre le cycle de l'action pour décomposer l'activité en tâches :

- Que faisiez-vous avant la réalisation de l'activité ? Que fallait-il prévoir ? Que fallait-il préparer ?
- Que faisiez-vous pendant ?
- Que faites-vous après ?
- Combien de temps passiez-vous pour chaque activité ? Sur chaque tâche ?
- Quels étaient les problèmes qui pouvaient surgir ? Comment réagissiez-vous ? Que deviez-vous faire ?

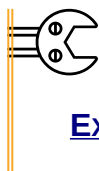
Les réponses aux questions *Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ?* puis *Pourquoi ?* permettent de décrire précisément une activité.

- Qui : à qui, de qui, pour qui, avec qui...
- Quoi : à quoi, de quoi, sur quoi, quel, lequel... (dessin ou photo des objets, du matériel).
- Où : à quel endroit, à quelle distance, dans quel secteur... description de l'espace, de l'environnement, d'un emplacement (schéma ou photo des lieux).
- Quand : à quelle époque, à quelle période, depuis quand, pour quelle durée, à quelle fréquence, à quel moment d'un processus (au début, pendant, à la fin). Est-ce que c'est une activité cyclique ?
- Comment : méthodes, modes opératoires, façons de procéder, comportements, processus, réglages...
- Combien : mesures, coûts, ratios, statistiques, volume, évaluation... Quelles étaient vos méthodes de mesure ? Vos méthodes de calcul ? Il faut également quantifier les éléments caractéristiques des situations décrites : Combien de personnes étaient-elles impliquées ? Combien de dossiers ? Quel était le volume de... ? Quelles étaient les quantités, les coûts ?

Utiliser des verbes exprimant les compétences : définir, repérer, évaluer, maîtriser, rechercher, étudier, concevoir, informer, décider, valider, interpréter, expliciter, organiser, diagnostiquer, résoudre, anticiper, réaliser, sécuriser...

Une fois la description réalisée, il faut expliquer (diagnostic, enjeux, stratégie, objectifs, contraintes, obligations, contrôles...). C'est cette analyse de chacune des tâches et des problématiques liées qui permet le mieux de faire émerger les compétences et les connaissances.

Il est également important de mettre en évidence les capacités de la personne à s'adapter aux changements, à progresser et à repérer les évolutions du métier (*Auparavant, il fallait procéder ainsi. Aujourd'hui, on procède de cette façon. Demain, je prévois ces évolutions.*) et à les expliquer.



EXEMPLE DE QUESTIONS POUR DÉCRIRE UNE ACTIVITÉ

6

Promouvoir ses compétences pour un emploi

6.1. L'importance des réseaux

L'[enquête](#)⁸ réalisée par Ceipiemonte sur l'emploi du personnel étranger montre que les entreprises entrent le plus souvent en contact avec les travailleurs immigrés et réfugiés par l'intermédiaire d'associations et d'organismes d'accueil et d'insertion, suivis par les agences pour l'emploi. Environ 70 % des contacts ont lieu via le réseau de l'entreprise, à l'interne, à partir de contacts personnels des employés et à l'externe (organismes partenaires, connaissances, autres entrepreneurs). Le signalement par des contacts personnels, surtout pour les PME, est une méthode très fréquente basée sur la confiance en la personne qui fait le signalement. Il n'est pas rare qu'un réfugié, employé bien intégré devienne à son tour facilitateur de nouvelles embauches d'étrangers.



CARTOGRAPHIER SES RÉSEAUX

Le besoin de fiabilité est souligné par de nombreuses entreprises : lorsque le candidat provient d'un organisme auquel l'entreprise fait confiance, le processus de sélection est court, car il repose sur la crédibilité de la personne qui le présente. Une référence fiable (références d'autres employeurs, portefeuille de compétences validé par un organisme reconnu, recommandation d'un parrain) favorise la mise en relation entre entreprises et candidats.

8 [Enquête PRIMA](#), juin 2019 – février 2020.

Dans 30 % des cas, le contact a été établi par une candidature directe (ce pourcentage est légèrement plus élevé dans les PME). Dans ce type de candidature, les plus défavorisés sont les immigrants les moins instruits et ceux qui maîtrisent le moins la langue. Ces données confirment la nécessité de renforcer la capacité individuelle des immigrants à se promouvoir.

Les compétences transversales sont stratégiques non seulement parce qu'elles peuvent être appliquées à différents métiers, mais aussi parce qu'elles donnent la possibilité de devenir autonome dans la recherche d'un emploi et de se promouvoir activement de manière appropriée.

6.2. Des alternatives au CV

Dans nos pays, le CV reste une référence dans la recherche d'un emploi même s'il y a des différences quant aux attendus concernant sa longueur, les informations qu'il doit contenir, le format ou l'aspect visuel. Pour certaines personnes originaires de pays tiers, il peut être difficile de comprendre pleinement sa signification et son importance. Parfois, même lorsqu'elles l'ont (parce qu'on les a aidées à le préparer), elles le gardent dans leur poche et le présentent parfois à l'entretien de manière improbable (papier froissé ou chiffonné tiré de leur poche). En outre, le format attendu pour un CV peut empêcher une personne qui a une vie et un parcours non stéréotypés de montrer son potentiel, en particulier si elle est jeune et a peu ou pas d'expérience professionnelle en tant que salarié. C'est pourquoi nous devons à la fois :

- considérer le CV comme le résultat d'un cheminement qui, lui, est constructif pour la personne, et
- envisager des alternatives au CV.

La rédaction d'un CV, toujours, mais encore plus avec des étrangers, doit être un point d'arrivée après avoir fait une cartographie approfondie de ses compétences. Il faut préparer le réfugié à raconter son histoire, d'où il vient, la migration, ce qu'il veut raconter, ce qu'il ne veut pas raconter, la situation actuelle. Ce processus aidera à planifier l'avenir, non seulement en termes de conditions de vie et de vie familiale, mais aussi en termes de travail. Cela lui permettra aussi d'assimiler le concept assez récent et très occidental de projet professionnel et d'acquérir le vocabulaire correspondant.



LE PORTEFEUILLE DE COMPÉTENCES

Le conseiller pourra encourager sa libre expression pour faire le point sur les expériences passées et se projeter dans l'avenir, en ayant à sa disposition une variété de méthodes et d'outils.

Il peut également suggérer d'ouvrir le cadre et de dire à la personne d'utiliser le CV pour se décrire le mieux possible, en montrant également ce qu'elle aime et ce qu'elle aimerait faire, même si cela ne correspond pas aux habitudes de présentation et de rédaction. L'objectif de renseigner le recruteur sur le candidat reste atteint.



SE PRÉPARER À UN ENTRETIEN

7

Outils

7.1. Evaluer douze compétences utiles pour l'emploi

Cette grille peut être adaptée en introduisant une dimension temporelle pour mesurer l'évolution d'un stagiaire ou en rajoutant une colonne permettant d'illustrer le niveau estimé. Elle peut être renseignée en auto-évaluation, en binôme avec un tuteur ou un conseiller pour l'emploi.

- **Compétence en langues**

Comprendre et exprimer des idées dans sa langue maternelle et en français.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	Je ne suis pas totalement à l'aise dans ma langue maternelle.	
2	Pour travailler, je dois utiliser ma langue maternelle.	
3	Je peux exprimer des idées complexes dans ma langue maternelle.	
4	Je peux communiquer dans une autre langue si c'est nécessaire.	
5	Je peux travailler en utilisant deux langues. Je peux facilement passer de ma langue maternelle au français.	

● Culture numérique

Rechercher, évaluer et produire des informations avec différents outils numériques.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	J'ai des difficultés à utiliser un ordinateur. J'ai des difficultés à trouver des informations en ligne. Je n'utilise pas les réseaux sociaux.	
2	Je sais comment trouver sur internet les informations que je cherche. J'utilise les réseaux sociaux.	
3	Je peux utiliser différents logiciels (traitement de textes, sons, images, graphiques, calcul...).	
	Je suis au courant des risques sur internet (confidentialité, protection des données...).	
4	Je sais détecter si une information est fiable. Je connais la notion de droit d'auteur et la signification des licences.	
5	Les technologies numériques sont au cœur de mon travail.	

● Maîtrise de soi

Gérer ses émotions et ses impulsions dans différentes situations.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	Je suis impulsif. Je suis facilement dépassé par les événements.	
2	Je suis assez tolérant avec les autres.	
3	Je peux maîtriser l'expression de mes émotions.	
4	Je suis réfléchi et patient. Je respecte les autres. J'essaie de comprendre les autres.	
5	Je peux travailler normalement même quand je suis stressé.	

● Capacité à apprendre

Acquérir de nouvelles compétences et s'organiser pour le faire.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	Je ne suis pas capable d'apprendre.	

	<p>Je n'aime pas être évalué.</p> <p>Je ne cherche pas à évaluer ce que je sais faire.</p> <p>Je n'aime pas partager mes connaissances avec les autres.</p>	
2	<p>J'ai des difficultés à apprendre.</p> <p>Je sais que j'ai des manques.</p> <p>J'ai du mal à atteindre mes objectifs.</p>	
3	<p>J'ai envie d'apprendre.</p> <p>Je suis capable de me fixer des objectifs.</p> <p>Les évaluations me permettent de progresser.</p> <p>Je suis capable d'analyser ce que je fais pour identifier ce que je dois améliorer.</p> <p>J'aime partager ce que je sais avec les autres.</p>	
4	<p>J'ai confiance dans ma capacité à apprendre.</p> <p>Je suis très curieux.</p> <p>Je suis capable de m'adapter pour apprendre.</p> <p>Quand je ne suis pas sûr de moi, je vérifie toujours auprès de quelqu'un.</p>	
5	<p>Je me suis fixé des objectifs de carrière et je sais ce que je dois faire pour y arriver.</p> <p>J'aime apprendre aux autres.</p> <p>Je suis convaincu qu'on a toujours besoin d'apprendre.</p>	

● Gestion du temps

Être ponctuel, organiser son temps, respecter les calendriers, déterminer les priorités.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	<p>J'ai des difficultés pour être à l'heure.</p> <p>J'ai des difficultés à respecter les délais.</p>	
2	<p>J'ai besoin d'aide pour établir un ordre de priorité des tâches et des objectifs.</p> <p>J'ai besoin d'un cadre fixe pour faire mon travail dans les temps.</p> <p>Je suis facilement dépassé en cas de problème.</p>	
3	<p>Je peux travailler sur plusieurs tâches en même temps.</p> <p>Dans une équipe, c'est moi qui aide à tenir les délais.</p>	
4	<p>Je sais évaluer la priorité des tâches.</p> <p>Je sais gérer les interruptions dans mon travail pour ne pas perdre de temps.</p>	
5	<p>Je peux gérer mon temps et celui des autres.</p> <p>Je peux amener les autres à respecter les délais.</p>	

● Communication

Savoir s'exprimer, écouter et comprendre les autres dans différents contextes.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	Je communique avec tout le monde et dans tous les contextes de la même façon.	
2	Je sais qu'il existe différents types de communication (écrite, orale, non verbale) dans différents contextes (formel, informel, scientifique, journalistique...).	
	Je suis conscient du langage corporel.	
	Je suis les pratiques de communication en usage dans mon entreprise.	
3	Je peux exprimer clairement mon opinion à l'écrit et à l'oral.	
	Quand je ne comprends pas quelque chose je pose des questions supplémentaires.	
4	Je prends en considération les opinions et les points de vue des autres.	
	Je reconnais les règles implicites de communication (qui communique avec qui, comment, les objectifs, le statut et le pouvoir des personnes concernées).	
	Je suis à l'aise pour échanger avec des personnes de différentes cultures.	
5	Je suis capable de dialoguer avec une personne même si je ne suis pas d'accord avec elle.	
	Je suis capable d'exprimer mon désaccord sans être agressif.	
	Je suis capable de changer d'avis lors d'une discussion.	

● Motivation

Attitude énergique et enthousiaste. Capacité à surmonter des difficultés pour atteindre ses objectifs.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	J'ai une vision négative du travail.	
	Il n'y a rien qui me pousse à travailler.	
2	J'ai besoin d'être poussé pour apprendre.	
	Au travail, j'ai besoin d'être encouragé par les autres.	
3	J'essaie de voir comment je peux m'améliorer.	
4	J'ai toujours de l'énergie pour faire de nouvelles choses.	
5	Je suis capable de motiver les personnes qui travaillent avec moi.	

● Gestion des responsabilités

Réaliser les tâches confiées et assumer la responsabilité de ses actions.

Niveau de maîtrise		Oui/

		Non
1	Je ne suis pas responsable de mes tâches. J'ai besoin que l'on m'explique souvent ce que je dois faire.	
2	Je suis capable de réaliser les tâches que l'on me demande.	
3	Je suis conscient de mes responsabilités. Je sais quelles sont les conséquences si je ne fais pas correctement mon travail. Je suis capable d'analyser une situation et de décrire les risques associés. Je suis responsable du résultat de mon travail.	
4	Je suis conscient de la façon dont mes tâches contribuent au travail des autres. Je suis capable de travailler de manière indépendante. Je suis conscient des erreurs que je peux faire. Dans une situation exceptionnelle, j'assume la responsabilité de mes actions.	
5	Je suis capable de prendre des risques quand j'estime que c'est nécessaire. Je peux rappeler aux autres leurs propres responsabilités.	

● Flexibilité et capacité d'adaptation

Accepter les changements et s'adapter aux nouvelles situations.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	J'ai des difficultés à m'adapter aux changements.	
2	Si on me le demande, je peux m'adapter aux changements. Je comprends pourquoi il faut s'adapter quand c'est nécessaire.	
3	Je sais que je dois adapter mon comportement en fonction des situations. J'ai du mal à m'adapter aux situations complexes.	
4	Je suis capable de m'adapter rapidement aux changements tout en restant concentré sur les délais. Je suis capable de modifier l'ordre de priorité des tâches et des objectifs si la situation l'exige.	
5	Je suis capable de dire aux autres quand est-ce qu'il faut s'adapter. Je suis capable de suggérer des améliorations dans l'organisation du travail.	

● Pensée critique

Analyser l'information. Développer une pensée raisonnable pour agir. Accepter la critique.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
--------------------	--	-------------

1	J'ai des difficultés à me concentrer. J'ai du mal à analyser des arguments.	
2	J'ai du mal à analyser une situation. Je n'accepte pas les critiques des autres, même si elles peuvent être utiles.	
3	Je sais que la critique peut être constructive. Je cherche toujours à m'informer le mieux possible.	
4	Je suis capable d'analyser une situation à partir de différents points de vue. Je fais le lien entre ce que j'apprends et ce que je pourrai utiliser au travail.	
5	Je suis capable d'envisager les conséquences d'une idée ou d'une action.	

● Résolution de problèmes

Identifier et résoudre efficacement les problèmes courants et non courants afin d'atteindre les objectifs de travail.

Anticiper l'identification des problèmes et réfléchir aux risques et aux stratégies de solution.

Niveau de maîtrise		Oui/ Non
1	J'ai du mal à gérer les problèmes qui peuvent survenir au travail (même les problèmes de routine).	
2	Je suis les instructions étape par étape pour résoudre des problèmes routiniers. Je ne demande pas spontanément de l'aide. J'utilise l'approche « essais et erreurs ». Face à une nouvelle situation problématique, j'essaie de m'inspirer des réussites passées.	
3	Je réagis rapidement aux problèmes prévisibles. Je prends la responsabilité de résoudre les problèmes ou d'informer les autres. Je demande de l'aide avant d'essayer quelque chose. J'utilise l'approche « essais et erreurs » en étant conscient des risques.	
4	J'anticipe les problèmes en détectant les signes avant-coureurs et j'adopte des plans d'urgence. J'analyse un problème en le décomposant en problèmes plus petits sur la base de leur relation de cause à effet.	
5	J'anticipe les problèmes complexes impliquant des variables multiples. Je sais reconnaître quand un problème est un indicateur superficiel d'un problème plus profond. Je demande des informations ou des conseils à des experts.	

● Travail en équipe

Niveau de maîtrise		Oui/ Non

1	J'ai tendance à travailler seul. J'ai du mal à trouver ma place dans un groupe de travail. Je ne partage pas les informations.	
2	Je comprends l'importance du travail d'équipe, mais j'ai besoin d'être encouragé pour participer. Je suis conscient des compétences que je peux apporter dans une équipe. Je cherche à travailler avec les collègues.	
3	Je participe aux discussions en prenant en compte l'opinion des autres. J'informe les autres sur mon travail. Je partage des informations. Je discute des problèmes. Je demande ou j'apporte de l'aide quand c'est nécessaire.	
4	Je suis capable d'adapter mon comportement quand je travaille en équipe pour faciliter l'interaction au sein du groupe. Je connais les points forts et les points faibles de mes collègues.	
5	Je suis capable d'animer un groupe. Je participe à plusieurs réseaux qui peuvent m'aider pour mon travail.	

7.2. Carte des compétences pour l'emploi

La carte de compétences est un outil destiné à mesurer la progression du réfugié en ce qui concerne les exigences sociales, personnelles et linguistiques dans un objectif d'emploi. Elle a été développée pour les besoins d'Ikea à Odense. Elle peut être renseignée par le réfugié avec l'employeur ou avec un conseiller externe. En conscientisant la personne sur les compétences requises sur le lieu de travail et rendant visibles sa progression, c'est un outil qui peut être utilisé lors d'une candidature ou de l'entretien d'embauche.

Situation à la maison	1	2	3	4	5
Ma vie de famille ne pose pas de problème pour mon travail.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Santé	1	2	3	4	5
Ma santé ne m'empêche pas de faire mon travail.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Motivation	1	2	3	4	5
Je veux avoir un emploi et je suis motivé pour participer à toute formation.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Langue et communication	1	2	3	4	5
Je comprends, parle et écris le français suffisamment bien pour accomplir mes tâches et communiquer avec les clients et mes collègues.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Relations avec les collègues et les clients	1	2	3	4	5
Je suis ouvert et j'ai de bonnes relations avec mes collègues et les clients.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Attention et disponibilité	1	2	3	4	5
Je suis attentif et serviable					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Autonomie	1	2	3	4	5
Je prends l'initiative d'accomplir mes tâches et je peux travailler de manière indépendante.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Adaptabilité	1	2	3	4	5
Je peux m'adapter à de nouvelles tâches, et je suis prêt à apprendre de nouvelles choses.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Ponctualité	1	2	3	4	5
J'arrive toujours à l'heure.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Apparence personnelle	1	2	3	4	5
Mes vêtements et mon hygiène correspondent aux attentes du lieu de travail.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Qualité du travail	1	2	3	4	5
J'exécute mes tâches avec minutie et attention et au rythme demandé					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Compréhension et exécution des instructions	1	2	3	4	5
Je comprends et j'exécute de manière satisfaisante les instructions.					

Pour progresser, j'ai besoin de :

Ordre et propreté	1	2	3	4	5
Je garde en ordre mes affaires et je maintiens la propreté de mon espace de travail					

Pour progresser, j'ai besoin de :

7.3. Décodage des compétences transversales

Cet outil propose d'expliquer les compétences transversales en les déclinant en attentes professionnelles et en les décrivant à travers des comportements quotidiens simples, pour en faciliter la compréhension.

Ce tableau peut être utilisé par l'accompagnateur pour préparer l'insertion, mais il peut aussi être expliqué et fourni par l'employeur lors de l'entretien ou au début de la période de travail. Chaque item peut être complété pour s'adapter exactement aux attentes de l'entreprise. Des compétences complémentaires peuvent également être expliquées.

Compétence recherchée	Qu'est-ce que cela signifie pour l'entreprise ? Qu'attend-elle de moi ?	Que dois-je être capable de faire ?
Maîtrise du français	<p>Avoir des connaissances suffisantes pour comprendre ce qu'on me dit.</p> <p>Lire des étiquettes, des affiches, des rapports.</p> <p>Ecrire des phrases courtes et prendre des notes.</p> <p>Apprendre les mots techniques en peu de temps.</p>	<p>Je suis capable de comprendre ce qu'on me dit, de poser des questions si je ne comprends pas, de lire et d'écrire.</p> <p>Je m'efforce d'améliorer ma connaissance du français. C'est une façon de montrer que j'apprends vite : et si j'apprends le français rapidement, ce sera pareil pour le métier.</p> <p>Je fais un effort pour apprendre les termes techniques (je peux faire une fiche de vocabulaire et demander l'aide de mes collègues).</p>
Maîtrise de l'outil informatique	<p>Utiliser les fonctions de base d'un ordinateur.</p> <p>Utiliser le courrier électronique</p> <p>Faire des recherches sur internet</p> <p>Utiliser les logiciels spécifiques à l'entreprise</p>	<p>Je peux allumer et éteindre un ordinateur.</p> <p>Je sais utiliser un clavier.</p> <p>Je peux rechercher et ouvrir un programme ou un fichier.</p> <p>Je peux enregistrer mon travail.</p> <p>Je peux écrire une lettre et l'envoyer par mail.</p> <p>Je peux faire des opérations de calcul.</p> <p>Je peux apprendre à utiliser un nouveau logiciel.</p>
Gestion des émotions	<p>Accepter la critique de manière constructive pour m'améliorer</p> <p>Gérer la charge de travail sansangoisser.</p> <p>Garder mon calme dans toutes les situations.</p>	<p>Je ne me mets pas en colère ou ne me sens pas mal si on me dit que j'ai fait une erreur. C'est pour éviter que je la refasse.</p> <p>Je réfléchis avant de parler ou d'agir.</p> <p>Je comprends les réactions de mes collègues. Si quelque chose me dérange, j'en parle au responsable.</p> <p>En cas de frustration, je dois éviter de tout garder pour moi.</p>

		Je ne dois pas m'impliquer dans des événements extérieurs qui affectent mes émotions.
Capacité à apprendre	Aimer apprendre de nouvelles choses. Faire face à de nouvelles situations. Avoir envie de s'améliorer.	Je suis curieux et j'ai envie d'apprendre. Je suis capable de retenir ce que l'on me dit. J'ai confiance en moi et en mes capacités.
Gestion du temps	Arriver à l'heure. Suivre les pratiques de l'entreprise pour les pauses. Respecter les délais.	Je suis toujours à l'heure au travail. Je prévois l'entreprise si je me rends compte que je serai en retard, même si ce n'est pas de ma faute (par exemple, le bus est tombé en panne). Je respecte les délais de travail (si je me rends compte que je ne suis pas capable de respecter un délai, j'en parle immédiatement à mon responsable). Je suis capable de gérer l'équilibre entre la qualité du travail et le respect des délais. Je gère mon travail pour ne pas être sous pression. Je pense aux conséquences de mon éventuel retard sur le travail des autres (je me pose la question : <i>si je ne finis pas à temps, si je ne livre pas la marchandise, que se passe-t-il ?</i>).
Motivation	Atteindre les objectifs. Se fixer des objectifs pour terminer le travail dans les temps. Travailler avec passion. Montrer de l'intérêt pour le travail.	Je suis concentré sur ce que je fais, sans distractions (je n'utilise pas mon téléphone, je n'écoute pas de musique). Je ne suis pas absent ou en retard. Je fais de mon mieux pour atteindre les objectifs. Je termine toujours le travail demandé.
Flexibilité et adaptabilité	S'adapter aux changements soudains (de tâches et de contexte, passage d'une équipe de travail à une autre, changement de responsable) Faire face à une situation inattendue.	Je n'ai pas peur devant une nouvelle situation : je reste calme et j'essaie de la gérer au mieux. Je considère chaque changement comme une occasion d'apprendre. Si on me change de poste, je ne me plains pas et j'essaie d'apprendre le nouveau travail avec enthousiasme.
Travail d'équipe	S'intégrer dans un groupe. Ne pas créer de conflits.	Je collabore avec mes collègues. Je m'entends bien avec mes collègues.

	Partager l'information au sein de l'équipe.	Je leur demande de l'aide et je les aide quand je peux. Je respecte le travail des autres.
Communiquer efficacement (avec des mots, des gestes et le ton)	Écouter attentivement. S'exprimer de manière compréhensible S'exprimer poliment (toujours saluer, dire « <i>merci</i> », « <i>s'il vous plaît</i> », « <i>puis-je</i> ») Argumenter son opinion. Donner des explications lorsqu'elles sont demandées. Établir et maintenir des relations stables dans le temps Maîtriser ses gestes.	Je salue toujours les collègues quand j'arrive au travail et quand je m'en vais. Je pose des questions : – si je n'ai pas compris ce que je dois faire, je demande de répéter, – si j'ai des doutes, je reformule avec une question pour m'assurer que j'ai bien compris. Je réponds aux questions (à la question « <i>avez-vous compris ?</i> » il est permis de répondre « <i>non</i> »). Je ne baisse pas le regard quand on me parle ou quand je parle (peu importe qu'il s'agisse d'un homme ou d'une femme, d'une personne plus âgée ou haut placée). Je regarde les personnes dans les yeux. Je ne tutoie pas les autres, sauf si on me le demande. Je m'habille de manière appropriée (je ne garde pas une casquette pendant un entretien, je ne vais pas travailler en pantoufles...). Si je ne sais pas, je demande à mon responsable ou à mes collègues. Je fais attention au ton de ma voix et je ne parle pas trop fort. Si des collègues m'invitent à prendre une pause déjeuner avec eux, j'accepte : c'est une façon de s'intégrer dans l'entreprise. Si des collègues discutent avant de commencer à travailler ou pendant la pause-café, je peux me joindre à eux.
Esprit critique	Accepter les critiques. Identifier mes possibilités d'amélioration	Voir une situation sous différents points de vue. Je peux accepter les critiques sans me sentir offensé ou avoir du ressentiment, c'est l'occasion de m'améliorer. Je peux évaluer le travail que j'ai fait.

7.4. Carte d'aptitude pour un emploi

Cette carte d'aptitude est un exemple appliqué à un projet d'emploi dans l'entretien des espaces verts. Elle aborde trois domaines :

- 1) Une check-list de pré-requis qui peut s'utiliser dans une phase d'information et d'orientation ou le premier jour d'une mise en situation professionnelle,
- 2) Les principales aptitudes et qualités requises,
- 3) Les compétences pratiques, liées au métier.

Les parties 2 et 3 seront évaluées par le candidat et un professionnel au cours de la mise en situation afin de suivre la progression et d'estimer la distance à l'emploi. Les différents items peuvent également permettre de détecter et de résoudre des problèmes en cours de stage ou de période d'essai.

Check-list des pré-requis		Non	Oui
Je comprends que...			
1	... je dois arriver au travail à l'heure et respecter les horaires		
2	... si je suis malade et incapable de travailler, je dois avertir mon responsable le plus tôt possible et lui transmettre mon arrêt de maladie		
3	... je dois avoir une tenue adaptée et utiliser les équipements de protection fournis (casque antibruit, lunettes de protection, gants de sécurité)		
4	... je dois respecter les consignes de sécurité		
5	... ce métier demande des efforts physiques et que je dois porter des charges		
6	... je dois travailler dans un environnement qui peut être bruyant		
7	... je n'ai pas d'allergies au pollen		
8	... mon travail est soumis aux conditions climatiques et que je devrais travailler en extérieur		
9	... je serai peut-être amené à passer le CACES ou des permis spécifiques		
10	... il faut que je pratique le français avec mes collègues		

Aptitudes et qualités		0	1	2	3	4
1	Je connais les différentes plantes					
2	Je suis autonome					
3	Je suis capable de gérer mon temps					
4	Je suis rigoureux et soigneux					
5	Je suis polyvalent					
6	Je peux travailler dans une équipe avec des collègues de différentes origines					
7	Je suis organisé et je nettoie le matériel					
8	J'ai une bonne condition physique					
9	Je suis capable de supporter le froid, la chaleur et les intempéries					
10	J'ai le sens du contact					

Compétences pratiques Je suis capable...		Pas encore	Je commence	C'est en cours	l'objectif Proche de	Objectif atteint
1	... de lire un plan					
2	... d'effectuer des mesures					
3	... de nommer les différents outils et de connaître leur usage					
4	... de détecter les principales maladies des plantes					
5	... de préparer un sol					
6	... de réaliser des semis					
7	... d'entretenir des massifs					
8	... d'entretenir des gazons, d'utiliser des engins de tonte					
9	... de tailler des arbres selon la croissance et la forme recherchée					
10	... de réaliser une maintenance de premier niveau sur les outils					
11	... de faire les bons gestes et d'adopter une posture correcte pour préserver mon corps					

7.5. Test de jugement de situations (extrait)

Exemple de situations proposées au migrant

Situation 1		
La journée de travail est presque terminée lorsque vous apprenez que vous avez un problème familial urgent et que vous avez besoin de prendre un jour de congé le lendemain. Selon les règles de l'entreprise votre demande doit être validée par écrit par votre supérieur direct avant d'être déposée au bureau des ressources humaines. Or il se trouve que votre supérieur est en congé cette semaine.		
Réaction	Plus probable	Moins probable
a) Vous téléphonez à votre supérieur direct pour lui expliquer la situation. Vous lui faites parvenir votre demande de congé par e-mail, en lui demandant de l'imprimer, de la signer et de l'envoyer à la DRH.		
b) Vous expliquez la situation au chef du service et vous lui faites valider votre demande de congé.		
c) Vous informez vos collègues que vous avez une situation d'urgence et que vous serez absent le lendemain. Vous déposerez votre demande de congé au bureau des ressources humaines dès votre retour.		
d) Vous téléphonez à votre supérieur direct pour lui expliquer la situation et lui demander d'informer le service des ressources humaines de l'autorisation qu'il vous donne de prendre un jour de congé. Vous vous engagez à déposer une demande de congé immédiatement après le retour de votre responsable.		
Situation 2		
Vous avez travaillé sur un projet commun avec deux autres collègues. Cependant, pour diverses raisons, vous n'avez pas réussi à respecter le délai et le responsable vous convoque tous les trois pour clarifier les raisons de ce retard. Globalement vous n'êtes pas inquiet parce que vous avez apporté votre propre contribution à temps, mais le fait que le projet n'ait pas été finalisé à temps a causé une perte importante pour l'entreprise.		
Réaction	Plus probable	Moins probable
a) Vous organisez une réunion avec vos collègues pour analyser les raisons de ce retard et pour proposer une stratégie de recours au responsable.		
b) Vous contactez le responsable avant la réunion pour lui expliquer que vous avez terminé votre partie à temps. Vous lui suggérez une explication pour le retard ainsi qu'une stratégie de compensation.		
c) Vous allez à la réunion en vous préparant à expliquer votre position de manière amicale et sans blâmer vos collègues : de toute façon le retard n'est pas de votre faute.		
d) De manière informelle, vous expliquez avec tact à vos collègues que, puisque le retard n'est pas de votre fait, ils devraient le reconnaître devant le responsable tout en lui proposant une stratégie de compensation.		

Grille d'interprétation des réponses pour évaluer la compétence « gestion des responsabilités » selon 5 niveaux de maîtrise (tous les niveaux n'étant pas présents dans chaque situation)

Situation 1		Gestion des responsabilités
<p><i>La situation évalue l'aptitude à gérer une situation personnelle tout en respectant les règles et procédures de l'entreprise. Essayer de transférer la responsabilité au directeur (surtout s'il est en congé) peut indiquer un manque de volonté de prendre ses responsabilités. La solution la plus efficace est celle qui assure que le cas est résolu à l'initiative de l'employé en respectant les règles et en communiquant correctement avec les différents niveaux hiérarchiques. Les réponses a) et d) sont presque identiques, elles supposent un transfert de la responsabilité à un niveau hiérarchique différent.</i></p> <p><i>La situation présentant un cas classique, le niveau expert n'est pas évalué.</i></p>		
a	Démontre la volonté et la compréhension de la nécessité de suivre les règles.	Niveau 2
b	Démontre une bonne réaction dans une situation où la personne prend la responsabilité de ses actions indépendamment, au profit de l'organisation.	Niveau 3
c	Montre une méconnaissance de l'importance des règles et procédures de l'entreprise et un non-respect de celles-ci.	Niveau 0
d	Indique une volonté de résoudre son problème personnel en ignorant les règles.	Niveau 1
Situation 2		Gestion des responsabilités
<p><i>Dans cette situation, la stratégie « ce n'est pas ma faute » est la pire. Comme la tâche était commune et qu'elle n'a pas été faite à temps, le problème concerne toute l'équipe (et même l'entreprise). Se cacher derrière les collègues et essayer de se soustraire à la responsabilité indique une mauvaise compréhension de la culture du travail en équipe et de votre rôle dans cette équipe. Le niveau de compétence 0 (Novice) est exclu de cette situation qui implique une première prise de conscience de la gestion du temps.</i></p>		
a	Le chef d'équipe pourrait vous demander pourquoi vous n'avez pas pris une position plus active en tentant d'aider vos collègues si vous aviez terminé avant la date limite. Si l'équipe échoue, c'est l'équipe qui doit proposer une stratégie de recours, pas chaque individu.	Niveau 4
b	La réponse montre une compréhension du rôle de l'intéressé dans le travail d'équipe mais aussi la nécessité d'être supervisé dans des situations qui sortent de la routine.	Niveau 2
c	La personne ne prend la responsabilité de ses actions personnelles que dans des situations courantes (où elle peut utiliser les expériences passées).	Niveau 1
d	L'intéressé montre qu'il comprend comment ses tâches et son rôle s'intègrent avec la contribution des autres. Il est capable de travailler de façon autonome et collectivement avec un fort sentiment de responsabilité.	Niveau 3

7.6. Outil européen de profilage des compétences

Il est accessible en ligne : <https://ec.europa.eu/migrantskills>, dans toutes les langues de l'UE et en arabe, farsi, pachtou, sorani, somali, tigrinya et turc.

Le profil peut être complété en une ou plusieurs séances avec un conseiller. Si c'est le cas, il doit être enregistré au format xml sur l'appareil utilisé par le migrant, car au début de la session suivante, il lui sera demandé d'importer ce fichier xml. Selon le niveau de langue du migrant, il faut au moins 8 à 12 heures pour le compléter correctement.

Un migrant peut remplir seul ou avec un peu d'aide, les domaines suivants :

- Informations personnelles (qui comprennent les informations relatives à la migration),
- Attentes,
- Identification des compétences.

Il est conseillé de parcourir l'outil et de réfléchir aux champs à remplir avant de se mettre en ligne. Les *Attentes* sont à choisir parmi : *Améliorer les compétences linguistiques / Suivre un cours d'intégration / Suivre un enseignement ou une formation / Trouver du travail / Autres*. Pour le choix *Trouver un travail*, par exemple, il faut réfléchir au type de travail, au domaine d'activité et à la profession (qui peuvent être recherchés dans la langue du migrant).

L'identification des compétences comprend : Langues / Enseignement et formation / Lecture et écriture / Calcul / Compétences numériques / Compétences professionnelles / Compétences acquises en dehors du lieu de travail / Autres compétences de base et transversales / Compétences en matière de conduite. Des exemples sont donnés pour faciliter la compréhension des questions d'évaluation.

Les compétences professionnelles sont décrites par chaque expérience professionnelle : elles sont sélectionnées avec une liste déroulante.

Les compétences acquises en dehors du lieu de travail et proposées à l'évaluation sont à choisir parmi : Garde d'enfants / Soins aux personnes âgées / Soins aux personnes malades ou handicapées / Fabrication ou réparation de vêtements / Préparation des repas / Agriculture / Élevage / Poterie / Vente ou échange de produits / Fabrication de meubles / Construction de maisons / Encadrement ou enseignement.

Les compétences de base et transversales identifiées sont Travailler de façon autonome / Prendre des décisions de façon indépendante / Travailler d'une façon structurée / Résoudre des problèmes / Travailler avec les autres / Travailler avec des personnes de différentes cultures / Travailler avec des clients / Travailler en tant que dirigeant / Gérer des projets / Travailler dans des conditions stressantes / Développer des idées nouvelles et les transformer en actions / Inspirer et enthousiasmer les autres / Assumer la responsabilité de mon propre apprentissage. Elles sont également évaluées sur une échelle à quatre niveaux, de Avec accompagnement à Expert.

Le conseiller remplira la section Évaluation globale et prochaines étapes recommandées. Cette évaluation globale doit résumer les forces et les faiblesses de la personne et donner des conseils concrets sur ce qu'elle doit faire ensuite. Par exemple, si elle possède un diplôme, le conseiller la mettra en contact avec le centre ENIC-NARIC pour demander une attestation de comparabilité. Le migrant doit également pouvoir être utilement orienté vers des cours de français ou une formation complémentaire ou préparatoire à l'emploi. L'inscription à Pôle emploi sera aussi conseillée. L'intervenant doit donc être familiarisé avec toutes les res-

sources locales et pouvoir quand c'est possible orienter le migrant directement vers des professionnels nommément identifiés, qu'il aura contacté au préalable afin de vérifier la faisabilité des recommandations.

Le résumé est unilingue, mais il est possible de l'obtenir dans les autres langues en utilisant le sélecteur de langue. Les profils complétés peuvent être exportés au format PDF pour être imprimés ou joints à un courriel.

Suggestions d'utilisation : utiliser la liste des compétences comme point de départ pour identifier d'autres compétences transversales. Cette liste n'étant pas exhaustive, certaines compétences peuvent être stéréotypées et ne pas toujours correspondre à la réalité. Par exemple, il n'y a pas de compétences liées à la musique, à l'art et au théâtre, alors qu'elles peuvent faire partie du bagage culturel et expérientiel des migrants. Quelle contribution peuvent-ils apporter au processus d'inclusion ? Comment les améliorer et les transférer dans le nouveau contexte ?

7.7. Guide d'entretien comportemental

Exemples de questions tenant compte du passé (pré)-migratoire et du présent, en relation potentielle avec des compétences transversales.

● **Communication**

Que faites-vous pour apprendre le français ? A quel rythme ? Combien de temps y passez-vous ?

Avez-vous ressenti le besoin de suivre un cours pour apprendre plus rapidement ?

En dehors de la langue, quelles sont les différences dans notre façon de communiquer ?

Avez-vous déjà été gêné ou surpris ? Quand ?

Vous est-il arrivé de réussir à faire ce que vous vouliez malgré la difficulté à parler français ? Comment avez-vous fait ?

● **Travail en équipe**

Êtes-vous arrivé en France seul ?

Avez-vous fait appel à d'autres personnes pour organiser votre voyage ?

Avec qui vivez-vous ? Êtes-vous en contact avec des personnes de votre pays ? Est-ce que vous connaissez beaucoup de Français ?

Lorsque vous avez rencontré une difficulté, comment avez-vous réagi ? L'avez-vous affrontée seul ?

Participez-vous, même à distance, à la vie de votre pays ?

Faites-vous partie d'une association ?

● **Gestion du temps**

Comment vous organisez-vous ? Vous arrive-t-il d'être en retard à un rendez-vous ? En avance ?

En général, c'est pour quelle raison ?

Est-ce que vous trouvez le temps de faire tout ce que vous voulez ?

Que pensez-vous du rythme de vie en France ?

● **Résolution de problèmes**

Quel est le dernier problème que vous avez résolu ?

Est-ce que vous demandez de l'aide à votre famille ? A des associations ? A d'autres organismes ?

Quand vous êtes arrivé en France, quels problèmes avez-vous rencontrés ? Est-ce que vous avez pu les résoudre ? Comment ?

● **Apprendre à apprendre**

Que faites-vous pour apprendre le français ? Qu'est-ce qui est le plus efficace ?

Qu'avez-vous appris depuis que vous êtes parti ? Depuis que vous êtes en France ?

Est-ce que vous apprenez plutôt seul ou avec d'autres ?

Quels sentiments éprouvez-vous face à quelque chose de nouveau ?

Quand vous n'arrivez pas à faire quelque chose, que faites-vous ? (demander de l'aide à quelqu'un, regarder ce que font les autres, réfléchir...)

Y a-t-il quelque chose de difficile que vous savez faire ? Comment l'avez-vous appris ?

● **Créativité et esprit critique**

Qu'est-ce qui vous a le plus surpris en arrivant en France ?

Est-ce qu'il y a des choses que vous ne comprenez pas ?

Pouvez-vous donner un exemple d'une situation où vous avez changé votre point de vue ou votre façon d'agir ?

En quoi êtes-vous différents des autres ?

● **La gestion des conflits**

Qu'est-ce qu'un conflit pour vous ? Pouvez-vous en donner un exemple ? Comment l'avez-vous vécu ?

Quelles peuvent être les raisons qui vous conduisent à une confrontation avec quelqu'un ? Et celles qui vous conduisent à éviter une confrontation ?

Est-ce que c'est facile de défendre vos opinions ?

● **Gestion des responsabilités – esprit d'initiative**

Est-ce que vous avez eu des responsabilités ? Dans quel domaine ? Et actuellement ?

De qui devez-vous vous occuper ?

Est-ce que vous avez déjà eu le sentiment de ne pas être à la hauteur face à une situation ?

7.8. Exemple de questions à se poser pour décrire une activité

<p>Au démarrage</p>	<p>Quelle était la situation ? Quel était le point de départ ? Qu'est-ce qui a attiré mon attention ? Qu'est-ce que j'ai observé ? De quelles informations je disposais ? Qu'est-ce que je faisais pour commencer ? Au début, qu'est-ce qui me paraissait important ? Qu'est-ce qui me vient à l'esprit en premier à propos de cette activité ?</p>
<p>Déroulement</p>	<p>Qu'est-ce que je faisais ensuite ? Qu'est-ce que je devais prendre en compte ? Que se passait-il ensuite ? A quoi je devais faire attention quand... ? Qu'est-ce que je remarquais, voyais, quand... ? Qu'est-ce que j'entendais ? Quand est-ce que je devais faire le plus attention ? Quels étaient mes gestes ?</p>
<p>Description des perceptions et des pensées</p>	<p>Quelles étaient mes observations ? Qu'est-ce que j'en faisais ? Qu'est-ce que je constatais ? Qu'est-ce que je me demandais ? Quelles étaient mes intentions ? Quelles étaient mes recherches complémentaires ? Qu'est-ce que je mémorisais quand... ? Qu'est-ce que je faisais à ce moment-là... ?</p>
<p>Fin de l'activité</p>	<p>Que se passait-il à la fin ? Par quoi je devais terminer ? Qu'est-ce que je faisais en dernier ? Quels étaient les résultats ?</p>

7.9. Améliorer une compétence transversale

Objectif : évaluer la situation par rapport à un comportement non conforme aux attentes de l'entreprise afin de définir une stratégie de renforcement.

● Utilisation

La recherche de solution peut avoir lieu à la suite d'un entretien avec le tuteur, le responsable de l'entreprise ou le conseiller qui suit le parcours.

Le tableau peut être rempli et discuté avec le stagiaire pour réfléchir aux conséquences de son comportement et les causes qui l'ont généré. L'objectif est de définir des stratégies qui permettent un changement de comportement.

● Exemple pour un problème de gestion du temps

Description du problème	Conséquence	Cause	Comment s'améliorer ?
J'ai été trois fois en retard au travail.	<p>Mon équipe ne peut pas travailler correctement.</p> <p>Un collègue doit faire mon travail ainsi que le sien</p> <p>Si un client vient, il n'y a personne pour l'accueillir.</p>	<p>Je perds du temps le matin à préparer ma tenue.</p> <p>Je dois emmener les enfants à l'école.</p> <p>Cela me prend une heure avec le bus, qui n'est jamais à l'heure.</p>	<p>Je prépare ma tenue la veille pour avoir plus de temps le matin.</p> <p>J'explique à mon compagnon que je dois arriver à l'heure et que c'est lui qui devrait amener les enfants à l'école.</p> <p>Je quitte la maison 20 minutes plus tôt que d'habitude.</p> <p>Si le bus tombe en panne et que je me rends compte que je vais être en retard, j'en informe immédiatement un responsable ou un collègue pour qu'il le prévienne (Je dois avoir les numéros de téléphone de mes collègues).</p>
Je n'ai pas terminé le travail demandé à temps : je n'ai pas réussi à charger le camion pour l'horaire prévu.	<p>La chaîne de production s'arrête et la qualité de la production est mise en danger.</p> <p>Le collègue qui doit livrer les marchandises sera en retard et les clients ne seront pas satisfaits et se plaindront.</p>	<p>Il me faut beaucoup de temps pour lire les étiquettes des colis.</p> <p>J'avais oublié mon équipement de protection et j'ai dû le mettre avant de commencer.</p> <p>Je suis allé aux toilettes et il y avait la queue, alors j'ai perdu du temps et j'ai commencé à charger le camion en retard.</p>	<p>Je m'engage à apprendre à mieux lire en français (je prends des photos de toutes les étiquettes avec mon téléphone portable et ensuite, à la maison, j'étudie les termes pour pouvoir les reconnaître plus rapidement).</p> <p>Je dois me rappeler de mettre ma tenue de travail avant de commencer à travailler. Il faut que cela devienne une habitude.</p> <p>Je vais aux toilettes pendant les pauses et pas pendant le chargement du camion.</p>

● Compétence

Description du problème	Conséquence	Cause	Comment s'améliorer ?

7.10. Se préparer à un entretien

1. Préparez un argumentaire avec des mots-clés pour convaincre.

2. Valorisez votre origine migrante :

1. la connaissance de plusieurs langues, dont certaines sont rares et recherchées par les entreprises
2. la connaissance d'autres cultures
3. la connaissance d'autres pays qui peut être utile à des fins de vente et de marketing (ouverture de nouveaux marchés, connaissance des besoins ou des préférences des clients potentiels, utilisation de réseaux étrangers, adaptation du marketing...)
4. connaissance des différentes techniques de travail
5. la capacité à s'adapter et à faire face à diverses situations
6. une forte motivation intrinsèque
7. la capacité à travailler dur
8. la capacité à apprendre et à gérer votre processus d'apprentissage (vous avez appris une nouvelle langue et de nouveaux codes culturels)
9. la capacité d'innover parce que vous pouvez voir les choses d'un point de vue différent, d'une autre culture, d'une autre histoire, d'autres valeurs.

3. Préparez-vous à lutter contre les préjugés : connaître les caractéristiques de l'entreprise dans laquelle vous cherchez un emploi peut vous aider à détecter des faits utiles pour lutter contre les préjugés et à valoriser une expérience ou des connaissances spécifiques. Les préjugés, qui constituent le principal obstacle à l'emploi auquel sont confrontés les immigrants dans les pays de l'UE, sont cependant difficiles à combattre. Vous pouvez essayer de démontrer le contraire d'un stéréotype en prenant pour exemple une histoire et une expérience concrètes. Il convient d'expliquer que chaque individu est différent et qu'il y a plus de différences au sein d'un groupe qu'entre deux groupes.

4. Soyez au courant des lois contre les discriminations : si vous estimez être victime de préjugés lors d'une candidature à un emploi ou d'un entretien d'embauche, n'hésitez pas à contacter le [délégué du défenseur des droits de votre département](#).

8

Annexes

8.1. Annexe 1. Taxonomie des compétences transversales de la Commission européenne

Application des connaissances	Compétences numériques	Communication et collaboration numériques Création de contenus numériques Résolution des problèmes à l'aide d'outils et de matériel TIC Sécurité des TIC Traitement de données numériques
	Santé et sécurité	Respecter l'environnement Respecter les consignes de sécurité au travail suivre des pratiques de travail hygiéniques
	Numératie et mathématiques	Communiquer des informations mathématiques Effectuer des calculs d'ordre professionnel Effectuer des mesures d'ordre professionnel Gérer des données quantitatives Travailler avec la forme et l'espace Utiliser des outils et équipements mathématiques
	Environnement de travail	Appliquer des normes de qualité Favoriser la diversité culturelle Favoriser la parité hommes-femmes Soutenir le plan de l'entreprise

Attitudes et valeurs	Attitudes	<p>S'adapter au changement Veiller au détail Veiller à l'hygiène Supporter la pression Gérer l'incertitude Faire preuve de curiosité Faire preuve d'enthousiasme Démontrer une volonté d'apprendre Faire un effort Gérer la frustration Gérer la qualité Respecter ses engagements Persister Travailler de manière efficace Travailler de manière autonome</p>
	Valeurs	<p>Montrer de la considération Faire preuve de bonnes manières Respecter un code de conduite éthique</p>
Interaction sociale	<p>Accepter les critiques constructives Conseiller des personnes Diriger d'autres personnes Faire preuve de compétences interculturelles Instruire autrui Interagir avec autrui Motiver d'autres personnes Négocier des compromis Persuader d'autres personnes Rapporter des faits S'adresser à un auditoire Soutenir ses collègues Travailler en équipe Utiliser des techniques de questionnement Utiliser le langage corporel</p>	
Réflexion	<p>Avoir un esprit créatif Gérer le temps Identifier des opportunités Mémoriser des informations Prendre des décisions Traiter des informations qualitatives Utiliser des stratégies d'apprentissage Elaborer une stratégie pour résoudre les problèmes Evaluer des informations</p>	
Langage	<p>Aptitude à communiquer par la lecture, l'écriture, la parole et l'écoute dans la langue maternelle et/ou dans une langue étrangère.</p>	

8.2. Annexe 2. Les paliers des 12 compétences transversales (AEFA)

#01 Communiquer à l'oral dans le monde professionnel			
Communique très partiellement en situation d'entretien de face	Communique avec des acteurs de l'emploi et de la formation sur son projet et son parcours	Communique en face à face, au téléphone et peut expliquer des choix	Adapte sa manière de communiquer à tout interlocuteur et dans toute situation liée à l'emploi
#02 Communiquer à l'écrit dans le monde professionnel			
Comprend et remplit partiellement les écrits liés à son identité et à son projet professionnel	Comprend et produit des écrits courts. Rédige des écrits courts liés à son projet avec aide	Comprend des écrits nécessaires à son parcours. Structure les écrits en relation	Comprend des écrits variés liés à un emploi ou à une qualification Produit des écrits adaptés
#03 Mobiliser les raisonnements mathématiques			
Identifie les informations chiffrées ou non, présentes ou manquantes, en situation	Applique les opérations et les mesures dans des situations de calcul liées à son environnement	Choisit les raisonnements et les opérations adaptés pour répondre à des situations courantes	Elabore et confronte ses stratégies de résolution de problème dans des environnements variés
#04 Utiliser les outils numériques et l'informatique			
Identifie et accède aux fonctions de base des outils informatiques ou numériques	Utilise partiellement les fonctionnalités de base d'un ordinateur (traitement de texte, messagerie, internet)	Utilise les outils informatiques et numériques liés à sa situation	Personnalise les ressources informatiques et numériques au service de sa situation et de son parcours
#05 Gérer des informations			
Enumère les supports d'informations utiles pour réaliser une opération donnée	Identifie les informations manquantes pour réaliser une opération	Hiérarchise les informations présentes dans la situation et mobilise une méthode pour les traiter	Analyse les enjeux des informations pour les utiliser et les faire circuler
#06 S'organiser dans son activité professionnelle			
Identifie et met en œuvre les tâches à organiser dans une activité donnée	Organise des activités récurrentes selon les contraintes et les cadres associés	Etablit des priorités et planifie en tenant compte des consignes et des exigences d'une organisation	Anticipe et prévoit des modes d'organisation selon d'éventuels imprévus
#07 Appliquer les codes sociaux inhérents au contexte professionnel			
Identifie quelques règles liées à son statut professionnel	Respecte les règles et s'interroge sur les codes implicites	Se situe et s'adapte à des cadres informels ou inconnus	Explique à son entourage les cadres d'un environnement professionnel ou

			de formation
#08 Travailler en groupe et en équipe			
Identifie les personnes et adopte une posture pour apprendre	Adopte une attitude attentive pour travailler, peut aider les autres et accepte d'être aidé	Fait des propositions et accepte de les négocier	Participe activement au travail collectif en variant sa place et son rôle dans le groupe
#09 Apprendre et se former tout au long de la vie			
Enonce ses manières habituelles d'apprendre	Envisage des possibles pour enrichir et varier ses façons d'apprendre	Met au point des stratégies nouvelles pour optimiser son action	Propose de nouvelles façons de réaliser certaines activités professionnelles
#10 Construire son parcours professionnel			
Emet une/plusieurs idées pour son parcours professionnel	Confronte son projet aux contraintes socio-économiques et à ses réalités	Définit un projet réaliste et réalisable	Détermine les étapes de mise en œuvre pour son parcours professionnel
#11 Réaliser son activité selon les cadres réglementaires établis			
Identifie les normes associées aux activités d'un métier donné	Applique les mesures réglementaires dans un environnement donné	Explicite le sens et la valeur des réglementations dans un environnement de travail	Analyse les enjeux liés au respect des normes et des règlements
#12 Adapter son action face à des aléas et à des situations d'urgence			
Identifie et signale la nature d'un problème	Propose une solution à un problème, fait vérifier sa pertinence	Résout des problèmes variés, et explicite les modalités les plus adaptées à chaque situation	Anticipe sur des problèmes pouvant survenir dans son activité, modifie certaines façons de faire

Que pensez-vous de ce guide ?

Votre opinion est importante.

— [Questionnaire pour les réfugiés](#)

— [Questionnaire pour les opérateurs \(formateurs, conseillers emploi...\)](#)

Nous vous remercions de votre coopération.

Pour toute information, contactez cri@velay.greta.fr

Partenaires

Greta du Velay, France (www.velay.greta.fr)

Ceipiemonte S.c.p.a., Italie (www.centroestero.org)

Foreningen Nydanser, Danemark (www.foreningen-nydanser.dk)

Solidaridad sin fronteras, Espagne (www.ssf.org.es)



Édité par le Greta du Velay. La reproduction et les modifications sont autorisées en citant la source.

Cette publication est co-financée par le programme Erasmus+.

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.

Greta du Velay

Lycée Charles et Adrien Dupuy

2/4 avenue du Docteur Durand

CS 10120 – 43009 Le Puy-en-Velay Cedex