

Évaluer la perception des compétences non académiques par les recruteurs : utilisation de la méthode des vignettes

Assessing recruiter's perception of non-academic skills: using the vignette method

Océane Vilches – oceane.vilches@u-bourgogne.fr

IREDU, Université de Bourgogne-Franche-Comté, France

Pour citer cet article : Vilches, O. (2022). Évaluer la perception des compétences non académiques par les recruteurs : utilisation de la méthode des vignettes. *Évaluer. Journal international de recherche en éducation et formation*, 8(3), 117-140. <https://doi.org/1048782/e-jiref-8-3-117>

Résumé

Alors même que le processus d'embauche repose à la fois sur des critères objectifs et plus subjectifs, la littérature montre que les recruteurs accordent de plus en plus d'importance aux *soft skills*. Cet article propose d'interroger les perceptions des recruteurs vis-à-vis de ce type de compétences chez les jeunes peu qualifiés. À partir d'une méthodologie quantitative, et plus particulièrement la méthode des vignettes, nous cherchons à mettre en évidence les préférences des recruteurs en leur demandant d'évaluer la probabilité d'embauche pour chaque CV présenté. Au total, ce sont 174 recruteurs qui ont participé à notre enquête, ce qui correspond à 1392 CV évalués. Nos résultats principaux démontrent un intérêt pour les compétences non académiques, et un signal positif de la communication, de l'autonomie, du travail d'équipe et du sens des responsabilités lorsqu'elles sont mentionnées sur le CV.

Mots-clés

Compétences sociales, recruteurs, méthodes des vignettes, *curriculum vitae*.

Abstract

Even though the hiring process is based on both objective and more subjective criteria, the literature shows that recruiters are placing increasing emphasis on soft skills. This article proposes to examine recruiter's perceptions of this type of skill among young people with few qualifications. Using a quantitative methodology, and more specifically the vignette method, we seek to highlight recruiters' preferences by asking them to evaluate the probability of hiring for each CV presented. In total, 174 recruiters participated in our survey, corresponding to 1392 evaluated CVs. Our main results show an interest in non-academic skills, and a positive signal of communication, autonomy, teamwork and sense of responsibility when mentioned on the CV.

Keywords

Soft skills, recruiters, vignette study, *curriculum vitae*.

1. Introduction

L'intérêt porté aux préférences des recruteurs lors du processus d'embauche questionne à la fois les critères objectifs et plus subjectifs (Duc & Lamamra, 2020). En effet, la littérature met en avant l'importance de l'expérience et des compétences (De Larquier & Marchal, 2008 ; Lhommeau & Rémy, 2021). Or, l'apparence physique, tout comme le feeling, constituent également des éléments décisionnels (Hidri, 2009 ; Lazuech, 2000). Par ailleurs, les compétences techniques ne semblent plus suffire à elles seules. Ainsi, les compétences sociales, appelées également soft skills ou compétences non académiques, sont de plus en plus recherchées par les recruteurs (Deming, 2017 ; Lainé, 2016 ; Robles, 2012). Cette tendance s'observe à travers le déploiement de mesures destinées à développer ce type de compétences. Elles concernent majoritairement les étudiants, par le biais de programmes qui sont axés sur la coopération, la créativité, la valorisation de l'estime de soi ou encore l'esprit entrepreneurial (Hernandez, 2016 ; Poirier, 2016). Récemment, des initiatives à destination des chômeurs se sont mises en place, à l'instar de Pôle emploi et sa prestation intitulée « Valoriser son image pro ». Celle-ci s'inscrit dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences initié en 2018 par le gouvernement et vise à développer ou consolider les savoir-être professionnels tels que l'autonomie, le travail d'équipe, l'adaptabilité, l'assiduité, mais aussi la ponctualité. Cette formation est recommandée lorsque le candidat fait face à plusieurs refus, une période de chômage importante, des difficultés relationnelles ou encore un manque de confiance en soi. En revanche, nous observons que peu de travaux se sont intéressés à la place des compétences sociales chez les jeunes peu ou non diplômés, puisqu'ils se focalisent davantage sur les individus en emploi ou en études supérieures (Berthaud, 2021 ; Letor, 2019). Or, l'étude de Mongin & Mohib (2019) démontre l'importance de la conscientisation des compétences chez les jeunes non qualifiés puisqu'elle permettrait d'accroître leur employabilité.

Forts de ces constats, nous proposons de nous intéresser à la perception qu'ont les recruteurs des compétences sociales chez les jeunes titulaires d'un CAP ou d'un BEP. Plus précisément, nous nous questionnons sur la perception des *soft skills* chez les bénéficiaires de la Garantie jeunes. Revenons brièvement sur ce dernier. Ce dispositif s'est déployé au sein des Missions Locales à partir de 2013 jusqu'à fin mars 2022, pour être remplacé par le Contrat d'engagement jeune. Son élaboration s'inscrit dans le cadre de la stratégie européenne de lutte contre le chômage et l'aggravation de la situation des NEET « *Not in Education, Employment or Training* » (Escudero & Mourelo, 2018). Son objectif principal repose sur l'accompagnement de ses bénéficiaires vers l'autonomie afin qu'ils s'insèrent sur le marché de l'emploi. Cet accompagnement a pour particularité l'instauration d'une phase collective puis individuelle, tout en donnant lieu à une allocation mensuelle équivalente au revenu de solidarité active (RSA) (Farvaque et al., 2016). L'intérêt porté aux compétences sociales dans le cadre de la Garantie jeunes s'explique par deux raisons. D'abord, il s'agit d'une dimension non explorée par les évaluations du dispositif (Farvaque et al., 2016 ; Loison-Leruste et al., 2016 ; Gaini et al., 2018) alors même que les Missions Locales déploient une logique de socialisation (Jellab, 1998). Ensuite, nos observations de terrain ont permis de rendre compte de la place prépondérante de

ce type de compétences lors des ateliers proposés aux jeunes, mais aussi lors du suivi annuel via la fiche de progression¹.

Employer la notion de compétence sociale nécessite un éclaircissement. En effet, la littérature tend à utiliser un ensemble non déterminé de termes pour désigner ce type de compétences. Manach et al. (2019) repèrent des distinctions entre ces différents termes, même si leur point commun concerne l'opposition de ces compétences à celles dites techniques, mais également leur critère de transférabilité. En revanche, il n'existe pas de consensus concernant la façon dont ces compétences s'acquièrent et se développent. Duru-Bellat (2015) explique que définir ces compétences révèlent de nombreuses difficultés, notamment compte tenu du peu d'éléments empiriques à leur sujet. Dans cet article, nous les considérons comme un processus complexe et continu (Hernandez, 2016). Plus précisément, elles reposeraient sur la mobilisation de ressources, traduites en termes de comportements sociaux, d'habiletés aussi bien émotionnelles, affectives que cognitives (Nangle et al., 2010). Ainsi, elles renverraient à des « comportements socialement attendus », soit des comportements attendus par rapport aux normes de notre société (Hernandez, 2016). Enfin, elles semblent se développer sous l'influence d'un contexte particulier (Abbet & Moreau, 2012). De la même manière que Fanchini (2016), nous faisons le choix d'employer les trois dénominations suivantes : compétence sociale, non académique et *soft skills*.

L'enquête mobilisée repose sur une méthodologie quantitative et plus précisément sur la méthode des vignettes qui a pour objectif la compréhension du jugement des répondants (Auspurg & Hinz, 2014). Concernant notre recherche, elle implique l'évaluation de CV fictifs par des recruteurs susceptibles d'embaucher ces jeunes. Cet article se structure de la façon suivante. D'abord, nous revenons sur le cadre théorique en interrogeant les critères de recrutement, la place et les effets des compétences sociales dans ce processus, mais également l'application de la méthode des vignettes. Ensuite, nous présentons nos hypothèses et l'échantillon de notre enquête, puis les principaux résultats issus de nos analyses. Enfin, nous discutons de ceux-ci et des limites relatives à notre recherche.

2. Cadre théorique

2.1. *Le recrutement : entre critères objectifs et subjectifs*

Le processus de recrutement est long et complexe (Paraponaris & Dupray, 2009). D'abord, la décision de recruter un candidat ou non se fonde principalement sur les CV, les entretiens et les lettres de motivation dans plus de huit cas sur dix (De Larquier & Marchal, 2008). Pourtant, ces méthodes de sélection semblent varier selon le type de poste. Ainsi, celles considérées comme « traditionnelles » concernent davantage les cadres, les techniciens agents de maîtrise et les employés qualifiés, alors que c'est le temps disponible avant l'embauche qui importe lors du recrutement d'ouvriers non qualifiés (De Larquier & Marchal, 2008). Autrement dit, les

¹ Plusieurs ateliers proposés avaient vocation à travailler sur les compétences sociales des jeunes, à l'image de l'atelier « confiance en soi » ou « compétences fortes ». Concernant la fiche de progression, elle permet d'observer l'évolution du parcours du jeune, et celle-ci se focalise notamment sur l'esprit d'équipe, l'implication, la ponctualité et l'assiduité.

employeurs qui recherchent des ouvriers non qualifiés vont plutôt attendre des candidats disponibles rapidement pour la prise de poste, que tenir compte de leur CV. Les critères de recrutement les plus régulièrement cités sont l'expérience, les compétences et la motivation (Lhommeau & Rémy, 2021). L'expérience professionnelle est fortement recherchée par les employeurs et les diplômes traduisent des compétences clés (Lainé, 2016). L'intérêt porté au diplôme et à l'expérience professionnelle dépend du niveau de qualification, de la spécialité professionnelle, mais aussi du type d'entreprise. Ainsi, les recruteurs du secteur de la santé exigent davantage un diplôme que dans le secteur du commerce (Lainé, 2016). Chamkhi et Lainé (2017) ont établi une typologie des métiers selon les critères de sélection des candidats. En guise d'exemple, les recruteurs vont valoriser l'expérience professionnelle préalable dans les professions de l'artisanat, du spectacle et du commerce car ils considèrent que les candidats ont développé des compétences par celle-ci. Concernant les recruteurs des métiers de l'agriculture et du bâtiment, ils ont moins d'attentes en termes de diplôme et d'expérience professionnelle préalable puisqu'ils estiment que les compétences s'acquièrent plus tard sur le terrain.

Par ailleurs, nous remarquons que les recruteurs prennent en compte des critères subjectifs même s'ils ne s'en aperçoivent pas toujours. Ainsi, Garner-Moyer (2011) a démontré l'importance de l'apparence physique lors de la sélection du candidat, alors même que l'offre d'emploi ne précise pas qu'il s'agit d'un critère pour le poste à pourvoir. Selon Ghirardello (2005), ce sont le sexe, l'âge et le lieu de vie qui permettent d'opérer une première sélection entre les candidats. L'image véhiculée est donc primordiale et concerne aussi bien le regard, les gestes et postures, la voix ainsi que les codes vestimentaires (Noukoud, 2000). Aussi, une étude de la Dares (2017) a montré que les relations personnelles ou professionnelles jouent un rôle dans l'aboutissement du recrutement. À ce sujet, Lazuech (2000) explique que la proximité sociale entre le recruteur et le candidat peut influencer le processus d'embauche. Cela signifie qu'un recruteur va avoir tendance à embaucher un individu dont le parcours sera proche du sien. L'auteur, en portant son attention sur le recrutement des jeunes cadres et ingénieurs, démontre que le sentiment d'aisance lors de l'entretien ainsi que les relations d'échanges traduisent cette proximité entre le recruteur et le candidat. Par ailleurs, il met en évidence la place de la personnalité lors du processus de recrutement. Alors même que la personnalité est un concept vague, Lazuech (2000) montre que les appréciations des employeurs vont être corrélées à leurs propres représentations. Ils tiennent alors compte du *feeling* avec le candidat. Hidri (2009) observe également que les recruteurs se fient à leur représentation au moment de l'entretien, que ce soit concernant le milieu social, la formation, les expériences professionnelles, mais aussi la personnalité. Même si les recruteurs déclarent être neutres, l'auteure constate qu'ils appréhendent les candidatures selon leur propre trajectoire. Elle prend l'exemple d'un recruteur appréciant particulièrement les candidats qui ont effectué des jobs étudiants, car lui-même a été amené à travailler très tôt pour pouvoir financer ses études. En outre, une autre tendance se dégage lorsque l'on parle du recrutement et des compétences attendues. En effet, la littérature montre que les recruteurs accordent de plus en plus d'importance aux compétences sociales.

2.2. La place des compétences sociales lors du recrutement

Plusieurs travaux ont démontré que les recruteurs accordent une place de plus en plus importante aux compétences sociales (Robles, 2012 ; Lainé, 2016 ; Deming, 2017). Selon Archer et Davinson (2008), ces compétences seraient même plus recherchées que les compétences

techniques. Pour rappel, la littérature oppose traditionnellement les compétences dites « techniques » et « sociales » (Giret & Morlaix, 2016). Pourtant, cette séparation n'est pas toujours catégorique puisque certains travaux associent ces deux dimensions (Bellier, 1999). Cette distinction est donc réductrice dans la mesure où ces deux types de compétences peuvent être complémentaires (Heckman & Kautz, 2013). Par ailleurs, diverses études ont démontré, de façon plus fine, quelles *soft skills* apparaissent comme primordiales selon les recruteurs. Ainsi, Baron et Markman (2000) ont expliqué l'importance de la coopération et de la communication chez les individus. En effet, les personnes coopératives s'adapteraient à davantage de situations, et seraient des « caméléons sociaux ». Une étude plus récente de l'Injep (2018) a mis en évidence le poids de compétences comme l'adaptation, la connaissance de soi, mais aussi la capacité réflexive qui permet une prise de recul sur ses propres compétences dans le cas des travailleurs de jeunesse à l'international.

L'étude qualitative menée par Robles (2012) auprès de dirigeants d'entreprise est régulièrement citée. En effet, les entretiens menés auprès de cette population ont permis de recenser les dix compétences sociales les plus attendues. Celles-ci concernent la communication, la politesse, les « compétences interpersonnelles » (sympathie, patience, sociabilité), le travail d'équipe, l'intégrité, la responsabilité, le professionnalisme, l'attitude positive, la flexibilité et l'éthique professionnelle. Quatre ans plus tard, le travail de Lainé (2016), initié par Pôle Emploi, a permis de préciser cette étude. Effectivement, l'auteur montre que l'importance accordée aux compétences sociales dépend du vécu de l'entreprise en termes de gestion des ressources humaines. Ainsi, un recruteur qui a été confronté à des difficultés de recrutement accordera plus d'importance aux *soft skills*. La taille de l'entreprise est également à prendre en compte puisque les petits établissements semblent être moins sensibles aux diplômes. Le secteur d'activité est aussi à considérer puisque celui de « l'hébergement, le restaurant, le commerce de gros et de détail, les activités immobilières, le secteur agroalimentaire et les transports » accorde une place primordiale aux compétences comportementales dans la mesure où c'est un secteur en lien avec le public. Or, tous secteurs confondus, l'autonomie, le travail d'équipe et le sens de la relation client sont considérés comme les trois premières qualités indispensables.

D'autres compétences apparaissent aussi importantes comme le sens des responsabilités, la capacité à s'organiser et la capacité d'adaptation. Pourtant, encore une fois, selon le secteur, les types de compétences sociales demandées peuvent différer. À titre d'exemple, la capacité à gérer son stress est davantage attendue dans les métiers de cadres administratifs, de commerciaux, ainsi que chez les cuisiniers et les employés de l'hôtellerie-restauration. La spécificité du secteur a aussi été considérée dans l'étude de Filali et al. (2020). En effet, les auteurs, en tenant compte du secteur hôtelier, ont démontré l'importance accordée à l'intégrité, la communication, la responsabilité, l'éthique professionnelle, la créativité, la fibre entrepreneuriale, le leadership et la gestion du stress. Dans ce secteur au *turnover* important, c'est bien l'intégrité qui se distingue des autres compétences sociales. Danner (2016) s'est également intéressée aux compétences non académiques dans les emplois culturels et artistiques et a montré que la créativité, l'adaptation, l'autoformation et le travail en équipe étaient essentiels. Enfin, De Larquier et Marchal (2008) ont expliqué que la flexibilité est plus attendue chez les employés non qualifiés ainsi que chez les ouvriers qualifiés et non qualifiés. Ce que les auteurs nomment « personnalité », que l'on peut associer aux *soft skills*, est plus importante chez les cadres, tout comme la formation et le savoir-faire. Enfin, les qualités de contact concernent davantage les cadres et les employés qualifiés ou

non. Outre leur place visible lors du recrutement, nous constatons que les compétences sociales ont des effets sur le marché du travail.

2.3. Les effets des soft skills sur le marché du travail

Alors que l'impact des *soft skills* sur la réussite scolaire a largement été démontré (Morlaix, 2015), nous recensons plusieurs travaux scientifiques qui ont mis en évidence les effets de ces compétences sur le marché du travail. En effet, l'étude de Heckman et al. (2006) montre que les *soft skills* ont un impact sur la réussite sociale et économique. Selon les auteurs, de manière générale, la scolarité, l'emploi, l'expérience professionnelle ainsi que le choix de la profession seraient liés à un ensemble de compétences non cognitives. De manière plus précise, ils parviennent à démontrer dans leurs analyses l'influence de plusieurs compétences, telles que la motivation, la persévérance et l'estime de soi sur les décisions de scolarisation, puis, plus tard, sur les salaires. L'estime de soi a aussi été étudiée par Brockner et al. (1998). Ainsi, cette compétence semble jouer un rôle sur la motivation intrinsèque de l'employé, les attitudes en lien avec le travail et ses comportements comme sa satisfaction vis-à-vis du travail, son engagement ou encore ses performances.

Les effets des compétences sociales concernent plus précisément les salaires. L'étude d'Albandea et Giret (2016) va dans ce sens, et propose de se focaliser sur l'impact des *soft skills* sur la rémunération des diplômés de l'enseignement supérieur, soit quatre années après l'obtention du diplôme. Leurs résultats mettent en avant que la persévérance, l'estime de soi et l'aversion au risque jouent un rôle dans la détermination des salaires, avec une influence plus significative des deux dernières compétences. L'effet de l'estime de soi sur les revenus des individus a aussi été affirmé dans l'étude de Goldsmith, Veum et Darity (1997). En effet, les auteurs, à l'aide d'une enquête longitudinale menée sur une population de jeunes, expliquent que le « psychological capital »² a un effet direct, par le biais de l'estime de soi, sur le salaire des individus. Kuhn et Weinberger (2005) ont démontré l'effet d'une autre compétence, le leadership, sur le salaire des employés en gestion. Par ailleurs, Deming (2017) précise que l'effet des *soft skills* sur les salaires est lié à l'âge puisque les individus âgés de vingt-cinq à trente-trois ans sont davantage concernés. Enfin, Bowles, Gintis et Osborne (2001) expliquent que les revenus sont dus en partie à des différences individuelles en termes de traits de comportement et ne sont pas uniquement liés au niveau d'éducation ou au statut socio-économique des parents. Enfin, la récente recherche de Nohu (2022) permet d'apporter des éléments de réponse quant au rôle que jouent les compétences non académiques sur l'employabilité des diplômés de master à l'université. L'auteure montre notamment que l'adaptabilité et la capacité à travailler en équipe influencent positivement le fait de trouver un premier emploi, mais également de le conserver. Le dynamisme, la créativité et l'ambition du jeune permettent aussi d'augmenter les chances d'obtenir un poste adapté au niveau du diplôme et de percevoir un salaire supérieur.

² Traduit littéralement comme le « capital psychologique », nous l'appréhendons comme une compétence non cognitive dans cet article.

2.4. L'application de la méthode des vignettes à notre recherche

Comme expliqué précédemment, notre recherche se fonde sur la méthode des vignettes explicitée dans l'ouvrage d'Auspurg et Hinz (2014). D'abord, cette méthode permet de mieux appréhender le jugement des répondants. Son application s'observe dans plusieurs sous-domaines des sciences sociales, que ce soit en sociologie, en sciences politiques ou encore en droit. Une application classique consiste à s'intéresser à l'équité des revenus. Pour ce faire, il est demandé aux participants de juger des stimuli, soit des descriptions de situations ou d'objets, appelés vignettes. À l'intérieur de ces vignettes, les niveaux de caractéristiques sont variés. Un des autres aspects importants repose sur l'attribution aléatoire des vignettes aux répondants. Par conséquent, elle permet de garantir une validité interne, mais aussi externe si elle est élargie à un plus grand nombre de répondants. Par rapport aux autres outils d'interrogation directe, le biais de désirabilité sociale est donc réduit.

Dans notre recherche, nous proposons à des recruteurs d'évaluer un ensemble de CV fictifs, que nous considérons ici comme les vignettes. Nous demandons alors à chaque répondant d'indiquer, pour chaque CV, la probabilité entre 0 et 100 qu'il propose un entretien d'embauche. Nous précisons que ces CV n'ont pas la forme de vrais CV dans la mesure où ils doivent être simplifiés. La méthode des vignettes diffère alors de la méthode de testing qui consiste à reproduire une situation réelle. Au préalable à l'évaluation des CV, les recruteurs devaient choisir parmi six métiers celui pour lequel il serait le plus à l'aise pour embaucher un candidat. Nous avons proposé les six métiers suivants : animateur de loisirs pour enfants, employé de libre-service, vendeur en habillement et accessoires de la personne, aide-soignant, boucher et couvreur-charpentier. Ce choix s'est fait en tenant compte à la fois des métiers recherchés par les jeunes (animateur, ELS et vendeur) et de ceux considérés comme en tension (aide-soignant, boucher et couvreur-charpentier) selon l'enquête Besoins en Main-d'œuvre de 2021³.

Concernant la construction des CV fictifs, nous expliquons dans le questionnaire qu'il s'agit de CV correspondant à des jeunes âgés de 16 à 25 ans qui ont un niveau CAP ou BEP. Ensuite, nous faisons varier aléatoirement sept « variables vignettes ». Elles sont répertoriées dans le plan expérimental multidimensionnel (tableau 1).

Notre objectif principal consiste d'abord à percevoir le jugement des recruteurs en termes de compétences sociales. Ainsi, nous nous sommes focalisés sur quatre *soft skills* : la communication, l'autonomie, le travail d'équipe et le sens des responsabilités. Pour chacune de ces compétences, nous associons les items : mentionné sur le CV ou non mentionné sur le CV. Nous avons supposé que ces *soft skills* étaient les plus susceptibles d'être inscrites sur un CV, contrairement à des compétences comme la confiance en soi, l'estime de soi, l'aversion au risque qui ne sont généralement pas mentionnées sur un CV⁴.

Nous avons également porté notre attention sur d'autres dimensions. Ainsi, la variable « Garantie jeunes » correspond au passage ou non par le dispositif. Il s'agit donc de voir si, à caractéristiques

³ <https://statistiques.pole-emploi.org/bmo/geo?fb=58&gc=2702&le=0&nc=0&pp=2021&ss=1> (page consultée le 28 juillet 2022)

⁴ L'observation des ateliers CV mis en place à la Mission Locale et Pôle Emploi a conforté le choix de ces compétences.

égales, la Garantie jeunes a un signal positif ou non. À notre connaissance, cette dimension n'a jamais été testée. En revanche, Lefresne (1996) alerte sur l'effet pervers de la stigmatisation opérée par les dispositifs d'insertion. Selon l'auteure, le ciblage des jeunes concernés peut agir comme un signal négatif lors de l'embauche.

Nous interrogeons aussi la perception des expériences professionnelles. Ainsi, nous avons associé à l'expérience professionnelle les items : Stages ; Emplois ; Stages et emplois. À ce sujet, nous avons constaté que l'expérience professionnelle constitue un critère primordial lors du recrutement (Dares, 2017). Concernant l'importance accordée au stage, il apparaît que ce sont les stages les plus gratifiés et formateurs qui ont un effet sur l'insertion (Giret & Issehnane, 2012). Or, les jeunes de milieu populaire sont confrontés à plus de difficultés lors de la recherche de stages (Farvaque, 2009). Aussi, le recours aux emplois atypiques est plus fréquent (Lefresne, 2012). De ce fait, nous pouvons nous questionner sur les expériences les plus valorisées lors du recrutement.

Enfin, nous nous intéressons aux expériences citoyennes, en considérant le service civique et le bénévolat. Yvon (2014) apporte des éléments de réponses quant à l'impact du service civique sur l'insertion. En effet, son étude démontre que cette expérience citoyenne est bénéfique pour la majorité des volontaires, et d'autant plus lorsque la mission est en lien avec l'emploi recherché. En revanche, l'auteur explique que l'accès à l'emploi après le service civique semble plus difficile pour les jeunes les moins qualifiés. Concernant le bénévolat, l'influence du volontariat à l'international sur l'emploi a déjà été démontré (Leroux, 2014). Ici, nous cherchons à savoir quel type d'expériences, entre le service civique et le bénévolat, est le plus valorisé par les employeurs.

Tableau 1. Plan expérimental multidimensionnel

Variables vignettes	Items		
	Oui	Non	
Garantie jeunes	Oui	Non	
Expérience professionnelle	Stages	Emplois	Stages et emplois
Expérience citoyenne	Service civique	Bénévolat	Service civique et bénévolat
Communication	Mentionnée sur le CV	Non mentionnée sur le CV	
Autonomie	Mentionnée sur le CV	Non mentionnée sur le CV	
Travail d'équipe	Mentionné sur le CV	Non mentionné sur le CV	
Sens des responsabilités	Mentionné sur le CV	Non mentionné sur le CV	

Le choix du nombre de CV à présenter aux répondants implique de calculer l'univers des vignettes, qui équivaut au nombre de combinaisons possibles. Dans notre cas, il correspond à la formule suivante :

$$5^2 \times 2^3 = 200$$

Pour des raisons pratiques, nous ne pouvons pas proposer deux cents vignettes à chaque répondant. C'est pourquoi, de la même manière qu'Albandea (2019), nous effectuons au préalable des calculs permettant de minimiser la covariance entre les variables. Pour l'utilisation de soixante-quatre vignettes sur deux cents, la valeur du *D-efficient* est très efficace (99,96%). Nous avons ensuite vérifié qu'il n'y ait pas de cas improbables, c'est-à-dire des combinaisons irréalistes⁵. Au total, nous utilisons soixante-quatre vignettes partagées en huit sous-ensembles de même taille. Chaque sous-groupe comprend huit vignettes. Ces sous-groupes sont construits aléatoirement grâce à la macro Mktblock sur le logiciel SAS. De façon à tester l'ensemble des vignettes, nous avons créé huit questionnaires sur le logiciel Lime Survey. Un lien hypertexte a été conçu de manière à renvoyer aléatoirement vers l'un des huit questionnaires.

Enfin, après avoir évalué les huit CV fictifs, les répondants devaient répondre à un ensemble de questions. Elles concernaient entre autres le genre, l'âge, le secteur d'activité, la taille de l'entreprise, l'expérience de recrutement et leur perception des compétences sociales.

3. Hypothèses et échantillon de l'enquête

Alors que la méthode des vignettes a été utilisée dans l'objectif de comprendre diverses situations hypothétiques, nous proposons d'interroger la perception des recruteurs vis-à-vis des compétences sociales. Cet angle d'approche s'inscrit au sein d'un ensemble de travaux qui s'accorde à dire que les recruteurs valorisent de plus en plus ce type de compétences (Deming, 2017 ; Lainé, 2016 ; Robles, 2012).

Notre recherche porte plus particulièrement sur les *soft skills* des jeunes peu qualifiés, correspondant au public inscrit dans le dispositif Garantie jeunes. De plus, la méthode des vignettes nous a amenés à focaliser notre attention sur d'autres caractéristiques que celles relatives aux compétences sociales. Celles-ci concernent le passage par le dispositif Garantie jeunes, les expériences professionnelles et citoyennes. Ainsi, nous formulons quatre hypothèses distinctes.

H1 : La perception des compétences non académiques par les recruteurs est positive chez les jeunes peu qualifiés.

H2 : Le passage par le dispositif Garantie jeunes agit comme un signal négatif au moment du recrutement.

H3 : Les expériences professionnelles chez les jeunes peu qualifiés constituent un signal positif pour les recruteurs.

⁵ Un exemple de cas improbable pourrait être le fait que la vignette indique à la fois qu'un jeune n'a aucune expérience et qu'il a effectué des stages auparavant.

H4 : Les expériences citoyennes chez les jeunes peu qualifiés, que ce soit le bénévolat ou le service civique, émettent un signal positif au moment du recrutement.

Afin de répondre à ces hypothèses, nous utilisons un modèle multiniveau. Selon Bressoux (2010), ce type de modèle statistique permet de prendre en compte l'influence de l'environnement sur les comportements ou les attitudes des individus. Ce modèle très souple considère la dépendance entre les observations contrairement à une régression linéaire simple. Les environnements sont donc appréhendés comme des effets aléatoires. Aussi, le terme d'erreur est présumé suivre une loi normale de moyenne nulle et de variance constante. Dans cet article, nous cherchons à analyser l'hétérogénéité entre les recruteurs lors de l'évaluation de CV fictifs. Les différents niveaux du modèle correspondent donc aux candidats fictifs ainsi qu'aux recruteurs. D'abord, la réalisation d'un modèle vide, c'est-à-dire sans variables explicatives, indique la répartition de la variance entre les niveaux d'analyse. Dans notre cas, la part de la variance inter-recruteurs est estimée à 46% de la variance totale ce qui signifie que 46% de la variance est expliquée par les caractéristiques des recruteurs. Ensuite, notre modèle multiniveau repose sur trois modèles : un premier qui intègre uniquement les variables vignettes, un deuxième qui ajoute les caractéristiques des recruteurs et un troisième qui prend également en compte le choix des métiers. Les R-deux, soit le pouvoir explicatif du modèle, correspondent respectivement à 13%, 23,2% et 23,4%.

Concernant l'échantillon de l'enquête, il est majoritairement issu de la Mission Locale Nevers-Sud-Nivernais avec laquelle nous avons travaillé dans le cadre d'une convention CIFRE. En effet, nous souhaitions interroger en priorité les employeurs issus de leur base de données « Partenaires ». En raison d'un nombre trop faible de répondants, nous avons fait le choix de diffuser le questionnaire à une plus grande échelle, mais en se limitant à la région Bourgogne-Franche-Comté. Ainsi, nous avons également collaboré avec l'École des métiers de Dijon et diffusé le questionnaire par le biais des réseaux sociaux (Facebook et LinkedIn). Au total, ce sont 174 recruteurs qui ont répondu à notre enquête, et qui ont évalué au total 1392 CV fictifs (tableau 2). Plus précisément, les recruteurs de la Mission Locale sont 91 à avoir répondu au questionnaire dans son intégralité. Ils ont évalué à eux seuls 728 CV. Les répondants qui ont été contactés par l'intermédiaire des réseaux sont au nombre de 27, soit 216 CV évalués. Enfin, les répondants de l'École des métiers représentent 56 individus, ce qui correspond à 448 CV évalués. Nous précisons que, dans le cadre de la méthode des vignettes, nous devions avoir à notre disposition des réponses complètes. De ce fait, les réponses partielles des enquêtés ont été supprimées.

Tableau 2. Nombre de CV évalués par rapport aux répondants

	Mission Locale	Réseau	École des métiers	Total
Nombre de répondants	91	27	56	174
Nombre de CV évalués	728	216	448	1392

En amont de la présentation de nos résultats, nous relevons les caractéristiques principales des recruteurs interrogés. D'abord, nous constatons que 52,2% des répondants sont des femmes contre 47,8% d'hommes. Ensuite, nous remarquons que la catégorie d'âge la plus représentée pour l'ensemble de la population est celle des 46-55 ans (31,1%), alors que les plus de 65 ans

sont sous-représentés (1,7%). Concernant le niveau de diplôme, les titulaires d'un bac+3 (21,3%) et d'un bac+2 (18,4%) sont plus nombreux. Nos analyses montrent également que le secteur « Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale » est le plus représentatif de l'ensemble de la population (37,7%). Nos répondants sont aussi plus nombreux à travailler dans des entreprises de petites tailles, c'est-à-dire de 0 à 19 salariés (50,6%). Concernant l'expérience en termes de recrutement, les enquêtés sont 87,4% à recruter dans leur emploi contre 12,6% à avoir participé à un recrutement. Enfin, les recruteurs ont en majorité plus de 10 ans d'ancienneté (45,5%).

4. Résultats

Pour débiter, nous présentons les résultats descriptifs issus en partie d'une analyse lexicale (4.1). Ensuite, nos résultats sont tirés de notre analyse multiniveau (annexe 1). Ils concernent les compétences sociales (4.2), mais également les autres caractéristiques mentionnées précédemment (4.3). Enfin, nous exposons les effets d'interactions visibles entre nos variables (4.4).

4.1. *Un intérêt pour les compétences sociales*

Afin de saisir leurs préférences en termes de compétences sociales, nous avons demandé aux répondants de se positionner par rapport à cette affirmation : « Les qualités comportementales d'un candidat (autonomie, sens des responsabilités, travail d'équipe ...) sont plus importantes que les compétences techniques et les diplômes. » (tableau 3)⁶.

Globalement, les répondants sont d'accord avec cette proposition (58,7%), voire tout à fait d'accord (16,1%). Ce sont les enquêtés interrogés par le biais des réseaux qui semblent valorisés le plus fortement les *soft skills* avec 77,8% de réponses positives. Les répondants de l'École des métiers (14,3%) sont plus nombreux à ne pas avoir d'opinion sur cette question.

⁶ Item issu de l'étude de Lainé (2016) qui s'intéresse aux compétences attendues par les employeurs et aux pratiques de recrutement.

Tableau 3. Fréquences relatives des réponses à la question : « Les qualités comportementales d'un candidat (autonomie, sens des responsabilités, travail d'équipe ...) sont plus importantes que les compétences techniques et les diplômes. »

	Mission locale	Réseau	École des métiers	Ensemble de la population
Tout à fait d'accord	14,3	11,1	23,0	16,1
D'accord	59,3	66,7	50,2	58,7
Sans opinion	4,4	0	14,3	6,2
Pas d'accord	22,0	18,5	12,5	17,6
Pas du tout d'accord	0	3,7	0	1,2
Total :	100	100	100	100

Ensuite, les recruteurs devaient évaluer entre 0 et 10 l'importance qu'ils accordent pour quatorze compétences sociales (tableau 4). Nous remarquons que la motivation (9,1 pts), l'intégrité (8,6 pts) et la courtoisie (8,4 pts) apparaissent comme les trois compétences sociales les plus attendues. En revanche, avoir le goût du risque semble moins important pour les recruteurs (5,3 pts). Aussi, de légères différences s'observent entre les populations enquêtées dans la mesure où la persévérance semble davantage valorisée pour les répondants de l'École des métiers et la gestion des émotions pour ceux de la Mission Locale.

Tableau 4. Importances relatives des compétences sociales accordées par les recruteurs (échelles de 0 à 10)

	Mission locale	Réseau	École des métiers	Ensemble de la population
Goût du risque ⁷	5,3	5,4	5,3	5,3
Estime de soi	7,1	7,7	7,0	7,2
Confiance en soi	7,2	7,8	7,4	7,3
Prise d'initiative	7,6	7,4	7,3	7,5
Communication	7,4	7,6	7,6	7,5
Autonomie	7,6	7,8	8,0	7,8
Adaptabilité	7,8	8,1	7,8	7,8
Sens des responsabilités	8,0	7,7	7,9	7,9
Travail d'équipe	8,2	7,9	8,1	8,1
Gestion des émotions	8,3	8,1	8,1	8,2
Persévérance	8,3	8,2	8,6	8,4
Courtoisie	8,2	8,7	8,8	8,4
Intégrité	8,7	8,6	8,5	8,6
Motivation	9,2	8,9	8,9	9,1
Moyenne :	7,8	7,8	7,8	7,8

⁷ Le terme « goût du risque » contrairement à l'« aversion au risque » a été choisi dans ce cas car nous avons estimé que les recruteurs étaient plus susceptibles de comprendre quelle compétence nous évoquions.

4.2. *Un signal positif des compétences sociales sur le CV*

Lors de la création des CV fictifs, nous avons fait le choix de porter notre attention sur quatre compétences sociales : la communication, l'autonomie, le travail d'équipe et le sens des responsabilités. Nous remarquons (tableau A1 en annexes) que l'ensemble de ces *soft skills* a un effet positif sur le score de probabilité d'embauche lorsqu'elles sont mentionnées sur le CV. En revanche, nous notons des différences entre elles. Ainsi, l'autonomie est la compétence la plus valorisée puisque, lorsqu'elle est inscrite sur un CV, le score attribué augmente en moyenne de 9,5 points. Nous observons que le travail d'équipe (+9,0pts) et le sens des responsabilités (+7,7pts) sont aussi très importants. Ces résultats vont dans le sens des travaux qui ont montré l'importance que les recruteurs accordent à l'autonomie, la capacité à travailler en équipe mais aussi au sens des responsabilités (Robles, 2012 ; Lainé, 2016). Par ailleurs, la communication apparaît comme la compétence la moins valorisée, en faisant toutefois augmenter le score de 3,5 points. Ce constat renvoie à l'étude de Baron et Markman (2000) selon laquelle les individus qui ont tendance à coopérer et communiquer facilement s'adapteraient à davantage de situations et seraient des « caméléons sociaux ».

Nous avons également interrogé les recruteurs sur leur perception des compétences sociales de manière générale, et nous leur avons demandé d'attribuer un score pour quatorze d'entre elles⁸. D'abord, les répondants ayant un avis négatif (-6pts) ou neutre (-5pts) sur les compétences non académiques proposent moins facilement des entretiens d'embauche. Ce résultat peut s'expliquer par le fait que les CV proposés mettent en avant plusieurs compétences sociales. Ensuite, nous relevons des résultats significatifs pour les *soft skills* suivantes : la communication, la courtoisie, l'estime de soi, la confiance en soi, la prise d'initiative et la gestion des émotions. Les scores sont positifs concernant la communication, la confiance en soi et la gestion des émotions. Ainsi, un point de plus sur le score de communication et sur la confiance en soi, augmente de 1,3 points la probabilité d'embauche. Un point de plus sur le score de gestion des émotions augmente de 2,3 points cette probabilité. Par conséquent, parmi ces trois compétences, la gestion des émotions semble la plus valorisée par les recruteurs. Par ailleurs, nos résultats montrent des scores négatifs à propos de la courtoisie, de l'estime de soi et de l'aversion au risque. Ainsi, un point de plus sur le score de courtoisie fait diminuer de presque 2 points la probabilité d'embauche alors qu'un point de plus sur le score d'estime de soi la fait diminuer de 1,3 points et de 0,9 points concernant l'aversion au risque. Ces scores peuvent paraître surprenants, mais nous pouvons considérer que ces compétences sont appréhendées comme les moins importantes lors du recrutement. Les recruteurs ne perçoivent donc peut-être pas l'intérêt de ces compétences dans le milieu professionnel. C'est particulièrement le cas pour l'aversion au risque qui avait eu le score le moins important lors de l'évaluation de l'ensemble des *soft skills* (4.1). Ainsi, ces résultats mettent en évidence l'importance que les recruteurs accordent à telle ou telle compétence non académique. Nous pouvons alors supposer que cet attrait n'est pas le même selon le profil du recruteur (genre, secteur d'activité, expérience dans le recrutement etc.). Nous

⁸ Les quatorze compétences sociales choisies sont en lien avec la méthodologie qualitative présente dans notre travail de thèse. Elles correspondent aux *soft skills* les plus recherchées par les recruteurs selon la revue de littérature.

centrons désormais notre attention sur les autres caractéristiques étudiées qui sont le passage par le dispositif Garantie jeunes, les expériences professionnelles et citoyennes.

4.3. Perception des autres caractéristiques

Le premier résultat consiste à dire que le passage par la Garantie jeunes joue positivement sur l'embauche puisqu'avoir bénéficié du dispositif fait augmenter le score de 5,3 points. Nous pouvons donc affirmer que la Garantie jeunes émet un signal positif. Ainsi, ce constat ne converge pas avec l'effet de stigmatisation du passage par les dispositifs d'insertion (Lefresne, 1996). Nous pouvons mettre ce résultat en lien avec la majorité des avis positifs des recruteurs concernant la Garantie jeunes (annexe 2).

Nous nous sommes ensuite intéressés à la perception des expériences professionnelles. D'abord, les emplois sont plus valorisés que les stages (+5,4 pts). En revanche, les points attribués au CV sont légèrement inférieurs lorsque la mention stages est ajoutée aux emplois (+4,5 pts). Nous pouvons donc supposer que les stages sont moins importants que les emplois pour les employeurs, même lorsqu'il s'agit d'emplois atypiques. Ce résultat peut également être lié à un biais méthodologique. Mais, de manière générale, les expériences professionnelles constituent un critère important lors du recrutement (Dares, 2017).

Enfin, nous souhaitons savoir quelle expérience citoyenne, entre le service civique et le bénévolat, est la plus recherchée par les recruteurs. Cette réflexion s'inscrit au sein de plusieurs travaux qui ont montré l'importance de ce type d'expérience (Leroux, 2014 ; Yvon, 2014). Nos résultats révèlent qu'il n'y a pas de différence significative entre le bénévolat et le service civique. De ce fait, nous pouvons supposer que les recruteurs accordent autant d'importance à l'un qu'à l'autre. Par ailleurs, nous verrons que les effets d'interaction démontrent l'importance de ce type d'expérience dans un CV.

4.4. Effets d'interaction

Finalement, nous nous intéressons aux effets d'interaction dans le but d'observer si l'association de variables a un impact sur notre modèle multiniveau. Chacune des interactions a été introduite une par une (tableau 5).

Dans un premier temps, nous avons porté notre attention sur les interactions possibles avec la variable « passage par le dispositif Garantie jeunes ». Les résultats montrent que l'ajout de la mention « communication » sur le CV a un effet plus important sur le score (+7,5 pts) quand il s'agit de jeunes qui ont bénéficié du dispositif. Nous avons également fait ce constat lorsque la mention « sens des responsabilités » est présente, même si cet effet est moins important (+4,7 pts). En revanche, nous n'avons pas remarqué d'interactions avec les autres compétences sociales de notre modèle, soit l'autonomie et le travail d'équipe. Alors que les expériences citoyennes (bénévolat et service civique) ne se sont pas révélées significatives dans notre modèle, nous constatons que ces expériences, ajoutées à un passage par le dispositif Garantie jeunes, permettent d'augmenter de 5,6 points le score attribué par les recruteurs. De plus, les employeurs qui ont un avis positif sur les compétences sociales perçoivent le passage par le dispositif comme un atout. En effet, le score attribué au CV augmente dans ce cas de 7 points.

Dans un deuxième temps, nous avons testé les effets d'interaction possibles avec nos variables « métiers ». Ainsi, nous notons une seule interaction entre les variables « animateur » et « sens des responsabilités ». De ce fait, si le métier d'animateur est sélectionné au préalable, les recruteurs attribuent un score plus élevé si le CV mentionne le sens des responsabilités. Ce résultat est intuitif puisque nous pouvons penser que les animateurs doivent être responsables dans la mesure où ils travaillent avec des enfants. Ce constat renvoie au travail de Lainé (2016) qui montre que les *soft skills* recherchées diffèrent d'un métier à l'autre.

Dans un troisième temps, nous avons observé de nombreux effets relatifs au genre du recruteur. Nous en avons repris plusieurs d'entre eux. Notre modèle multiniveau montre déjà que les femmes attribuent un score plus élevé que les hommes de la même manière que dans l'étude d'Albandea (2019). Plus précisément, nos analyses révèlent que ce score est significativement plus important quand le CV mentionne une expérience de stage et d'emploi (+4,5 pts), de service civique et de bénévolat (+6,6 pts), l'autonomie (+4,7 pts), la communication (+4,7 pts), le travail d'équipe (+3,8 pts) et le sens des responsabilités (+3,3 pts). Ainsi, les recruteuses seraient plus sensibles aux compétences sociales que les recruteurs. Nous pouvons supposer que c'est le cas puisque les compétences développées par les jeunes sont celles que les recruteuses détiennent aussi. Cette hypothèse fait écho à l'étude d'Hidri (2009) qui démontre que les recruteurs sont notamment influencés par leurs propres expériences et représentations au moment de l'entretien. Ainsi, ils vont davantage recruter un candidat qui aura un profil proche du leur.

Tableau 5. Effets d'interaction

Variable dépendante : score attribué aux CV	Coefficients
Passage par le dispositif GJ * Communication sur le CV	+7,5 ***
Passage par le dispositif GJ * Sens des responsabilités sur le CV	+4,7 **
Passage par le dispositif GJ * Service civique et bénévolat	+5,6 **
Passage par le dispositif GJ * Avis positif sur les compétences sociales	+7***
Animateur * Sens des responsabilités sur le CV	+4,5**
Femme * Stages et emplois	+4,5***
Femme * Service civique et bénévolat	+6,6***
Femme * Autonomie sur le CV	+4,7***
Femme * Communication sur le CV	+4,7***
Femme * Travail d'équipe sur le CV	+3,8**
Femme * Sens des responsabilités sur le CV	+3,3**

Sig. : significativité associée au modèle de régression

* significatif à 10%

** significatif à 5%

*** significatif à 1%

5. Conclusion

Cet article s'inscrit dans le prolongement des travaux s'intéressant à l'intérêt des compétences non académiques lors du recrutement. Nous souhaitons apporter de nouveaux éléments quant à la place de ces *soft skills* chez les jeunes peu qualifiés au moment du processus d'embauche.

Les hypothèses soulevées portaient sur la perception de ces compétences par les recruteurs, mais également du passage par le dispositif Garantie jeunes, des expériences professionnelles et citoyennes. Pour ce faire, nous avons utilisé la méthode des vignettes dans laquelle nous avons présenté huit CV fictifs à chaque recruteur. Nos analyses ont démontré que les recruteurs accordent de l'importance aux compétences sociales, y compris chez les jeunes titulaires d'un CAP ou d'un BEP. Ainsi, ces résultats vont dans le sens de la littérature (Deming, 2017 ; Lainé, 2016 ; Robles, 2012). Concernant les compétences qui se distinguent, notre modèle multiniveau, à partir de compétences présélectionnées, a mis en évidence l'importance de l'autonomie et du travail d'équipe principalement, mais aussi du sens des responsabilités et de la communication. Par ailleurs, cet article a permis de montrer un impact positif du passage par la Garantie jeunes, qui semble donc aller à l'encontre d'un quelconque effet de stigmatisation (Lefresne, 1996). Aussi, les expériences professionnelles apparaissent comme valorisées lors du recrutement, qu'ils s'agissent d'emplois ou de stages. L'expérience constitue alors bien un critère essentiel (Lainé, 2016) pour être recruté. Concernant les expériences citoyennes, c'est lorsque le bénévolat et le service civique sont associés à la Garantie jeunes que les recruteurs attribuent un score de probabilité d'embauche plus élevé. De ce fait, il serait d'autant plus valorisant pour ces jeunes de développer leurs compétences citoyennes.

Ainsi, cet article dresse des constats intéressants en termes de préférences à l'embauche. En revanche, plusieurs limites peuvent être soulevées. La méthode des vignettes a pour principale limite l'évaluation de situations hypothétiques qui sont souvent éloignées des situations d'embauche réelles contrairement à la méthode de testing (Gutfleish et al., 2020). C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons rencontré des difficultés à recueillir un nombre important de répondants. Nous pouvons également questionner le choix de nos dimensions mesurées dans les vignettes. D'abord, l'inscription du passage par la Garantie jeunes sur un CV manque peut-être de réalisme, même s'il s'agit avant tout d'une étude expérimentale. Ensuite, les quatre compétences sociales ont été sélectionnées au préalable. Choisir d'autres compétences aurait permis de mettre en évidence d'autres résultats tout aussi pertinents.

Enfin, des prolongements sont envisageables. Dans un premier temps, nous pensons qu'il pourrait être davantage pertinent de cibler un secteur d'activité lors du choix des métiers, dans la mesure où les recruteurs n'accordent pas la même importance aux compétences sociales selon celui-ci (Lainé, 2016). Dans un second temps, nous pouvons imaginer la combinaison des vignettes avec une méthode qualitative, en interrogeant les employeurs par le biais d'entretiens semi-directifs. Ainsi, nous pourrions mettre en évidence les choix que les recruteurs opèrent et notamment l'intérêt porté à la disponibilité plus qu'aux compétences à propos des individus non qualifiés (De Larquier & Marchal, 2008). Par ailleurs, nous avons bien distingué compétences non académiques et expériences dans l'évaluation des CV, mais nous pouvons supposer que la mention d'une expérience professionnelle et/ou citoyenne renvoie un signal en termes de compétence. Ainsi, un jeune qui a mentionné sur son CV avoir effectué un service civique en

Ephad peut laisser transparaître qu'il possède des compétences telles que le sens des responsabilités et l'empathie.

Pour conclure, l'ensemble de ces résultats s'inscrit dans un contexte où il semble essentiel de prendre en compte les compétences non académiques des jeunes peu qualifiés dans la mesure où notre enquête expérimentale démontre l'importance que les recruteurs leur accordent. Cela apparaît d'ailleurs comme encore plus pertinent compte tenu que ces jeunes sont peu qualifiés et donc que le diplôme ne peut pas jouer comme un signal positif. De plus, leurs expériences professionnelles sont souvent moindres (stages d'études, emplois atypiques tels que des CDD et contrats intérimaires). Dans la continuité de l'étude de Mongin & Mohib (2019), ne serait-il pas pertinent d'adapter davantage les ateliers proposés lors du collectif afin que les bénéficiaires de la Garantie jeunes développent ce type de compétences ?

6. Bibliographie

- Abbet, J.-P., & Moreau, J. (2012). Les compétences sociales et leur place dans la formation. Résultats d'une enquête auprès des élèves, apprentis et gymnasiens vaudois ainsi que de leurs enseignants. Unité de recherche pour le pilotage des systèmes pédagogiques. https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/dfj/ursp/Publications/Publications_99-ajd/12.1-1re_partie_rapport_ursp_2012.pdf
- Albandea, I. (2020). La perception des parcours d'études non linéaires par les recruteur·euse·s, *L'orientation scolaire et professionnelle*, 49/1, 37-66.
- Albandea, I., & Giret, J.-F. (2016). L'effet des softskills sur la rémunération des diplômés. *Net.doc*, 149. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01264812>
- Archer, W., & Davinson, J. (2008). *Graduate employability: What do employers think and want* (p. 20). The Council for Industry and Higher Education. <https://static1.squarespace.com/static/59b3dd81c027d84ada1537c3/t/5aae919e0e2e725448e66c1a/1521389987160/CIHE+-+0802Grademployability.pdf>
- Auspurg, K., & Hinz, T. (2014). *Factorial Survey Experiments*. SAGE Publications.
- Baron, R., & Markman, G. (2000). Beyond social capital : How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Perspectives*, 14(1), 106-116. <https://doi.org/10.5465/ame.2000.2909843>
- Barth, I., & Géniaux, I. (2010). Former les futurs managers à des compétences qui n'existent pas : Les jeux de simulation de gestion comme vecteur d'apprentissage. *Management & Avenir*, 36(6), 316-339. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/mav.036.0316>
- Bellier, S. (1999). La compétence. In P. Carré & P. Caspar, *Traité des sciences et techniques de la formation* (p. 223-244). Dunod.
- Berthaud, J. (2021). Le rôle des compétences transversales dans les trajectoires des diplômés du supérieur. *Céreq Bref*, 408, 1-4.
- Bowles, S., Gintis, H., & Osborne, M. (2001). The Determinants of Earnings : A Behavioral Approach. *Journal of Economic Literature*, 39(4), 1137-1176. <https://doi.org/10.1257/jel.39.4.1137>
- Bressoux, P. (2010). *Modélisation statistique appliquée aux sciences sociales*. De Boeck.

- Brockner, J., Heuer, L., Siegel, P. A., Wiesenfeld, B., Martin, C., Grover, S., Reed, T., & Bjorgvinsson, S. (1998). The moderating effect of self-esteem in reaction to voice : Converging evidence from five studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 394-407. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.2.394>
- Chamkhi, A., & Lainé, F. (2021). Qualités attendues des candidats et modes de sélection lors du recrutement. Les enseignements de l'enquête Compétences attendues au moment du recrutement. In M. Blanchard, G. Boudesseul, T. Couppié, D. Epiphane, J.-F. Giret, P. Lemistre, C. Manifet, B. Ménard, B. Saccomanno, C. Soldano, & P. Werquin, *Sélections, du système éducatif au marché du travail* (p. 713-730). CEREQ. <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2021-02/52-Qualit%C3%A9s%20attendues%20des%20candidats%20et%20modes%20de%20s%C3%A9lection%20lors%20du%20recrutement.%20Les%20enseignements%20de%20l'E2%80%99enqu%C3%AAt%20Comp%C3%A9tences%20attendues%20au%20moment%20du%20recrutement.pdf>
- Danner, M. (2016). Les compétences sociales et non académiques dans les parcours scolaires et professionnels. In J.-F. Giret & S. Morlaix, *Enjeux et limites d'une auto-évaluation des compétences par les jeunes diplômés : Le cas des écoles d'art* (pp. 91-112). Éditions Universitaires de Dijon, Dijon.
- De Larquier, G., & Marchal, E. (2008). *Le jugement des candidats par les entreprises lors des recrutements*. Centre d'études de l'emploi.
- Deming, D. J. (2017). The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593-1640. <https://doi.org/10.1093/qje/qjx022>
- Duc, B., & Lamamra, N. (2021). Discours et pratiques autour du recrutement des apprentis en Suisse : Entre soumission à l'ordre social et pratiques alternatives. In M. Blanchard, G. Boudesseul, T. Couppié, D. Epiphane, J.-F. Giret, P. Lemistre, C. Manifet, B. Ménard, B. Saccomanno, C. Soldano, & P. Werquin, *Sélections, du système éducatif au marché du travail* (p. 191-202). CEREQ. <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2021-02/16-Discours%20et%20pratiques%20autour%20du%20recrutement%20des%20apprentis%20en%20Suisse%2C%20entre%20soumission%20%C3%A0%20l'E2%80%99ordre%20social%20et%20pratiques%20alternatives.pdf>
- Duru-Bellat, M. (2015). Les compétences non académiques en question. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 130, 13-29.
- Escudero, V., & Mourelo, E. L. (2018). La Garantie européenne pour la jeunesse. *Travail et Emploi*, 153, 89-122. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.7983>
- Fanchini, A. (2016). *Les compétences sociales et la réussite scolaire des élèves de cycle III : L'effet de l'accompagnement scolaire* [Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, Université de Bourgogne]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01380965>
- Farvaque, N. (2009). Discriminations dans l'accès au stage : Du ressenti des élèves à l'intervention des enseignants. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 105, 21-36. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.1803>
- Farvaque, N., Kramme, C., & Tuchsirer, C. (2016). *La Garantie jeunes du point de vue des missions locales : Un modèle d'accompagnement innovant, mais source de bouleversements organisationnels* (Rapport de recherche N° 102; p. 137). Le cnam ceet.
- Filali, M., El Cati, N., & El Ouazzani Ech Chahdi, K. (2020). L'impact des soft skills sur l'insertion professionnelle des jeunes dans le contexte hôtelier. In A. Qachar & D. Rabhi, *Esprit entrepreneurial et développement des soft skills* (pp. 287-306). Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'El-Jadida.

https://www.researchgate.net/publication/348391386_L%27impact_des_soft_skills_sur_l%27insertion_professionnelle_des_jeunes_dans_le_contexte_hotelier

- Gaini, M., Guillerm, M., Hilary, S., Valat, E., & Zamora, P. (2018). Résultats de l'évaluation quantitative de la Garantie jeunes. Quels publics, quels accompagnements et quelles trajectoires des bénéficiaires ? *Travail et emploi*, 153(1), 67-88. Cairn.info. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.7933>
- Garner-Moyer, H. (2011). Sélection et sélectivité en GRH : Quelle place pour l'éthique dans le processus de recrutement ? *Humanisme et Entreprise*, 303(3), 57-72. <https://doi.org/10.3917/hume.303.0057>
- Ghirardello, A. (2005). De l'évaluation des compétences à la discrimination : Une analyse conventionnaliste des pratiques de recrutement. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 56, 36-48.
- Giret, J.-F., & Issehnane, S. (2012). L'effet de la qualité des stages sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 117, 29-47. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.3514>
- Giret, J.-F., & Morlaix, S. (2016). *Les compétences sociales et non académiques dans les parcours scolaires et professionnels*. Éditions Universitaires de Dijon, Dijon. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01320301>
- Goldsmith, A. H., Veum, J. R., & Darity Jr., W. (1997). Unemployment, joblessness, psychological well-being and self-esteem : Theory and evidence. *The Journal of Socio-Economics*, 26(2), 133-158. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(97\)90030-5](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(97)90030-5)
- Gutfleisch, T., Samuel, R., & Sacchi, S. (2021). The application of factorial surveys to study recruiters' hiring intentions : Comparing designs based on hypothetical and real vacancies. *Quality & Quantity*, 55(3), 775-804. <https://doi.org/10.1007/s11135-020-01012-7>
- Heckman, J. J., Stixrud, J., & Urzua, S. (2006). The Effects of Cognitive and Noncognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior. *Journal of Labor Economics*, 24(3), 411-482. <https://doi.org/10.1086/504455>
- Heckman, J. J., & Kautz, T. (2013). *Fostering and Measuring Skills : Interventions That Improve Character and Cognition*. <https://doi.org/10.3386/w19656>
- Hernandez, L. (2016). Programmes de développement des compétences sociales et d'insertion professionnelle chez les étudiant.e.s : Efficacité et limites. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 45(3). <https://doi.org/10.4000/osp.5026>
- Hidri, O. (2009). « Qui se ressemble s'assemble... » : Le recrutement des jeunes diplômés dans les professions de cadre commercial. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 105, 67-82. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.1853>
- Jellab, A. (1998). De l'insertion à la socialisation. Mission locale, jeunes 16-25 ans et problématique de l'exclusion. *Formation Emploi*, 62(1), 33-47. <https://doi.org/10.3406/forem.1998.2293>
- Kuhn, P., & Weinberger, C. (2005). Leadership Skills and Wages. *Journal of Labor Economics*, 23(3), 395-436. <https://doi.org/10.1086/430282>
- Labadie, F. & Crochu, E. (2018). Le renforcement des compétences sociales. Un enjeu majeur de la professionnalisation. *INJEP analyses & synthèses*, 16, 1-4.
- Lainé, F. (2016). Les compétences attendues par les employeurs et les pratiques de recrutement. *Éclairages et synthèses*, 22, 1-12.

- Lazuech, G. (2000). Recruter, être recruté : L'insertion professionnelle des jeunes diplômés d'écoles d'ingénieurs et de commerce. *Formation Emploi*, 69, 5-19. <https://doi.org/10.3406/forem.2000.2890>
- Lefresne, F. (1996). Jeunes et dispositifs d'insertion dans six pays européens. *Agora débats/jeunesses*, 5(1), 23-36. <https://doi.org/10.3406/agora.1996.1086>
- Lefresne, F. (2012). *Trente-cinq ans de politique d'insertion professionnelle des jeunes : Un bilan en demi-teinte*. Champ social. https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=CHASO_BECQU_2012_01_0106&download=1
- Leroux, C. (2014). *Le volontariat solidaire à l'international : Une expérience formative à l'épreuve des parcours professionnels* [Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, Université René Descartes - Paris V]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01127394>
- Letor, C. (2019). Évaluer les compétences transversales dans l'enseignement supérieur. *Éducation permanente*, 218(1), 21-30.
- Lhommeau, B., & Rémy, V. (2021). *Les critères de sélection du candidat : Un résumé du processus de recrutement selon le métier* (N° 253; Document d'études de la DARES, p. 36). DARES. https://insereco93.com/wp-content/uploads/2021/09/Dares_DE_Criteres-de-selection-candidats-selon-le-metier.pdf
- Loison-Leruste, M., Couronné, J., & Sarfati, F. (2016). *La Garantie jeunes en action : Usages du dispositif et parcours de jeunes* (p. 134) [Rapport de recherche]. CEET - Centre d'études de l'emploi et du travail. <https://hal-cnam.archives-ouvertes.fr/hal-02306050/file/101-garantie-jeunes-en-action-usages-du-dispositif-et-parcours-de-jeunes.pdf>
- Manach, M., Archieri, C., & Guérin, J. (2019). Définir et repérer la dimension sociale de la compétence. *Education permanente*, 218, 31-41.
- Mongin, M., & Mohib, N. (2019). Accompagner la prise de conscience des compétences dans un dispositif d'insertion professionnelle des jeunes : Regards de formatrices. *Phronesis*, 8(3-4), 85-97.
- Morlaix, S. (2015). Les compétences sociales : Quels apports dans la compréhension des différences de réussite à l'école primaire ? *Les documents de travail de l'IREDU*, 2015/2, 1-26.
- Nangle, D. W., Hansen, D. J., Erdley, C. A., & Norton, P. J. (Éds.). (2010). *Practitioner's Guide to Empirically Based Measures of Social Skills*. Springer. <http://link.springer.com/10.1007/978-1-4419-0609-0>
- Nohu, N. (2022). *Développement des compétences non académiques à l'Université : Quel(s) impact(s) sur l'employabilité des diplômés de Master ?* [Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation]. Université de Bourgogne Franche-Comté.
- Noukoud, A. (2000). La communication non verbale dans l'entretien de sélection. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 18. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2423>
- Paraponaris, C., & Dupray, A. (2009). *Stratégies de recrutement et gestion de l'incertitude. Une typologie des pratiques en France* (hal-02549844; Working Papers). HAL. <https://ideas.repec.org/p/hal/wpaper/hal-02549844.html>

- Poirier, T. (2016). Développer les compétences non académiques dans l'enseignement supérieur : Les enseignements de quelques initiatives dans différents pays. In *Les compétences sociales et non académiques dans les parcours scolaires et professionnels* (p. 57-73). Éditions Universitaires de Dijon, Dijon. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01320316>
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>

ANNEXE

Tableau A1. Modèle multiniveau

Variables et modalités de références	Modalités actives	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3
Pas de passage par le dispositif GJ	Passage par le dispositif GJ	+5,3 ***	+5,3***	+5,3***
Expérience professionnelle : stages	Emplois	+5,4 ***	+5,4***	+5,4***
	Stages et emplois	+4,5 ***	+4,5***	+4,5***
Expérience citoyenne : SC + bénévolat	Service civique	NS	NS	NS
	Bénévolat	NS	NS	NS
Communication non mentionnée dans le CV	Communication mentionnée dans le CV	+3,5 ***	+3,5***	+3,5***
Autonomie non mentionnée dans le CV	Autonomie mentionnée dans le CV	+9,5 ***	+9,6***	+9,6***
Travail d'équipe non mentionné dans le CV	Travail d'équipe mentionné dans le CV	+9 ***	+8,8***	+8,8***
Sens des responsabilités non mentionné dans le CV	Sens des responsabilités mentionné dans le CV	+7,7 ***	+7,7***	+7,7***
Genre : Homme	Femme		+4,3***	+3,4***
Age : 45 ans et moins	46 ans et plus		-5,6***	-5,7***
Secteur : Adm. Etc.	Autres secteurs		+4,2 ***	+4,2***
Taille : + de 250 salariés	Entre 0 et 249 salariés		NS	NS
Nb années de recrutement : moins de 6 ans	Entre 6 et 10 ans		+3,7***	+4***
Niveau de diplôme			NS	NS
Connaissance de la GJ	Non connaissance de la GJ		-18***	-18***
Avis positif sur la GJ	Avis négatif		-5,9*	NS
	Avis neutre		-4,7**	NS
Avis positif sur les compétences sociales	Avis négatif sur les compétences sociales		-4,5***	-4,4***
Score communication			+1,3***	+1,3***
Score intégrité			NS	NS
Score courtoisie			-1,8***	-2,1***
Score autonomie			NS	NS
Score sens des responsabilités			NS	NS
Score travail d'équipe			NS	NS
Score estime de soi			-1,3**	-1,9***
Score confiance en soi			+1,3*	+1,7**

Score persévérance			NS	NS
Score motivation			NS	NS
Score aversion au risque			-0,9**	-0,8**
Score prise d'initiative			NS	NS
Score gestion des émotions			+2,3***	+2,1***
Score adaptabilité			NS	NS
Métier animateur	Employé libre-service			NS
	Vendeur			NS
	Aide-soignant			+9,5***
	Boucher			-6,4***
	Couvreur-charpentier			NS
N				1392 CV
R-deux		13%	23,2%	23,4%

Sig. : Significativité associée au modèle de régression

* significatif à 10%

** significatif à 5%

*** significatif à 1%

Tableau A2. Avis des recruteurs sur le dispositif Garantie jeunes

	Mission Locale	Réseau	École des métiers	Ensemble de la population
Avis positif	61,2	70,0	83,3	68,7
Avis neutre	26,5	20,0	16,7	21,7
Avis négatif	12,2	10,0	0,0	9,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0