



NOTE DE SYNTHÈSE CP JADE / NUMÉRO 2 / SEPTEMBRE 2023

LES « SOFT SKILLS »

UN ATOUT POUR FAVORISER L'INSERTION INTÉGRALE DES JEUNES ?

Le Gret et ses partenaires explorent de nouvelles dimensions de l'insertion des jeunes à travers le programme JADE – Jeunesses Actrices du monde de D'Emain¹, financé par l'Agence française de développement – lequel vise à concevoir et expérimenter des modalités pertinentes et innovantes d'accompagnement des jeunes dans leur insertion intégrale, non seulement économique et professionnelle, mais aussi sociale, citoyenne, environnementale et climatique.

Dans ce cadre, le Gret et ses partenaires mènent une réflexion stratégique s'appuyant sur leurs expériences de terrain, mais aussi sur les avancées de la recherche dans ces domaines. La synthèse de ces avancées est présentée dans des fiches pour constituer un socle commun de connaissances et de réflexions sur les thèmes des jeunesses et de l'insertion intégrale. Il convient toutefois de souligner les limites de l'exercice qui reste tributaire de l'avancée des travaux sur ces sujets. Dans cette fiche, le Gret interroge la valeur ajoutée des soft skills pour renforcer le processus d'insertion intégrale des jeunes.

Selon le Bureau international du travail, l'employabilité est constituée de « compétences et qualifications transférables qui renforcent la capacité d'un individu à tirer parti des possibilités d'éducation et de formation qui se présentent pour trouver un travail décent et le garder, progresser dans l'entreprise ou en changeant d'emploi, ainsi que s'adapter aux évolutions de la technologie et des conditions du marché du travail ».

Les *soft skills*, par opposition aux *hard skills*, faites des compétences académiques et techniques, en font ainsi partie. Si elles sont aujourd'hui largement considérées, en Europe notamment, comme étant tout aussi importantes que les *hard skills*, leur prise en compte reste encore assez inégale dans certaines parties du monde ou dans certains contextes. Elles se retrouvent sous différentes formes dans les programmes de développement internationaux centrés sur l'éducation ou la formation professionnelle. Lorsqu'elles sont présentes, elles sont souvent considérées comme mineures à côté des compétences techniques qui permettent

1. « Jade – Jeunesses actrices du monde de demain » (en ligne), Gret.

l'apprentissage d'un métier, et sont parfois négligées en termes de temps ou de budget alloués.

Le Gret intervient dans des pays où le poids démographique des jeunes est très important et représente un enjeu de développement. C'est pour cela que la convention programme multi-pays Jade, mise en œuvre par le Gret, place les jeunes dans une démarche d'insertion intégrale² (socio-professionnelle, citoyenne et environnementale), avec laquelle ils-elles deviennent acteur-ric-e-s dans les sociétés de demain. Dans ce contexte, le développement et le renforcement des *soft skills* s'avèrent indispensables. La mise en place d'activités en lien avec ces compétences doit toutefois être réfléchie de manière adaptée et appropriée afin de s'assurer de l'adhésion des participant-e-s et de favoriser le processus de conscientisation. Ainsi, des premiers éléments de réflexion peuvent être apportés sur les **enjeux de la valorisation des *soft skills* dans les projets de formation et insertion professionnelle, dans une perspective d'insertion intégrale.**

Dans un premier temps, il conviendra de définir les compétences désignées par les *soft skills*, les définitions et appellations pouvant être changeantes selon les corpus, avant de s'intéresser aux bénéficiaires de leur prise en compte à travers des exemples de projets et programmes illustrant les processus d'intégration des *soft skills*. Enfin, la note examinera les questions à se poser et les démarches pertinentes pour intégrer des *soft skills* au sein d'un parcours de formation et d'accompagnement à l'insertion.

QU'EST-CE QUE LES « SOFT SKILLS » ?

Les *soft skills* désignent des compétences. Or, les classifications de compétences peuvent varier dans la littérature existante sur le sujet. Les catégories vont être différentes selon le prisme choisi : éducation formelle, non formelle, monde du travail... Certaines catégories reviennent néanmoins de manière quasi systématique et sont peu contestées.

Les **compétences cognitives** sont associées aux compétences intellectuelles et à l'apprentissage. Leur catégorisation est souvent la même, hormis quelques compétences spécifiques comme la capacité à résoudre un problème, parfois considérée comme une *soft skill* ou un *savoir-être*.

Les **compétences non cognitives** sont une catégorie plus large, avec des différences d'une classification à une autre. Elles sont parfois classées en sous-catégories – compétences de vie, compétences socio-émotionnelles, compétences socio-comportementales, compétences douces (traduction littérale de *soft skills*), savoir-être... Il s'agirait de l'ensemble des compétences qui ne sont pas cognitives et ne relèveraient pas de l'apprentissage et de capacités intellectuelles. Elles peuvent recouvrir les traits de personnalité (le fait d'être extraverti) comme des compétences qui peuvent être

travaillées et développées (la capacité à s'exprimer en public). Les **sous-catégories de compétences non cognitives** vont se constituer en fonction du prisme de l'étude de ces compétences. Le terme de *soft skills* dans les ouvrages dédiés se référant majoritairement aux compétences non cognitives attendues dans le monde du travail – c'est ce prisme qui est retenu pour cette note de synthèse. Les **compétences de vie** (ou *life skills*) sont proches des *soft skills* sans être cantonnées au champ du travail. L'OMS les définit comme « *l'aptitude d'une personne à maintenir un état de bien-être mental, en adoptant un comportement approprié et positif à l'occasion des relations entretenues avec les autres, sa propre culture et son environnement* ». Les compétences identifiées vont être, par exemple : savoir prendre des décisions, avoir une pensée créative, avoir de l'empathie... La différence entre *soft skills* et *life skills* va donc dépendre du **prisme d'analyse**, entre monde du travail et développement personnel.

On retrouve toutefois des dénominations différentes qui ont le même sens au sein des projets du Gret. Dans certains projets d'insertion-emploi ou de nutrition santé, le terme de **compétences psychosociales** est employé. Au sein du projet Parein, à Pointe-Noire (République du Congo)³, le terme utilisé est celui de **compétences socio-comportementales**, tandis qu'à travers différents projets de formation et insertion professionnelle au Sénégal c'est celui de **développement personnel**, reprenant ainsi le terme des curricula officiels du pays. La terminologie fait écho à la classification des *soft skills* développée au sein du *Manuel de formation humaine* de Muva/Essor⁴ qui les divise en **pouvoirs interpersonnels** (la concentration, la communication et le travail d'équipe) et **intrapersonnels** (la capacité émotionnelle, la connaissance de soi et la motivation au travail).

Ainsi, la pluralité des termes et classifications implique – pour tout projet, analyse, étude, etc. – sur le sujet des *soft skills*, de s'assurer de **définir avec précision de quelles compétences il s'agit.**

2. Dans le cadre de la CP Jade, l'insertion intégrale est définie comme un « processus par lequel une personne intègre et questionne les normes, les valeurs et exigences de la société et du territoire dans lesquels elle vit, y est reconnue et agit. L'insertion s'inscrit dans une dynamique multidimensionnelle, ayant vocation à donner la capacité à toute personne d'exercer à la fois :

- un rôle économique en étant acteur de son autonomisation financière ;
- un rôle social en étant acteur de sa citoyenneté et de son engagement sociétal ;
- et un rôle environnemental et climatique en étant acteur dans la réponse aux enjeux de la transition écologique ».

3. « [Parein - Projet d'appui au renforcement de l'employabilité et à l'insertion professionnelle des jeunes vulnérables à Pointe-Noire](#) » (en ligne), Gret.

4. *Manuel de formation humaine*, Muva Pro & ONG Essor, 2020.



FORMATION DE JEUNES FEMMES SUR L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'AFFAIRE DANS LE CADRE DU PROJET PAREIN À POINTE NOIRE EN RÉPUBLIQUE DU CONGO

COMMENT LES « SOFT SKILLS » SONT-ELLES INTÉGRÉES AUX PROJETS DE DÉVELOPPEMENT ?

Plusieurs projets ou programmes menés par des ONG ou autres organismes de développement intègrent les *soft skills* dans leurs activités. Les portes d'entrée diffèrent en fonction du prisme du projet. Il convient toutefois de noter que les activités visant à leur développement et/ou renforcement s'inscrivent toujours **au sein d'un objectif plus large**.

Certains programmes intègrent les *soft skills* au sein de curricula visant à développer des compétences en gestion de projet et/ou entrepreneuriat, comme **UPSHIFT**⁵ (développé et mis en place par l'Unicef) ou **Asili** en RDC⁶.

UPSHIFT est un programme de formation ciblant des jeunes qui ont des projets concrets mais qui manquent d'outils et de connaissances pour les réaliser. Les différents temps de formation leur permettent de développer des compétences cognitives, techniques, mais également des *soft skills*, qui vont favoriser l'atteinte de leurs objectifs. Dans le cas d'**Asili**, le curriculum de formation conçu selon les méthodes d'Human Centered Design a pour objectif la création et la mise en place de solutions communautaires à un problème d'accès à l'eau. Le développement et le renforcement de *creative thinking* pour la conception de solutions partagées par plusieurs représentants de la communauté augmentent les chances de réussite et de pérennité du projet.

Dans ces deux exemples, les *soft skills* travaillées sont des outils supplémentaires vers la réalisation d'un projet professionnel ou communautaire.

La **Formation Humaine**⁷ du Muva, implémentée par l'ONG internationale Essor, est également déployée en parallèle d'une formation professionnelle. Cette formation de quatre-vingt heures modulables s'inscrit au sein d'un parcours de formation et d'insertion professionnelle de neuf mois. Conçue pour un projet au Mozambique, elle a ensuite été retravaillée et adaptée pour être déployée dans les autres pays où Essor intervient. Le guide du formateur conçu pour cette formation insiste particulièrement sur la posture des facilitateurs, issus des communautés avec lesquelles ils travaillent, et sur la pédagogie utilisée, issue de l'éducation populaire : le facilitateur est neutre, l'apprentissage est horizontal et l'expérience des participants est valorisée.

Dans la même dynamique, le programme **Graines d'espérance** de l'IECD⁸ intervient dans plusieurs pays. Les centres de formation professionnelle locaux sont renforcés et bénéficient de formations complémentaires, dont la prise en compte des *soft skills* pour l'apprentissage des jeunes.

5. « [The UPSHIFT Approach](#) » (en ligne), Unicef.

6. Pour plus d'information : « [The Community Enterprise That's Creating New Possibilities in the DRC](#) » (en ligne), IDEO.ORG.

7. *Manuel de formation humaine*, Muva Pro & ONG Essor, 2020.

8. « [Le programme Graines d'espérance a le vent en poupe!](#) » (en ligne), IECD, 2017.

Concernant les projets de formation et insertion professionnelle menés par le Gret, les *soft skills* sont également prises en compte. Elles sont intégrées aux curricula de formation professionnelle, à travers des modules mis en place par les centres de formation ou dans des modules complémentaires (au sein des projets Qualemploi et Pacifa⁹ au Sénégal, Safire¹⁰ en Mauritanie, Jagov¹¹ en République du Congo, Imyeta¹² au Mali), dispensés par des formateurs privés ou publics. Au Sénégal, ce sont les Centres académiques de l'orientation scolaire et professionnelle (acteurs publics) qui délivrent ces formations avec le renforcement du Gret. L'identification et la prise en compte des *soft skills* des jeunes vont avoir un impact dans leur parcours d'orientation. Le projet Safire en Mauritanie, par exemple, renforce les conseillers d'orientation dans leur appréciation des **compétences de vie** des jeunes qui les sollicitent.

Ces exemples non exhaustifs dans lesquels des *soft skills* ont été intégrées au sein de projets de développement montrent l'importance de leur incorporation à des objectifs plus larges. Les projets cités répondent aux besoins concrets d'une population vulnérable. Si les modules de renforcement des *soft skills* ne sont pas accompagnés d'une formation théorique permettant l'apprentissage d'un métier ou la mise en place d'une solution concrète à un problème communautaire, l'intérêt des participants reste très limité. L'apprentissage et le développement des *soft skills* ne sont donc pas une fin en soi mais des **outils à utiliser dans une approche intégrée** et dont l'importance ne doit pas pour autant être sous-évaluée.

9. « [Projet Pacifa – Développer la formation professionnelle par apprentissage dans la région de Kolda](#) » (en ligne), Gret.

10. « [Safire Brakna – Sécurité alimentaire, formation, insertion, résilience, emploi](#) » (en ligne), Gret.

11. « [Jagov – Accompagnement des jeunes via l'appui à la gouvernance et à la valorisation du métier d'opérateur de pré-collecte des déchets](#) » (en ligne), Gret.

12. « [Projet Imyeta – Améliorer l'employabilité des jeunes ruraux maliens par l'apprentissage tutoré](#) » (en ligne), Gret.

KADIATA MOUSSA EST MEMBRE DE LA COOPÉRATIVE MARAÎCHÈRE SOSSO WODABÉ À WOLOUM HATAR AU SUD DE LA MAURITANIE. ELLE A ÉTÉ FORMÉE COMME CONSEILLÈRE ENDOGÈNE À L'EXPLOITATION AGRICOLE DANS LE CADRE DU PROJET SAFIRE



QUELS BÉNÉFICES DE LA PRISE EN COMPTE DES « SOFT SKILLS » AU SEIN D'UN PARCOURS DE FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE ?

Elle présente des avantages à différents niveaux :

- Dès le début du parcours des jeunes, **elle permet une meilleure orientation**. Une meilleure connaissance de soi permet aux jeunes qui souhaitent s'orienter vers un parcours de formation et d'insertion professionnelle, d'effectuer un choix éclairé. Avoir conscience de soi, de ses capacités et souhaits est un facteur important dans une prise de décision. C'est pour cela que la capacité des conseillers d'orientation à repérer ces compétences chez les jeunes et leur potentiel de développement permet d'affiner leurs conseils d'orientation.
- Le renforcement des *soft skills* permet d'**améliorer l'employabilité des apprenti-e-s ou apprenants**. Lors de la conception du curriculum de la formation humaine Muva-Essor, une phase d'observation et d'analyse importante de groupes témoins a permis aux formateur-ric-e-s d'établir quelles étaient les *soft skills* qui devaient et pouvaient être renforcés à travers une formation. 180 indicateurs de comportements inadéquats ont été relevés, puis 6 indicateurs clés ont été sélectionnés dans la conception de la formation. Cette démarche a permis de s'assurer de l'adéquation entre les *soft skills* choisies pour la Formation Humaine et les besoins des employeurs, tout en se concentrant sur des compétences concrètes sur lesquelles il était possible de travailler et surtout de mesurer l'évolution. Bien que l'accès d'un jeune formé à un emploi reste d'abord conditionné à la qualité de ses compétences techniques, les *soft skills* contribuent aussi à améliorer son employabilité.
- Concernant les jeunes souhaitant s'orienter vers l'auto-emploi, le développement des *soft skills* est également **un levier vers la création et le maintien de leur activité**. Elles font partie des compétences nécessaires pour la réussite d'un projet entrepreneurial : esprit critique, capacité à communiquer sur son travail, à travailler en équipe dans le cas de projets communs, etc. Par exemple, dans le cas où le lancement de l'activité doit se faire avec un emprunt auprès d'une structure de microfinance ou bancaire, les jeunes entrepreneurs ont plus de chance de succès s'ils se présentent avec un projet coconstruit à plusieurs. Cela augmente également les chances de réussite de l'entreprise si ses différents membres sont en capacité de travailler en équipe.
- Dans le cadre de nombreux projets de formation et insertion professionnelle menés par le Gret, les professionnels en lien direct avec les jeunes ont noté l'importance de renforcer les *soft skills* des apprenant-e-s en fonction des métiers pour



JOHN OYELA A ÉTÉ FORMÉ AU MÉTIER D'OPÉRATEUR DE PRÉ-COLLECTE DES DÉCHETS DANS LE CADRE DU PROJET JAGOV À BRAZZAVILLE EN RÉPUBLIQUE DU CONGO. JOHN CONTINUE À COLLABORER AVEC SON TUTEUR, CAMILLE NKOJA, À LA SUITE DE SON STAGE

lesquels ils et elles étaient formé-e-s. Lorsque cela est possible, des modules de formation courts sont mis en place, comme pour le projet Jagov formant des jeunes au métier d'opérateur-riche-s de pré-collecte de déchets. **Ces modules**, bien que courts, **ont démontré un impact positif sur les participant-e-s** qui l'ont souvent mentionné lors des questionnaires d'évaluation de fin de formation. Également, les professionnel-le-s concerné-e-s ont noté que le travail en groupe a un impact positif sur les *soft skills* des apprenti-e-s. Parce qu'ils-elles travaillent à développer leur empathie, l'écoute des expériences des autres leur permet de grandir et questionner leur propre vécu, cela étant particulièrement intéressant lorsque les questions liées au genre au sein d'un groupe mixte sont concernées.

- Une étude de Jason M. Fletcher et Barbara Wolfe¹³ démontre le lien entre le niveau de *soft skills* des jeunes et les revenus de leur foyer familial. **Plus le niveau économique de la famille est bas, plus celui des *soft skills* de ses membres l'est également.** Les projets de formation et insertion professionnelle visant majoritairement des jeunes en situation de vulnérabilités, l'intégration d'une composante autour des *soft skills* dans les curricula de formation peut contribuer à la diminution des inégalités entre les jeunes en fonction de leur milieu socio-économique.
- Suite au projet MUVA'ttitude¹⁴ au Mozambique, un suivi-évaluation des *soft skills* des personnes formé-e-s et une analyse d'impact six mois après la

fin de la formation ont été menés. Selon les retours des participant-e-s, les éléments qui ressortent sont l'augmentation de leur capacité à communiquer et à s'exprimer, l'amélioration de leur capacité d'écoute et à travailler en équipe, ainsi qu'une meilleure connaissance de soi. Les participant-e-s mentionnent aussi l'influence de la formation sur leur conscience de soi et leur capacité à s'affirmer. **Cela a, par exemple, un impact sur le positionnement des femmes au sein de leur foyer et de leur communauté, et a amené des participant-e-s à s'interroger sur les normes sociales et à les questionner.**

Les *soft skills* ont donc des effets positifs au-delà de celui non négligeable sur l'employabilité des jeunes formé-e-s. Un module de formation autour des *soft skills* qui s'inscrit dans une démarche transformative et de réflexion critique peut permettre la conscientisation des jeunes. **Sans conscience de soi et de sa place au sein d'un environnement, de ses atouts et de ses caractéristiques, un jeune ne peut pas s'insérer en tant que citoyen dans un espace donné.** Les modules visant à développer et renforcer les *soft skills* apparaissent donc comme un levier fondamental pour placer les jeunes dans une optique d'insertion intégrale.

13. M. FLETCHER Jason et WOLFE Barbara, « The importance of family income in the formation and evolution of non-cognitive skills in childhood », *Economics of Education Review*, volume n° 54, octobre 2016.

14. « MUVA'ttitude : transformer l'EFTP pour offrir une formation sur les compétences » (en ligne), Auda-Nepad, 2020.

GNIMA MANSALY, ÉLÈVE MÉCANICIENNE FAISANT LA SOUDURE GRÂCE À L'ÉLECTRICITÉ FOURNIE PAR LE SOLAIRE, À KOLDA AU SÉNÉGAL, DANS LE CADRE DU PROJET QUALEMPLOI



COMMENT METTRE EN PLACE UNE INTÉGRATION PERTINENTE ET ADAPTÉE DES « SOFT SKILLS » AU SEIN D'UN PARCOURS DE FORMATION ?

Si l'intégration des *soft skills* au sein d'un projet de formation et insertion professionnelle présente de multiples intérêts, plusieurs points clés nécessitent une vigilance particulière, dans leur conception et mise en œuvre, pour que leur prise en compte apporte une réelle plus-value.

- **Ces modules doivent s'inscrire dans un projet ou un programme plus large.** Si les apprenti·e·s et apprenants ne sont pas formés sur des compétences techniques et ne sont pas en capacité d'avoir un accès réel à un emploi suite à la formation, une approche centrée sur les *soft skills* a peu de chance de fonctionner. La conscientisation des jeunes et le développement des compétences intra et interpersonnelles n'est possible qu'une fois les besoins plus essentiels remplis : si les jeunes n'ont pas les moyens d'y subvenir, ils n'adhéreront pas au projet.
- Plusieurs approches sont possibles pour introduire les *soft skills* dans un curriculum de formation sur un territoire donné : la première question à se poser est celle de l'existant. Est-ce un sujet traité ou abordé par les ministères compétents (Éducation, Enseignement technique et Formation professionnelle, Emploi, Enseignement supérieur...) ?

Est-ce un sujet déjà abordé par des acteurs privés sur ce territoire (ONG, centres de formation privés, etc.) ? Le cas échéant, comment ce sujet est-il traité ? Sur quelles compétences travaillent-ils ? Avec quelle méthodologie ? Quels sont les messages véhiculés ? Comment les formateurs sont-ils formés, qui sont-ils ? Comment sont suivies et évaluées ces *soft skills* ? Quel impact sur le parcours éducatif des jeunes, sur leur insertion intégrale ? **Partir de l'existant permet de réduire les risques d'une approche biaisée et augmente la prise en compte des spécificités culturelles, plutôt que de reproduire un module uniforme qui risque d'être hors sol et déconnecté des réalités du territoire.**

- Lorsqu'il n'y a pas d'acteur institutionnel déjà impliqué sur la question des *soft skills*, plusieurs approches sont possibles selon l'envergure du projet. Un projet avec **un temps important d'analyse dédié en amont permet une phase d'observation poussée** (étude des bassins de l'emploi et des *soft skills* attendues pour les métiers sélectionnés, identification des insuffisances existantes sur un échantillon représentatif de la population visée). Lors de cette phase d'observation, un travail de proximité avec des chef·fe·s d'entreprise et représentant·e·s des ressources humaines concerné·e·s par le secteur d'activité du projet et des responsables de formation améliore la qualité du ciblage. Pour de plus petits projets, cette phase d'observation et de conception n'est pas toujours réalisable. **Adapter des modules déjà existants grâce à un partenariat est une option souvent privilégiée.**

Des modules libres d'utilisation sont disponibles en ligne ou à la demande (Formation Humaine, UPSHIFT, etc.). Il demeure cependant essentiel de **garder un temps de concertation même minimal avec des acteur·rice·s du secteur afin d'adapter les curricula au plus près des besoins de la zone concernée**. Ils·elles seront les plus à même de s'assurer de l'adéquation des *soft skills* mises en avant par les modules et de la concordance culturelle.

- Les **méthodes d'animation** sont déterminantes pour l'appropriation des modules par les jeunes : les *soft skills* étant des compétences qui s'acquièrent avec des leviers de réflexion et de transformation, il est essentiel d'éviter les formations dites « formelles » avec des méthodes *top-down* où les apprenant·e·s sont dans une position passive. **L'utilisation de techniques d'éducation populaire où l'animateur·rice a un rôle de facilitateur·rice, et où le groupe est la source d'émulation et de co-construction, permet aux modules de développement des *soft skills* d'être un outil efficace dans une optique d'insertion intégrale et de conscientisation des esprits.** Pour cela, des animateur·rice·s formé·e·s à ces méthodes et en capacité de créer et d'assurer des espaces où les participants se sentiront libres d'intervenir et de partager sans crainte est clé.
- Le travail avec l'environnement des jeunes formé·e·s est également à prendre en compte. L'objectif des modules *soft skills* est de provoquer des changements chez les apprenti·e·s ou apprenant·e·s, en termes de compétences non cognitives pour le travail mais également dans une démarche transformative d'insertion intégrale. Si l'environnement du jeune n'est pas en capacité d'accueillir les changements qui peuvent apparaître chez lui ou elle, cela peut rapidement être un frein au développement et/ou renforcement de ses compétences. **Une prise en compte de l'entourage est donc importante**

dans la conception et la mise en place d'un projet intégrant les *soft skills*.

- Un autre défi que présente la conception et la mise en place de modules de *soft skills* dans un projet de formation et insertion professionnelle est **le suivi-évaluation**. Au sein de Muva, l'équipe chargée du suivi-évaluation a proposé de multiplier les indicateurs de suivi pour diminuer les risques de biais. En effet, il n'est pas rare, dans les projets de développement, que le suivi des *soft skills* des apprenti·e·s ou apprenant·e·s se fasse à travers différentes auto-évaluations au fil du parcours. Or, les jeunes interrogé·e·s peuvent facilement avoir des biais en raison de leur manque de références et leur souhait de désirabilité sociale, en particulier s'ils et elles ont un niveau scolaire faible. Pour pallier ces biais, des tests basés sur des tâches observées par un groupe de professionnel·le·s ont été réalisés. Chaque *soft skill* évaluée est annotée en fonction d'une échelle dont le niveau est pré-défini en amont. Ces tests sont réalisés avant le déroulé des formations, à mi-parcours puis à la fin, afin d'observer la progression. De même, afin de recueillir des indicateurs qualitatifs, un échantillon représentatif des jeunes formé·e·s a été invité à s'exprimer sur la formation suivie et l'impact dans leur vie quotidienne. **Le croisement de ces différentes méthodes de suivi-évaluation permet la réduction des biais et une analyse plus complète des effets immédiats et de long terme de la formation.** Un dispositif de suivi-évaluation rigoureux permet de collecter des données de qualité sur l'impact des *soft skills* sur le parcours socio-professionnel du ou de la jeune, mais aussi sur son insertion intégrale et sa conscientisation sur des sujets plus larges. **Cela permet de défendre l'importance des *soft skills*, encore trop peu considérées dans les projets de développement comme dans les financements internationaux.**

À RETENIR

- Les modules de formation *soft skills* doivent s'inscrire dans un projet ou programme aux objectifs plus larges (formation professionnelle, à la gestion de projet, etc.).
- Renforcer des acteurs locaux dans la dispense de ces formations permet de réduire les biais et de s'assurer de l'adéquation avec le marché de l'emploi local.
- Des curricula conçus par des associations spécialisées existent et peuvent être utilisés après une adaptation en concertation avec des acteur·rice·s locaux concerné·e·s.
- Si cela est possible, dans le cas de la création de nouveaux modules, il convient de prendre

un temps important d'observation et d'analyse de concert avec des chef·fe·s d'entreprise et des ressources humaines, permettant de s'assurer de l'adéquation entre la formation dispensée et les besoins du secteur.

- Le développement des *soft skills* se faisant par des leviers transformatifs cognitifs, des méthodes de formation empruntées à l'éducation populaire où le groupe est porteur d'enseignement sont à privilégier.
- Pour que ces modules aient un véritable impact transformatif, il est important de travailler également avec l'environnement des jeunes formé·e·s.
- Les modules doivent être pensés avec un dispositif de suivi-évaluation rigoureux qui croise les sources et ne se contente pas de questionnaires d'auto-évaluation, ceux-ci présentant un nombre trop important de biais.

CONCLUSION

L'intégration des *soft skills* au sein des projets de formation et insertion **améliore l'employabilité** des jeunes formé-e-s, qu'ils se tournent vers l'emploi salarié ou l'auto-emploi. Si elles ne suffisent pas seules et ne se substituent pas à l'acquisition de compétences techniques solides et adaptées, elles restent un **complément important** aux enseignements métiers et entrepreneuriaux. Au-delà de la plus-value qu'elles apportent à l'insertion socio-professionnelle des jeunes formé-e-s, elles sont de **véritables outils pour favoriser leur insertion intégrale**. Le développement de ces compétences passant par des actions cognitives et transformatives, il permet aux jeunes de **changer le regard** qu'ils et elles portent sur eux-mêmes et leur environnement.

C'est pour cela que les projets de formation et insertion professionnelle du Gret, soutenus par le programme Jade, avec une approche centrée sur les jeunes actrices, ont pour objectif de développer de plus en plus l'intégration de modules de *soft skills* au sein de ses curricula. Cette intégration se fait avec la prise en compte des enjeux clés évoqués plus haut, afin de s'assurer de son **adéquation culturelle** et avec les **besoins du marché de l'emploi local**. Accompagnés d'une réflexion globale sur les défis que présentent les jeunes et leur insertion intégrale, ces modules peuvent être des outils concrets avec un **impact positif et transformationnel** pour l'insertion intégrale des jeunes. ■

La rédaction de cette note a été assurée par

Fanny BACOS (responsable de projets insertion-emploi au Gret).



PASCALINE DIARRA, BINTOU SANOGO ET FATOUMATA BAGAYOKO, DANS LA RÉGION DE SÉGOU, AU CENTRE DU MALI. ELLES ONT ÉTÉ FORMÉES AUX MÉTIERS DES TRANSFORMATIONS AGROALIMENTAIRES DANS LE CADRE DU PROJET IMYETA

POUR EN SAVOIR PLUS



- > BEAUCHER Hélène, *Les compétences de vie : une priorité internationale*, Revue internationale d'éducation de Sèvres, T 87, septembre 2021.
- > BISCHLER Jana, HOLLAND Jeremy, *Evaluating the effects of a bundled youth employment intervention in Mozambique. A mixed-methods evaluation of MUVA'titude*, Muva.
- > *Manuel de formation humaine*, Muva Pro & ONG Essor, 2020.
- > M. FLETCHER Jason, WOLFE Barbara, *The importance of family income in the formation and evolution of non-cognitive skills in childhood*, Economics of Education Review, volume n° 54, octobre 2016.
- > MILWARD Kristy, *Defining Skills*. Oxford Policy Management, Ligada Literature Review: Brief n° 6 Part 1.

- > MILWARD Kristy, *Measuring skills*. Oxford Policy Management, Ligada Literature Review: Brief No. 6 Part 2.

SOURCES EN LIGNE

- > « Jade – Jeunes actrices du monde de demain » (en ligne), Gret.
- > « Jagov – Accompagnement des jeunes via l'appui à la gouvernance et à la valorisation du métier d'opérateur de pré-collecte des déchets » (en ligne), Gret.
- > « Le programme Graines d'espérance a le vent en poupe ! » (en ligne), IECD, 2017.
- > « MUVA'titude : transformer l'EFTP pour offrir une formation sur les compétences » (en ligne), Auda-Nepad, 2020.
- > « Parein – Améliorer l'insertion socio-professionnelle des jeunes en situation de vulnérabilité » (en ligne), Gret.
- > « Projet Imyeta – Améliorer l'employabilité des jeunes ruraux maliens par l'apprentissage tutoré » (en ligne), Gret.
- > « Projet Pacifa – Développer la formation professionnelle par apprentissage dans la région de Kolda » (en ligne), Gret.
- > « Safire Brakna – Sécurité alimentaire, formation, insertion, résilience, emploi » (en ligne), Gret.
- > « Scaling demand-driven training programs : a framework » (en ligne), Making Cents International, The Rockefeller Foundation, March 2017.
- > « The Community enterprise that's creating new possibilities in the DRC » (en ligne), IDEO.ORG.
- > « The UPSHIFT Approach » (en ligne), Unicef.