

Cofinancé par



**MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DE L'EMPLOI
ET DE L'INSERTION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Plan d'investissement dans les compétences

Livrable n° 2 de l'étude sur l'identification et la valorisation des compétences mobilisées par les bénévoles sur les grands événements culturels et/ou sportifs

Cartographie et référentiel des compétences bénévoles événementielles

Juin 2021

Document réalisé par Article 1, Terre d'Avance et Tous Bénévoles

Auteurs : Bauvet Sébastien, Tagliati Noélie,
Lorre Benjamin, Hoarau Lucile, Persoz Isabelle

Synthèse

La reconnaissance de l'engagement bénévole dans le cadre des Grands événements culturels et sportifs (GECS) passe par la détermination des compétences associées aux missions effectuées.

Objectifs

Comme le titre du document l'indique, l'objectif principal du livrable est de proposer une cartographie et un référentiel des compétences bénévoles mobilisées lors d'événements qui servirait de bases à la construction d'outils en faveur de la reconnaissance des engagements bénévoles sur les GECS. Plusieurs objectifs spécifiques soutenaient la démarche :

-D'abord, savoir si les compétences bénévoles événementielles se distinguaient des compétences bénévoles liées à l'engagement régulier de type associatif, et si les missions bénévoles mobilisaient ou non des compétences spécifiques les unes vis-à-vis des autres.

-Ensuite, comprendre le rapport des bénévoles aux compétences liées à leurs expériences sur les GECS : dans quelle mesure étaient-elles mobilisées, découvertes, renforcées, pourvoyeuses d'un sentiment d'apprentissage, etc.

-Enfin, sur le plan opérationnel, la recherche d'un consensus autour des compétences retenues : pour atteindre l'objectif de reconnaissance hors du monde du bénévolat, elle devait faire sens à la fois pour les organisateurs d'événements, les associations et les bénévoles, mais également être significatives auprès des employeurs et aux institutions publiques en lien avec l'insertion professionnelle.

Démarches

Afin de saisir quelles compétences sont développées par les bénévoles sur des GECS, nous avons réalisés plusieurs opérations :

-D'abord, nous avons réuni des experts¹ (chercheurs spécialisés dans le bénévolat, référents de fédérations sportives, responsables de programmes de formation de bénévoles événementiels, représentants d'associations) lors d'un séminaire de travail collectif le 29 janvier 2021. L'objectif était de recueillir l'expérience et les points de vue des spécialistes des grands événements, à travers des ateliers de narration d'expérience à transformer en compétences et d'échanges autour des modalités de valorisation des compétences du bénévolat événementiel. Les matériaux récoltés ont constitué une première base pour définir une terminologie des compétences (environ 200 items de compétences ont été mentionnés formellement au cours des ateliers).

-Ensuite, nous avons réalisé une étude exploratoire avec 21 bénévoles (interrogés entre fin-février et mi-mars 2021) pour identifier les compétences développées par ces volontaires dans leurs expériences en bénévolat événementiel. Certaines questions portaient explicitement sur le sentiment de compétences mobilisées et/ou développées pendant l'événement. Cela nous a permis d'anticiper

¹ Nous employons le genre masculin à des fins génériques dans le présent document.

la prééminence des *soft skills* ou compétences transversales et de saisir quelques-unes des compétences techniques essentielles dans ce type de contexte.

-En parallèle, nous avons effectué une revue de littérature importante autour des référentiels de compétences, à travers deux prismes : les compétences transversales d'une part, et les compétences attendues sur les Grands événements sportifs internationaux (GESI) d'autre part. Cela nous a permis d'ajuster une partie du langage des compétences liées aux GECS, et d'établir une liste générique de 23 missions propres aux GECS sur lesquelles les bénévoles pourraient se positionner².

-Ainsi, nous avons construit une première liste, soumise à l'appréciation d'un groupe de travail réuni le 4 mars 2021 et amendée par la suite, puis retravaillée au sein du groupement et en collaboration avec les membres du Comité de pilotage.

-Enfin, nous avons mené une enquête quantitative auprès de 1049 bénévoles, dont 732 ayant déjà participé à un ou plusieurs GECS, dont l'un des principaux objectifs était de cerner les compétences mobilisées et développées par les bénévoles lors des grandes manifestations sportives et culturelles. Une liste de 30 compétences a été soumise à l'appréciation des répondants, qui devaient sélectionner les plus utiles dans leurs expériences d'engagement en GECS et hors-GECS. Des questions ouvertes permettaient également de recueillir des items qui n'auraient pas été proposés dans la liste.

Résultats des travaux

De manière générale, les bénévoles mobilisent des compétences qu'ils avaient déjà (dans 68 % des cas la compétence utile était déjà acquise), mais cela n'empêche pas qu'ils progressent sur certaines (dans 31 % des cas) et que 10 % sont découvertes sur les GECS. Pratiquement toutes les compétences ont été davantage mobilisées que découvertes pour accomplir les tâches.

En moyenne, parmi les 15 compétences les plus utiles en GECS, 29 % ont été remobilisées dans un cadre professionnel et 52 % ont été remobilisées dans un autre cadre. On remarque que certaines compétences un peu plus faiblement mobilisées que la moyenne font néanmoins partie de celles qui ont été plus fortement remobilisées dans un contexte professionnel.

Sur les 23 choix de missions qui ont été sélectionnés, la mission « Accueil/Orientation », qui a une forte composante interactionnelle, arrive largement en tête de la liste. Les suivantes renvoient à d'autres dimensions de l'événementiel : la contribution technique et les missions managériales sont également bien présentes, nécessitant des moyens d'intervention et d'organisation de plus grande envergure.

Certaines compétences sont utiles dans la plupart des missions comme « Travailler en équipe, savoir collaborer » (100 % des missions), « Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public » (94 % des missions), « Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement » (82% des missions), « Avoir

² Accréditations ; Accueil/Orientation ; Administration ; Animation/Sensibilisation ; Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.) ; Billetterie ; Centre des opérations ; Cérémonies ; Communication/Médias ; Gestion des volontaires ; Hébergements ; Héritage/Inclusion ; Information ; Joker/Polyvalence sur toute la mission ; Logistique ; Montage/Equipement ; Protocole/Partenaires/VIP ; Restauration grand public ; Secours/Sécurité ; Service aux délégations/artistes/professionnels ; Tourisme/Culture ; Traduction/Interprétariat ; Transport/Conduite.

le sens des responsabilités » (82 % des missions), « Acquérir des connaissances liées à l'événement » (41 % des missions). Quelques rares missions semblent nécessiter des compétences particulières.

Le fait qu'il n'y ait pas de différences majeures des compétences les plus utiles en fonction des missions peut s'expliquer par la grande variété des combinaisons de missions réalisées pour un même événement (seulement 11,3 % de mono-mission en moyenne). De plus, ces éléments se recourent avec les témoignages des experts qui expliquent que l'intitulé de la mission – même s'il est parfois demandé à la personne bénévole de se positionner – est souvent secondaire par rapport à l'expérience. Ceci plaide pour le maintien d'un rapport ouvert à l'appariement entre missions et compétences.

De manière générale, les bénévoles développent des compétences similaires, indépendamment du type d'engagement. En effet, on observe que 12 des compétences les plus utiles sur 15 sont identiques, en particulier les compétences « Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public » et « Avoir le sens des responsabilités ». En moyenne, près d'un tiers (31,4 %) des bénévoles jugeant utile une compétence lors d'un GECS ont également trouvé cette compétence utile lors de leur bénévolat régulier.

Proposition de référentiel de compétences

Nous avons construit une classification à deux niveaux. D'abord, nous avons distingué trois grandes catégories de compétences :

-**les compétences relationnelles** concernent spécifiquement les relations et les situations d'interaction. Cette catégorie est présente dans une grande partie des référentiels de compétences transversales, renvoyant aux dimensions sociales/comportementales.

-**les compétences personnelles** renvoient surtout aux capacités méthodologiques et à la compréhension et à la régulation des émotions. Cette catégorie apparaît dans de nombreux référentiels et prend une place croissante dans l'analyse des capacités (et des difficultés) dans l'activité.

-**les compétences spécifiques** sont des compétences techniques a priori récurrentes dans l'expérience en bénévolat événementiel, nécessitant l'usage d'outils ou des connaissances sur un domaine spécifique, et dont la plupart peuvent être considérées comme transversales voire transférables au sens plus fonctionnel du terme, c'est-à-dire utiles dans de nombreux contextes professionnels et indépendamment de la distinction entre *hard skills* et *soft skills*.

Ensuite, à l'intérieur des catégories, nous avons thématiqué les compétences ou les familles de compétences afin de mieux en cerner la portée.

Ainsi, un premier panel des principales compétences issues de l'engagement en GECS s'est dégagé du set de questions fermées autour des compétences les plus utiles dans l'expérience, auquel nous avons ajouté la compétence « Avoir le sens de l'écoute » qui ressort à de nombreuses reprises dans les questions ouvertes en lien avec l'apprentissage en grand événement ou les compétences hors liste initiale.

Compétences relationnelles et interpersonnelles	Compétences personnelles, intrapersonnelles	Compétences spécifiques
<p>Relationnel / Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement ° Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public ° Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel ° Faire preuve de diplomatie ° <i>Avoir le sens de l'écoute</i> <p>Travail en équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Travailler en équipe, savoir collaborer ° Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction 	<p>Adaptabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Se montrer réactif ou réactive ° S'adapter à différentes situations ° Prendre des décisions <p>Autonomie / Confiance en soi</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Être autonome ° Avoir confiance en soi <p>Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Démontrer son implication, sa motivation ° Avoir le sens des responsabilités <p>Rigueur / Respect des règles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Respecter les règlements, consignes, procédures ° Se montrer fiable, avoir de la rigueur 	<p>Compétences événementielles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Acquérir des connaissances liées à l'événement ° Gérer des transports et le stockage du matériel (logistique) ° Manipuler du matériel spécifique <p>Langues étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Parler anglais ou une autre langue étrangère

Une seconde liste a été établie, comportant des compétences moins fréquentes et/ou moins transversales à l'ensemble des missions liées aux GECS, auxquelles nous avons ajouté la compétence « Gérer le groupe », qui s'est également retrouvée à plusieurs reprises dans les réponses aux questions ouvertes.

Compétences relationnelles et interpersonnelles	Compétences personnelles, intrapersonnelles	Compétences spécifiques
<p>Relations et activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Savoir expliquer, être pédagogue ° Gérer des conflits ° Se mettre à la place des autres ° <i>Gérer le groupe</i> 	<p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ° S'organiser, planifier, prioriser ° Gérer son temps <p>Compétences émotionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Gérer son stress et ses émotions ° Mieux se connaître <p>Créativité</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Se montrer créatif ou créative 	<p>Premiers secours</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Appliquer les gestes des premiers secours <p>Compétences numériques</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Utiliser des outils informatiques ou numériques <p>Capacités physiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Faire preuve d'endurance physique

Sommaire

Synthèse	1
Sommaire	5
Rappel du contexte du projet	6
Méthodologie	6
Choix des compétences interrogées pour cette étude	6
Choix des missions interrogées pour cette étude	7
1. Les compétences les plus utiles pour les bénévoles dans les événements	8
2. Qualification des compétences	11
2.1. Mobilisation, progrès et découverte des compétences	11
2.2. Remobilisation des compétences utilisées	11
3. Des compétences propres à chaque mission ?	12
3.1. Réalité des missions	12
3.2. Une faible spécificité des compétences selon la mission	13
4. Comparaison des compétences mobilisées en événement et dans l'engagement régulier	14
5. Lien avec les référentiels existants	14
5.1. Une entrée par les compétences transversales	14
5.2. Une entrée par les compétences en Grands événements sportifs internationaux (GESI)	18
6. Proposition de référentiel de compétences	20
6.1. Le tronc commun	20
6.2. Les blocs optionnels	21
ANNEXES	22
ANNEXE A - Terminologie des compétences et des missions en GECS	22
ANNEXE B - Mobilisation, progrès et découverte des compétences utilisées en GECS	27
ANNEXE C - Qualification des compétences (Remobilisation) utilisées en GECS	28
ANNEXE D - Fréquence des missions	29
ANNEXE E - Appariement des compétences les plus utilisées par mission	31
ANNEXE F - Comparaison entre compétences GECS et engagement régulier	33
ANNEXE G - Correspondances entre compétences utiles en événement et dans l'engagement régulier d'après les expériences bénévoles	34
ANNEXE H - Les listes et référentiels de compétences transversales	35
ANNEXE I - Guides et référentiels de compétences et de missions des GESI	46

Rappel du contexte du projet

Parce que les bénévoles ont toujours joué un rôle essentiel dans le succès des grands événements qu'ils soient culturels ou sportifs, il est apparu évident aux branches professionnelles représentatives de la filière, au Comité d'Organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 et au Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion de se pencher au sein de l'EDEC (Engagement de développement de l'emploi et des compétences) Grands événements culturels et sportifs sur la question de la valorisation de leurs compétences dans une logique de sécurisation du parcours professionnel.

Ce livrable vient présenter la cartographie des compétences bénévoles événementielles en vue de nourrir des dispositifs contribuant à la reconnaissance et la valorisation des compétences et de l'engagement des bénévoles lors de Grands Événements Culturels et Sportifs (GECS) en réponse à l'axe « Identification et valorisation des compétences développées par les bénévoles » de l'EDEC.

Dans le but de cerner les compétences mobilisées et développées par les bénévoles lors des grandes manifestations sportives et culturelles, nous avons exploité les résultats de l'enquête quantitative et fait ressortir plus particulièrement dans ce document les compétences qui sont les plus utiles lors des missions, leur qualification, les compétences développées spécifiquement en fonction de chaque mission ainsi qu'une comparaison des compétences développées sur des GECS avec les compétences développées sur des engagements réguliers. Nous abordons ensuite le lien avec les référentiels existants.

Méthodologie

Choix des compétences interrogées pour cette étude

Afin de saisir quelles compétences sont développées par les bénévoles sur des GECS, nous avons réalisés plusieurs opérations :

- D'abord, nous avons réuni des experts³ (chercheurs spécialisés dans le bénévolat, référents de fédérations sportives, responsables de programmes de formation de bénévoles événementiels, associations) lors d'un séminaire de travail collectif le 29 janvier 2021. L'objectif était de recueillir l'expérience et les points de vue des spécialistes des grands événements, à travers deux ateliers en sous-groupes. Le premier atelier, « *Teller-seeker* du bénévolat »⁴, avait pour objectif de traduire des narrations d'expérience en compétences (une personne raconte son expérience et les autres personnes groupe prennent note des compétences qu'elles associent aux actions de la personne narratrice). Le second atelier, "Identification et valorisation des compétences du bénévolat événementiel", plus conversationnel, questionnait les dispositifs de reconnaissance du bénévolat et les besoins relatifs à ce processus. Les matériaux récoltés ont constitué une "matière première" pour une terminologie des compétences (environ 200 items de compétences ont été mentionnés formellement au cours des ateliers, avec de nombreux synonymes et sur des registres empruntant parfois aux "qualités humaines" plus qu'aux compétences).

³ Nous employons le genre masculin à des fins génériques dans le présent document.

⁴ Inspiré par un atelier de sensibilisation aux *soft skills* issu du programme Jobready de l'association Article 1.

- Ensuite, nous avons réalisé une étude exploratoire avec 21 bénévoles (interrogés entre fin-février et mi-mars 2021) pour identifier les compétences développées par ces volontaires dans leurs expériences en bénévolat événementiel. Certaines questions portaient explicitement sur le sentiment de compétences mobilisées et/ou développées pendant l'événement. Cela nous a permis d'anticiper la prééminence des compétences transversales⁵ et de saisir quelques-unes des compétences techniques essentielles dans ce type de contexte.
- En parallèle, nous avons effectué une revue de littérature importante autour des référentiels de compétences, à travers deux prismes : les compétences transversales d'une part, et les compétences attendues sur les Grands événements sportifs internationaux (GESI) d'autre part. Cela nous a permis d'ajuster une partie du langage des compétences (et des missions) (voir Annexe A pour les principales sources écrites de nos terminologies).
- Ainsi, nous avons construit une première liste, soumise à l'appréciation d'un groupe de travail réuni le 4 mars 2021⁶ et amendée par la suite, puis retravaillée au sein du groupement et en collaboration avec les membres du Comité de pilotage.

La liste définitive des compétences explorées a été fixée avec la finalisation du questionnaire.

Choix des missions interrogées pour cette étude

La littérature classique sur les compétences définit le **référentiel** comme un **outil descriptif, normatif et prescriptif lié aux compétences attendues d'un individu dans un contexte particulier, permettant de fixer des conditions de son évaluation** - que ce soit en milieu professionnel ou dans le monde scolaire, pour citer les deux champs où l'approche par les compétences est le plus avancé⁷. De fait, les guides et référentiels de missions de bénévoles sur les grands événements sportifs empruntent principalement à la formalisation des fiches de poste, avec un intitulé de mission suivi d'un descriptif et des compétences/qualités attendues.

Pour autant, **la plupart des productions liées aux compétences transversales, lorsque celles-ci renvoient manifestement à des compétences génériques, personnelles et humaines, dans le registre des *soft skills*, n'attachent pas leurs catégories à des contextes trop précis**, de par les fonctions

⁵ Il n'est pas possible dans ce cadre de développer l'analyse des nuances de définitions des compétences transversales, mais on rappellera que celles-ci, de façon générale et dans la plupart des usages, peuvent être considérées comme la traduction française de *soft skills*. Toutefois, certaines analyses, notamment chez France Stratégie, s'appuient sur leur récurrence dans différents contextes sans distinguer hard skills et soft skills a priori – même si ces dernières apparaissent plus fréquemment (voir par exemple : Lainé, F., Diaye, M. A. (2018), « Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers », *France Stratégie. Document de travail*, 2018-03, Février 2018) - ce qui a conduit l'institution à utiliser récemment l'expression « compétences transversales non techniques » (Rey M., Jolly C., Lainé F. (2021), « Cartographie des compétences par métiers », *France Stratégie. La note d'analyse*, n° 101, Mai 2021).

⁶ Ce groupe réunissait Michaël Alger (Fédération française de gymnastique), Régis Walker (Fédération française de gymnastique), Jean-Philippe Dos Prazeres (Fédération française du sport universitaire), Romain Delieutraz (société Fyve) et Gladys Bézier (Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024).

⁷ Voir à ce sujet : Cherqui-Houet I. (2009), « Référentiel de compétences » in Boutinet J.P (dir.), *L'ABC de la VAE. Toulouse, Erès*, 200-201 ; Coulet J.-C. (2011), « La notion de compétence : un modèle pour décrire, évaluer et développer les compétences », *Le Travail humain*, vol. 74, n° 1, 1-30 ; Nagels M., Lasserre Moutet A. (2013), « Réflexions critiques sur la conception d'un référentiel de compétences en éducation thérapeutique du patient », *Recherches et éducation*, Vol. 9, 99-115.

génériques attendues des compétences transversales et une définition plutôt rattachée à l'individu⁸. Nous avons tout de même souhaité que les répondants se positionnent sur une ou plusieurs missions, afin de pouvoir décrire plus précisément l'expérience du bénévolat événementiel, et de vérifier s'il existe ou non un lien entre missions et compétences.

1. Les compétences les plus utiles pour les bénévoles dans les événements

Il ressort de notre étude que les compétences représentent l'apprentissage le plus important (54 %) sur les GECS, avec 49 % des bénévoles dont le principal apprentissage a été des compétences transversales et 5 % dont le principal apprentissage a été des compétences techniques.

Nous avons demandé aux bénévoles ayant participé à des grands événements (n=732) de sélectionner parmi une liste de 30 compétences pré-établies jusqu'à trois qualités ou habiletés qui leur ont été les plus utiles pendant leur expérience de bénévolat événementiel.

Ainsi, nous avons pu déterminer le classement suivant, en fonction des **compétences qui ont été déclarées les plus utiles** (ici en pourcentage de bénévoles ayant déclaré cette compétence utile) :

⁸ L'association d'une *soft skill* à un contexte spécifique mais non exclusif (i.e. un autre contexte spécifique peut requérir la même compétence) prend généralement la dénomination « compétence transférable » et s'étudie plutôt dans les études autour de la mobilité. Voir à ce sujet les travaux séminaux de Lainé F. (2011), « 'Compétences transversales' et 'compétences transférables' : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles », *Centre d'analyse stratégique, La note d'analyse*, n° 219, avril 2011, 12 p.

Compétences	%
1. Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	39,0
2. Avoir le sens des responsabilités	27,3
3. Travailler en équipe, savoir collaborer	27,1
4. Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	21,1
5. <i>Acquérir des connaissances liées à l'événement</i>	17,1
6. Démontrer son implication, sa motivation	14,7
7. Etre autonome	14,6
8. S'adapter à différentes situations	13,2
9. Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	13,0
10. Avoir confiance en soi	12,1
11. <i>Parler anglais ou une autre langue étrangère</i>	11,4
12. Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	10,6
13. Se montrer réactif ou réactive	10,3
14. Faire preuve de diplomatie	8,4
15. Respecter les règlements, consignes, procédures	8,1
16. Se montrer fiable, avoir de la rigueur	7,0
17. Savoir expliquer, être pédagogue	6,1
18. S'organiser, planifier, prioriser	5,3
19. Prendre des décisions	5,1
20. Gérer son stress, des émotions	3,6
21. <i>Faire preuve d'endurance physique</i>	3,4
22. Gérer des conflits	3,1
23. <i>Gérer le transport et le stockage de matériel</i>	3,1
24. <i>Appliquer les gestes des premiers secours</i>	3,1
25. Gérer son temps (agenda, délais, urgences)	2,9
26. Se montrer créatif ou créative	2,7
27. <i>Manipuler du matériel spécifique</i>	2,5
28. <i>Utiliser des outils informatiques ou numériques</i>	2,3
29. Se mettre à la place des autres	0,8
30. Mieux se connaître	0,3

Ce classement nous permet de mettre en évidence que parmi les compétences utiles pour au moins 50 bénévoles (7 %), 14 compétences sur 16 sont des compétences transversales (au sens de soft skills) et seulement 2 compétences sont des compétences techniques (indiquées en italiques dans le tableau), en l'occurrence « *Acquérir des connaissances liées à l'événement* » et « *Parler anglais ou une autre langue étrangère* ». Les compétences utiles pour les bénévoles sont donc essentiellement des **compétences transversales**, la plupart du temps **rattachées aux domaines interpersonnel et intrapersonnel** (ex. : « *Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public* » et « *Avoir le sens des responsabilités* »).

Parmi les compétences citées comme ayant été utiles sur l'expérience en GECS, 54 % ont été déclarées « déterminantes » pour réaliser les missions. Notons qu'aucun bénévole n'a choisi la réponse : « *Aucune qualité de cette liste ne m'a été utile pendant cet événement* ».

Nous avons posé la question « *Y a-t-il d'autres qualités/habilités (hors liste de départ) que vous avez eu le sentiment de développer dans cette expérience ?* » afin d'achever de circonscrire le référentiel.

297 personnes ont répondu par l'affirmative mais, parmi les items indiqués (N=464), la plupart (n=327) ont pu être catégorisés à partir de la liste existante. Ceci peut renvoyer au fait que le choix de seulement 3 compétences à détailler a semblé restreint pour une partie des répondants. Voici à titre informatif la **liste des 15 compétences les plus citées** (et le rang occupé par la compétence dans le traitement des questions fermées) :

Compétences	%	Rang dans les questions fermées
1. Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	16,8	9.
2. S'adapter à différentes situations	8,3	8.
3. Travailler en équipe, savoir collaborer	7,3	3.
4. Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	6,1	1.
5. Se montrer réactif ou réactive	5,5	13.
6. S'organiser, planifier, prioriser	4,9	18.
7. Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	4,6	12.
8. Démontrer son implication, sa motivation	4,3	6.
9. Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	3,7	4.
10. Avoir confiance en soi	3,7	10.
11. Gérer son stress, des émotions	3,4	20.
12. Respecter les règlements, consignes, procédures	3,4	15.
13. Acquérir des connaissances liées à l'événement	3,1	5.
14. Avoir le sens des responsabilités	3,1	2.
15. Parler anglais ou une autre langue étrangère	3,1	11.

On constate que la majorité des compétences citées en complément figuraient déjà dans le top 15 des compétences choisies dans la question principale (pour rappel, renseignant les trois qualités/habilités les plus utiles pendant cette expérience bénévole) : on en retrouve 8 des 10 premières et aucune des 10 dernières. Ceci atteste d'un bon niveau de cohérence entre les réponses aux questions ouvertes et fermées.

Nous pouvons ajouter deux remarques : d'une part, la compétence « communication et sens relationnel » occupe une place importante dans ces compétences complémentaires, renvoyant sans doute à une dimension plus latente de l'expérience du bénévolat événementiel ; d'autre part, les compétences d'organisation et de gestion du stress, n'appartenant pas initialement au top 15 des compétences, renvoient peut-être à des dimensions moins saillantes de ce que l'on retient de l'expérience bénévole événementielle, mais qui n'en existent pas moins dans ce que les personnes y mobilisent.

Enfin, parmi les compétences non-catégorisables à partir de la liste proposée, différentes mentions (« partage », « entraide », « aide », « solidarité », etc.) renvoient à des dimensions collectives peut-être moins renseignées dans l'enquête, liées au registre plus large de l'« intégration au groupe » (25 occurrences, soit des compétences utiles pour 3 % des bénévoles) et qui pourraient rejoindre la catégorie plus large du travail en équipe. À titre informatif, deux autres champs plus précis en termes de compétences sont également venus dans les réponses : la notion d'écoute (18 occurrences ; 2,5 %) et celle d'initiative (9 occurrences ; 1 %).

Nous avons également demandé aux bénévoles, dans une question ouverte, ce qu'ils avaient le plus appris au cours de leur expérience en GECS. Si, pour **79 % des bénévoles ayant principalement appris**

des compétences transversales, ces compétences font partie de la liste proposée ci-dessus, 21 % ont déclaré des compétences ne faisant pas partie de la liste proposée. Parmi ces compétences, 43 % des compétences transversales les plus apprises étaient liées à la gestion d'équipe et 24 % concernaient le fait d'être à l'écoute.

Ces résultats complémentaires aux questions fermées nous conduisent à proposer d'inclure au référentiel préconstitué les compétences « **gérer le groupe** » et « **avoir le sens de l'écoute** ».

2. Qualification des compétences

2.1. Mobilisation, progrès et découverte des compétences

Il semblait important, une fois les principales compétences utiles repérées, de savoir dans quelle mesure **celles qui étaient déjà présentes au moment du recrutement et celles qui ont pu relever de l'apprentissage expérientiel**. Pour chaque compétence sélectionnée, l'individu devait choisir la phrase correspondant le mieux à son ressenti :

- « *Je l'avais déjà, et je l'ai mobilisée dans cette expérience* » ;
- « *J'ai bien progressé sur cette qualité grâce à cette expérience* » ;
- « *Je l'ai apprise/découverte grâce à cette expérience* ».

De manière générale, **les bénévoles mobilisent des compétences qu'ils avaient déjà** (dans 68 % des cas la compétence utile était déjà acquise), mais cela n'empêche pas qu'ils progressent sur certaines (dans 31 % des cas) et que 10 % sont découvertes sur les GECS. **Toutes les compétences ont majoritairement été mobilisées pour accomplir les tâches**, sauf la « *Avoir des connaissances liées à l'événement* » qui, de façon attendue, a majoritairement été découverte. On constate une disparité entre les compétences, et on notera de façon intéressante que la prise de confiance en soi renvoie majoritairement à un apprentissage expérientiel (37 % de progrès + 23 % de découverte). (Voir Annexe B pour le détail des 15 premières compétences).

2.2. Remobilisation des compétences utilisées

Pour chaque compétence que le bénévole avait trouvé utile sur sa mission en grand événement, il devait préciser :

- « *Après l'événement, je l'ai remobilisée dans un autre cadre (bénévolat associatif, projet personnel, etc.)* » ;
- « *Après l'événement, je l'ai remobilisée dans un cadre professionnel* ».

En moyenne, parmi les 15 compétences les plus utiles en GECS, 29 % ont été remobilisées dans un cadre professionnel et 52 % ont été remobilisées dans un autre cadre. On remarque que certaines compétences un peu plus faiblement mobilisées que la moyenne font néanmoins partie de celles qui ont été plus fortement remobilisées dans un contexte professionnel, comme « *Faire preuve de diplomatie* » et « *Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel* ». À ces deux compétences s'ajoutent « *Travailler en équipe, savoir collaborer* » et « *S'adapter à différentes situations* » pour

composer le quatuor des compétences les plus transférables (Voir Annexe C pour le détail des 15 premières compétences).

3. Des compétences propres à chaque mission ?

Nous avons ainsi établi une **liste de missions**, à partir de la littérature professionnelle du bénévolat en grand événement et des échanges avec quelques experts des grands événements. Nous avons proposé aux bénévoles les choix suivants :

<i>Accréditations</i>	<i>Accueil/Orientation</i>
<i>Administration</i>	<i>Animation/Sensibilisation</i>
<i>Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.)</i>	<i>Billetterie</i>
<i>Centre des opérations</i>	<i>Cérémonies</i>
<i>Communication/Médias</i>	<i>Gestion des volontaires</i>
<i>Hébergements</i>	<i>Héritage/Inclusion</i>
<i>Information</i>	<i>Joker/Polyvalence sur toute la mission</i>
<i>Logistique</i>	<i>Montage/Équipement</i>
<i>Protocole/Partenaires/VIP</i>	<i>Restauration grand public</i>
<i>Secours/Sécurité</i>	<i>Service aux délégations/artistes/professionnels</i>
<i>Tourisme/Culture</i>	<i>Traduction/Interprétariat</i>
<i>Transport/Conduite</i>	

3.1. Réalité des missions

Comme on peut le voir dans nos résultats (voir Annexe D pour les détails), les 23 choix de missions ont été sélectionnés. On constate que si la mission « Accueil/Orientation », qui a une forte composante interactionnelle, arrive largement en tête de liste (elle concerne 38,7 % des bénévoles), les suivantes renvoient à d'autres dimensions de l'événementiel : la contribution technique (propre à l'événement particulier comme dans l'« Assistance technique », ou de façon plus générique comme la « Logistique » ou le « Montage/équipement ») et les missions managériales (« Gestion des volontaires ») sont également bien présentes, nécessitant des moyens de plus grande envergure. À l'autre bout de la chaîne, les trois missions les moins fréquemment décrites renvoient aux domaines de la Traduction, du Tourisme et de l'Héritage.

Les bénévoles ont effectué en moyenne 2,2 missions différentes par expérience racontée. On notera que la mission « Joker/Polyvalence », offerte au choix pour les bénévoles ayant eu une expérience particulièrement hétérogène (et qui existe explicitement par exemple dans le guide des missions des bénévoles de la Coupe du Monde de Rugby 2007), n'a concerné que 58 personnes, et surtout que cet item n'a jamais été sélectionné seul. Pour ces cas de figure, on peut faire l'hypothèse que les

bénévoles sont mobilisés sur une ou deux missions principales et que le reste du temps de bénévolat est particulièrement flexible et polyvalent.

Justement, certaines missions se prêtent plus que d'autres à une expérience homogène (les cas de figure « mono-mission »). Certaines missions comme « Communication/Médias », « Transport/Conduite » ou « Service aux délégations/artistes/professionnels » présentent des taux de mono-mission bien supérieurs à la moyenne (11,3 % par expérience). À l'inverse, certaines missions semblent quasi-systématiquement combinées à d'autres : parmi les missions suffisamment récurrentes pour être représentatives, citons « Information », « Montage/Équipement » et « Cérémonies ».

Si quelques missions semblent combinées avec de nombreuses autres missions, ce qui est particulièrement fort pour « Protocole/Partenaires/VIP » ou « Cérémonies », mais à l'inverse, aucune mission ne présente de combinaison privilégiée (voir suite de l'Annexe D). La combinaison particulière la plus fréquemment renseignée est « Accueil/Orientation » et « Information » (10 expériences bénévoles dans l'enquête). On notera que « Accueil/Orientation » revient dans pratiquement toutes les « premières » combinaisons.

3.2. Une faible spécificité des compétences selon la mission

Afin de voir s'il y a un **appariement cohérent entre les missions réalisées par les bénévoles en GECS et certaines compétences**, nous n'avons pris en compte que les missions pour lesquelles nous avons plus de 50 répondants. Nous avons établi pour chaque mission un classement des cinq compétences les plus utiles pour la réaliser. De manière générale, **certaines compétences sont utiles dans la plupart des missions en GECS** (ici $n=1497$) : avec la compétence « **Travailler en équipe, savoir collaborer** » (100 % des missions), « **Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public** » (94 % des missions), « **Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement** » (82% des missions), « **Avoir le sens des responsabilités** » (82 % des missions), « Acquérir des connaissances liées à l'événement » (41 % des missions). En complément de ce pattern général, **quelques rares missions semblent nécessiter des compétences particulières** (Voir Annexe E pour plus de détails).

Le fait qu'il n'y ait pas de différences majeures des compétences les plus utiles en fonction des missions peut s'expliquer par la grande variété des combinaisons de missions réalisées pour un même événement (seulement 11,3 % de mono-mission en moyenne). De plus, ces éléments se recoupent avec les témoignages des experts qui expliquent que l'intitulé de la mission – même s'il est parfois demandé à la personne bénévole de se positionner – est souvent secondaire par rapport à l'expérience. Ceci plaide pour le **maintien d'un rapport ouvert à l'appariement entre missions et compétences**, dont les logiques ne vont d'ailleurs pas de soi dans la documentation prescriptive, comme en témoigne la comparaison entre guides et référentiels de compétences de bénévoles sur différents GESI, et où figurent plus ou moins fortement les compétences attendues. Par exemple, le guide de la Coupe du Monde de Rugby 2007 apparaît très précis en termes de compétences par mission tandis que le guide de la Coupe du Monde de Biathlon 2017 n'offre qu'une liste générique intitulée « Code de bonne conduite du volontaire » - ce qui témoigne de la frontière parfois mince dans les représentations entre prescription morale et compétences.

4. Comparaison des compétences mobilisées en événement et dans l'engagement régulier

Nous avons demandé aux bénévoles ayant déclaré un engagement régulier de renseigner à partir de la même liste de 30 compétences : « Parmi les habiletés/qualités suivantes, sélectionnez celles que vous avez le sentiment d'avoir développées avec cet engagement régulier ? » De manière générale, **les bénévoles développent des compétences similaires, indépendamment du type d'engagement**. En effet, on observe que 12 des compétences les plus utiles sur 15 sont identiques, en particulier les compétences « **Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public** » et « **Avoir le sens des responsabilités** » qui sont respectivement les première et deuxième compétences les plus utiles dans les deux types d'engagement. On observe toutefois un point de différence avec les qualités « *Parler anglais ou une autre langue étrangère* », « *Se montrer réactif ou réactive* », « *Respecter les règlements, consignes, procédures* » semblent plus spécifiques au GECS. De la même manière, les compétences « *Savoir expliquer, être pédagogue* », « *Prendre des décisions* » et « *S'organiser, planifier, prioriser* » sont particulièrement utiles dans les engagements réguliers (Voir Annexe F pour la comparaison des 15 compétences les plus utiles en GECS et celles du bénévolat régulier).

Au vue de ces similarités, nous nous sommes demandé si individuellement les bénévoles développent les mêmes compétences sur leurs engagements en GECS et réguliers. En moyenne, **près d'un tiers (31,4 %) des bénévoles jugeant utile une compétence lors d'un GECS ont également trouvé cette compétence utile lors de leur bénévolat régulier**. Si « Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public » se distingue fortement des autres, (100 % de correspondance), seules trois autres rencontrent une correspondance majoritaire (« Gérer son temps », « Faire preuve de leadership », « Avoir le sens des responsabilités »), renvoyant à différences facettes d'une intensité de l'engagement (Voir Annexe G pour l'ensemble des compétences proposées).

5. Lien avec les référentiels existants

5.1. Une entrée par les compétences transversales

Dans le but de confronter notre référentiel de compétences bénévoles événementielles avec les classifications existantes, nous avons effectué une étude documentaire dans le domaine du bénévolat et, de façon plus générale, des référentiels et listes de compétences transversales.

Dans son étude de 2010 sur l'engagement bénévole régulier des étudiants menée pour l'AFEV, le cabinet DSetO indique que les compétences développées principalement sont les suivantes : empathie, convaincre, s'adapter à l'autre, introspection, assertivité, confiance en soi, responsabilité, ouverture socioculturelle, dépassement de soi, organisation, construction de projet, gestion de groupe, compétences interpersonnelles⁹. Elles empruntent fortement au registre des compétences transversales. De façon générale, les compétences transversales font l'objet d'une attention croissante dans l'espace public et d'une présence accrue dans les discours publics. Désormais, de nombreuses structures ou publications apparaissent comme des repères plus ou moins normatifs en

⁹ AFEV [Association de la Fondation Etudiante pour la Ville] (2010), « Recruter autrement. Les compétences issues du bénévolat étudiant, une chance pour l'entreprise », Décembre 2010, 20 p.

termes de compétences transversales : différents classements de ces compétences indiquent en particulier dans le monde professionnel celles qui seraient les plus “prisées” par les employeurs, pour reprendre une recension récente¹⁰, on peut citer le classement des soft skills du World Economic Forum, les Compétences clés de l’OCDE, le répertoire de soft skills de Jérôme Hoarau et son équipe, le référentiel Elene4work à partir duquel a été construit celui du programme Jobready d’Article 1, le référentiel d’Isabelle Barth et Isabelle Geniaux expérimenté dans les cursus de management, les « 4C » reprises de plusieurs référentiels américains par Jérémie Lamri, le guide AEFA issu des normes Cléa, etc.

Ces référentiels ont été consultés dans le cadre du projet, auxquels ont été ajoutés les travaux du Syn-Lab autour des compétences émotionnelles, sociales et civiques, le référentiel de l’AFPA aidant à l’orientation professionnelle, le guide des savoir-être professionnels de Pôle Emploi, le référentiel de compétences transversales de l’Université de Strasbourg, la cartographie des compétences transversales du projet RECTEC, le référentiel de la plateforme You-Trust, celui du programme Jobready d’Article 1, et plus récemment l’étude Boosters autour des soft skills attendues par les employeurs, la solution « Hello Elton » de coaching de soft skills en emploi, et une publication récente de France Stratégie et Pôle emploi autour des compétences transversales appréciées à l’aune des enquêtes de la DARES (voir Annexe H pour les tableaux récapitulatifs complets). Nous avons également observé le contenu du **Portefeuille de compétences** soutenu par la DJEPVA afin de tenir compte de l’existant dans les compétences du bénévolat. Nous avons enfin recoupé nos observations avec quelques sources supplémentaires, en particulier les normes ESCO (Classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions), portées par la Commission européenne.

Pour de multiples raisons, le choix terminologique complet des compétences bénévoles événementielles méritera la plus grande attention. À ce stade, nous nous en tiendrons à l’articulation entre les compétences issues de l’enquête par questionnaire et celles qui figurent dans les documents de référence autour des compétences transversales. Nous avons identifié trois principaux types de compétences : les compétences relationnelles et interpersonnelles, les compétences personnelles ou interpersonnelles, et des compétences spécifiques renvoyant aux compétences techniques les plus communes à l’expérience en grand événement.

Compétences relationnelles/interpersonnelles

Ce sont les compétences qui renvoient spécifiquement aux relations et aux situations d’interaction. Cette catégorie est présente dans une grande partie des référentiels de compétences transversales, renvoyant aux dimensions sociales/comportementales.

¹⁰ Scouarnec A. (dir.) (2019), *Compétences 3.0 : Développer les compétences transversales au service de l’employabilité*, Caen, Management Prospective Éditions, 2019, 132 p.

Compétence de l'étude	Correspondances	Commentaires et sources supplémentaires
Adopter une attitude adaptée	communication non verbale	Généralement oubliée au profit de la communication à l'écrit ou à l'oral, elle figure pourtant dans les normes ESCO sous l'item "utiliser le langage corporel"
Avoir de l'ouverture d'esprit	ouverture socioculturelle ; conscience culturelle ; communiquer dans des contextes interculturels	Compétence phare de l'expérience bénévole événementielle, elle est également associée aux compétences des innovateurs et liée au registre de l'adaptabilité. ESCO l'intitule "faire preuve de compétences interculturelles"
Maîtriser sa communication	communiquer ; communiquer à l'oral	C'est l'une des compétences les plus récurrentes, renseignées dans la quasi-totalité des référentiels. A noter : nous excluons la communication écrite, absente des réponses des bénévoles aux questions ouvertes.
Faire preuve de diplomatie	diplomatie ; appliquer les codes sociaux inhérents au contexte professionnel	Cette compétence est faiblement représentée dans les référentiels, même si elle figure comme compétence comportementale dans le dictionnaire des compétences du Ministère de l'Education nationale et que les normes ESCO proposent un item "négocier des compromis" proche de l'idée de diplomatie.
Travailler en équipe	travail en équipe ; coopération ; esprit d'équipe	Compétence classique, mais rarement sous-détaillée alors qu'elle comporte des dimensions relationnelles horizontales et verticales qui la rendent complexe.
Faire preuve de leadership	leadership ; leadership positif ; leadership inspirant	La question du leadership est complexe, mêlant dimensions interpersonnelles et intrapersonnelles. C'est en particulier la première qui est retenue ici, la question du leadership renvoyant à la phase de construction des sous-groupes/équipes de bénévoles (avec les prises de responsabilité officielles et officieuses en leur sein).
Savoir expliquer, être pédagogue	pédagogie ; transmettre ses savoirs professionnels ; compétences pédagogiques	Cette compétence pourrait paraître essentiellement liée aux domaines de l'éducation ou de la formation, mais le développement de la société de la connaissance et l'approche par apprentissage tout au long de la vie ont fait des compétences de pédagogie et de transmission des items de plus en plus présents.
Gérer des conflits	gestion de conflits ; éviter les conflits ; négociation constructive des conflits	Cette compétence peut tant jouer dans des dimensions verticales (management) qu'horizontales (collectifs de travail) de la collaboration, et s'avère vitale dans des contextes nécessitant une collaboration rapide et efficace.
Se mettre à la place des autres	empathie	Cette compétence, initialement liée à la psychologie et rattachée aux catégories de l'intelligence émotionnelle, est de plus en plus souvent perçue comme susceptible d'apprentissage expérientiel.
Avoir le sens de l'écoute	écoute active	On peut rattacher cette compétence aux dimensions cognitives de l'empathie.
Gérer le groupe	coordination de groupe	Cette compétence pourrait renvoyer à une prise de responsabilité au sein du groupe plus horizontale et pratique que le leadership

Compétences personnelles/intrapersonnelles

Ces compétences renvoient surtout aux capacités méthodologiques et à la compréhension et à la régulation des émotions. Cette catégorie apparaît dans de nombreux référentiels et prend une place croissante dans l'analyse des capacités (et des difficultés) dans l'activité.

Compétence de l'étude	Correspondances	Commentaires et sources supplémentaires
Se montrer réactif ou réactive	agir face aux imprévus ; réactivité	La réactivité s'inscrit dans le champ plus large de l'adaptabilité, et renvoie au rapport potentiel à l'urgence, fondamental en contexte de grand événement. Elle figure parmi les 14 savoir-être professionnels de Pôle emploi qui repose sur l'analyse de 14 millions d'offres d'emploi (2018).
S'adapter à différentes situations	capacité d'adaptation ; adapter son action face à des aléas et à des situations d'urgence ; adaptabilité	Cette compétence fait consensus dans le champ des soft skills. On la trouve parfois associée à la notion de flexibilité, qu'il semble pourtant nécessaire d'écartier car elle renvoie fondamentalement à un mode d'organisation collective plus qu'à une capacité individuelle.
Prendre des décisions	prise de décisions	La prise de décision est fortement valorisée dans les référentiels en lien avec l'employabilité - on en trouve par exemple la trace dans le projet Tuning autour des compétences génériques au milieu des années 2000, qui a notamment nourri le processus de Bologne.
Être autonome	autonomie ; agir de façon autonome, en responsabilité	L'autonomie est une notion complexe, parfois utilisée de façon normative dans le champ des politiques publiques en tant que valeur liée à la responsabilisation individuelle, mais qui renvoie également à un processus de capacitation.
Avoir confiance en soi	confiance en soi	Fortement valorisée dans les référentiels étudiants (soutenant l'idée d'une acquisition par l'expérience, par exemple en mobilité internationale ou dans la réalisation d'une thèse), la confiance en soi fait partie des compétences qui se développent également par les engagements.
Démontrer son implication, sa motivation	motivation ; motivation et implication ; auto-motivation	La motivation est un concept principalement issu de la psychologie (notamment connu à travers l'opposition motivation intrinsèque/motivation extrinsèque), qui ici prend le sens plus large (et plus social) d'implication, d'énergie (éventuellement communicative).
Avoir le sens des responsabilités	agir de façon autonome, en responsabilité ; responsabilité ; assumer des responsabilités ; diriger une équipe	Cette compétence phare de l'étude (la deuxième la plus utile dans l'enquête par questionnaire) dépasse désormais le seul champ des soft skills managériales et se retrouve comme une capacité individuelle indispensable pour faire face à des situations complexes et/ou imprévues.
Respecter les règlements, consignes	prendre en compte les règlements ; rigueur et fiabilité ; appliquer des consignes	La prise en compte du cadre réglementaire et procédural, et le souci de méticulosité qui va avec, est plébiscité par les référentiels professionnels et se trouve de fait indispensable à la réussite d'un grand événement.
Se montrer fiable, avoir de la rigueur	rigueur et fiabilité ; rigueur	Cette compétence est à la fois proche et plus généraliste par rapport à la précédente : elle inclut la prise en compte de process plus informels du collectif de travail (par exemple) et le fait que l'on peut compter sur la personne qui en fait preuve.
S'organiser, planifier, prioriser	organiser son activité ; organisation ; s'organiser dans son activité professionnelle	L'organisation est l'une des compétences les plus consensuelles dans les référentiels de soft skills, et elle touche à des capacités méthodologiques incorporées idéales dans les activités de gestion ou de résolution de problèmes.
Gérer son temps	gestion du temps	Cette compétence est parfois considérée comme une application spécifique de l'organisation, ce qui l'empêche parfois d'apparaître dans certains référentiels. Elle est tout de même inscrite dans les normes ESCO dans la catégorie des compétences de réflexion.
Gérer son stress et ses émotions	gestion du stress ; reconnaissance d'un état émotionnel	Cette compétence comporte une difficulté car elle peut être individuellement normative (parfois mesurée en psychométrie en termes de "tolérance au stress") signifiant "absence de stress". On soutient ici une acception plus large, évitant une responsabilisation individuelle du stress au profit de sa capacité à agir face au stress, et plus largement face à ses émotions.
Mieux se connaître	introspection et réflexivité	Cette méta-compétence, précisément nécessaire pour renforcer l'acquisition des compétences, reste paradoxalement discrète dans les référentiels d'évaluation alors qu'elle est au cœur de nombreux dispositifs pédagogiques (projets académiques collectifs, formation professionnelle, etc.).
Se montrer créatif ou créative	créativité ; imagination	Souvent associée à la notion d'innovation (mais qui, tout comme la notion de flexibilité, renvoie plutôt à un processus et un résultat collectif), la créativité est plébiscitée dans les référentiels de compétences transversales généralistes.

Compétences spécifiques

Nous avons proposé quelques intitulés liés à des compétences techniques a priori récurrentes dans l'expérience en bénévolat événementiel, nécessitant l'usage d'outils ou des connaissances sur un domaine spécifique, et dont la plupart peuvent être considérées comme transversales au sens plus fonctionnel du terme, c'est-à-dire utiles dans de nombreux contextes professionnels et indépendamment de la distinction entre *hard skills* et *soft skills* (voir note n° 3).

Compétence de l'étude	Correspondances	Commentaires et sources supplémentaires
Acquérir des connaissances liées à l'événement	acquérir et s'approprier de nouvelles connaissances	Cette compétence rare dans les référentiels renvoie au champ des savoirs, mais demeure importante pour les bénévoles, qui apprennent à la fois sur l'objet de l'événement et sur la structuration d'un événement en tant que tel.
Manipuler du matériel spécifique	manipuler avec dextérité des outils et des équipements	L'AFPA inclut ces aspects techniques dans son référentiel d'aide à l'orientation, qui sont au cœur de l'expérience bénévole événementielle sur certaines missions.
Gérer des transports et le stockage du matériel	n.a.	Cette compétence peut tant renvoyer au transport de personnes (avec certaines spécificités par exemple pour les personnes en situation de handicap) qu'à la conduite d'engins intervenant dans les opérations logistiques. Elles demeurent des compétences techniques.
Parler anglais ou une autre langue étrangère	pratiquer une langue étrangère	La pratique de l'anglais ou d'une autre langue étrangère fait partie des compétences qui ressortent de l'expérience bénévole en grand événement, et qui appartient généralement moins aux <i>soft skills</i> qu'au cadre des compétences clés (Commission européenne).
Appliquer les gestes des premiers secours	n.a.	Cette compétence technique est non seulement requise sur certaines missions, mais apparaît également utile en généralité au vu de la densité du public en grand événement.
Utiliser des outils informatiques ou numériques	maîtriser les outils numériques ; utiliser les ressources numériques ; communication numérique	Cette compétence clé peut se situer à la frontière entre <i>soft skill</i> et <i>hard skill</i> selon l'activité qu'elle décrit. Dans les grands événements, elle peut intervenir sur des missions billetterie ou accréditation, avec une application plutôt mécanique, ou sur des missions médias, avec des dimensions créatives.
Faire preuve d'endurance physique	n.a.	Cette capacité personnelle n'apparaît pas dans le champ des compétences transversales, mais elle est au cœur de l'expérience bénévole événementielle et peut renvoyer à la question plus large de la gestion de l'effort.

5.2. Une entrée par les compétences en Grands événements sportifs internationaux (GESI)

Consultés en amont et revisités en aval, les guides et référentiels des GESI (revoir Annexe A pour les intitulés de missions et de compétences, voir Annexe I pour la liste des classifications consultées) se sont avérés des sources utiles pour comprendre à la fois la diversité de fonctionnement et les traits communs des missions de bénévoles et les représentations des compétences associées.

En particulier, la variabilité du degré de détail des missions et des tâches et compétences associées - fonctions de la portée de l'événement et du processus de recrutement lié – permet de comprendre que les compétences peuvent renvoyer à des qualités transverses, et faire l'objet d'une approche prescriptive, par exemple « Vous devrez vous montrer disponible, patient et adopter une attitude avenante face à chacun » (Open Championnats de France Open d'Athlétisme Handisport, 2016 : 7), ou à l'inverse faire l'objet de catégorisations par mission, via les « profils des candidats » présentant les qualités déjà attendues au moment du « recrutement », comme on peut le lire par exemple concernant la mission « Responsables consignes » sur la Coupe du monde de rugby 2007 : « Les candidats ont une bonne relation avec le public et font preuve de courtoisie, d'organisation et de méthode » (Coupe du monde de Rugby, 2007 : 47).

Cette disparité pourrait s'expliquer par les différences de représentations du « professionnalisme » des bénévoles, sensibles dans les modes de recrutement, et dont on peut trouver un exemple avancé avec le descriptif du recrutement des bénévoles des Championnats du Monde de Handball 2017 dans un rapport destiné au Centre national pour le développement du sport :

« Le recrutement et la formation des bénévoles s'effectue en plusieurs étapes. Tout d'abord, le Comité d'organisation a lancé un appel à candidatures en octobre 2015. Cette phase d'inscription s'est clôturée en juillet 2016 et a permis d'enregistrer plus de 2900 réponses, au-dessus de l'objectif fixé de 2500.

La deuxième phase du processus de recrutement des bénévoles a débuté en février 2016 et se poursuit jusqu'à la fin de l'été 2016. Pendant cette phase, les recruteurs font passer des entretiens aux candidats pour présenter de manière plus détaillée le programme bénévole aux candidats, répondre à leurs questions, connaître leurs motivations, leurs compétences, leurs disponibilités, etc. et commencer à les répartir dans les départements concernés par le dispositif bénévoles.

Entre la fin du mois de juillet et le mois de septembre 2016, tous les candidats seront contactés par le Comité d'organisation qui leur donnera une réponse définitive quant à leur sélection parmi les équipes de bénévoles.

Enfin, la dernière phase est celle de la formation, pendant laquelle l'objectif est de préparer les bénévoles aux missions qui leur seront attribuées durant les Championnats et de construire un esprit d'équipe.

D'une manière générale, les candidats proviennent d'horizons très différents. Plus de 60% des inscrits ne sont en effet pas directement issus du monde de handball, qui s'est pourtant fortement mobilisé. Ces éléments correspondent à l'ambition du Comité d'organisation de réunir un panel très diversifié de bénévoles¹¹. »

On constate que ce processus dure pratiquement une année et fonctionne avec la contrainte de concilier des attendus de compétences très forts *a priori* et une diversité de profils. C'est dans cet interstice que s'inscrit de façon générale l'approche par compétence transversale dans le monde professionnel, et qui se trouve donc dans une sorte d'espace médian du bénévolat événementiel : les compétences attendues ne sauraient être précises au point de ne pouvoir recruter que des personnes déjà expertes des missions liées à l'événement, mais ne semblent pas pouvoir s'en tenir au niveau de généralité et d'incertitude propres aux représentations sociales traditionnelles de l'engagement bénévole, et contenir suffisamment d'éléments pour décrire les tâches et les manières de les réaliser, autrement dit donner du contenu à l'action et non pas seulement à son résultat. Ceci confirme l'importance d'explorer des niveaux intermédiaires entre les intitulés génériques de missions et les activités pratiques, à la fois pour saisir la dimension transversale des compétences et pour couvrir l'espace entre le réel et le potentiel de l'activité, au-delà de l'idéal de la prescription.

¹¹ CNDS [Centre national pour le développement du sport] (2016), *Cartographie des chaînes de valeur de l'événementiel sportif, Rapport final*, Nomadéis, août 2016, p. 24.

6. Proposition de référentiel de compétences

6.1. Le tronc commun

Cette liste, répartie en trois grandes catégories de façon raisonnée au regard de la littérature sur les compétences transversales, concerne les compétences mobilisées par plus de 50 bénévoles dans l'enquête quantitative, auxquelles nous avons ajouté la compétence « Avoir le sens de l'écoute » qui ressort à de nombreuses reprises dans les questions ouvertes en lien avec l'apprentissage en grand événement ou les compétences hors liste initiale.

Compétences relationnelles et interpersonnelles	Compétences personnelles, intrapersonnelles	Compétences spécifiques
<p>Relationnel / Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement ° Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public ° Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel ° Faire preuve de diplomatie ° <i>Avoir le sens de l'écoute</i> 	<p>Adaptabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Se montrer réactif ou réactive ° S'adapter à différentes situations ° Prendre des décisions <p>Autonomie / Confiance en soi</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Être autonome ° Avoir confiance en soi 	<p>Compétences événementielles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Acquérir des connaissances liées à l'événement ° Gérer des transports et le stockage du matériel (logistique) ° Manipuler du matériel spécifique
<p>Travail en équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Travailler en équipe, savoir collaborer ° Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction 	<p>Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Démontrer son implication, sa motivation ° Avoir le sens des responsabilités 	<p>Langues étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Parler anglais ou une autre langue étrangère
	<p>Rigueur / Respect des règles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Respecter les règlements, consignes, procédures ° Se montrer fiable, avoir de la rigueur 	

6.2. Les blocs optionnels

Cette liste, distribuée selon les trois mêmes grandes catégories que précédemment, comporte les compétences mobilisées par moins de 50 bénévoles dans l'enquête quantitative, auxquelles nous avons ajouté la compétence « Gérer le groupe », qui se retrouve – sous différents intitulés – à plusieurs reprises dans les questions ouvertes, et semble se distinguer du leadership tout en restant liée aux missions d'encadrement d'autres bénévoles.

Compétences relationnelles et interpersonnelles	Compétences personnelles, intrapersonnelles	Compétences spécifiques
<p>Relations et activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Savoir expliquer, être pédagogue ° Gérer des conflits ° Se mettre à la place des autres ° <i>Gérer le groupe</i> 	<p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ° S'organiser, planifier, prioriser ° Gérer son temps <p>Compétences émotionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Gérer son stress et ses émotions ° Mieux se connaître <p>Créativité</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Se montrer créatif ou créative 	<p>Premiers secours</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Appliquer les gestes des premiers secours <p>Compétences numériques</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Utiliser des outils informatiques ou numériques <p>Capacités physiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Faire preuve d'endurance physique

ANNEXES

ANNEXE A - Terminologie des compétences et des missions en GECS

Correspondances entre les compétences de trois grands événements et celles de l'étude

Référence	Compétences	Equivalence avec le référentiel proposé dans le cadre du projet (ou commentaires)
CDM Rugby 2007	à l'écoute	Se mettre à la place des autres
CDM Rugby 2007	accueil, sens de l'accueil	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	convivialité	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	adaptation	S'adapter à différentes situations
CDM Rugby 2007	aisance	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
CDM Rugby 2007	amabilité et fermeté	Faire preuve de diplomatie
CDM Rugby 2007	anglais et autres langues étrangères	Parler anglais ou une autre langue étrangère
CDM Rugby 2007	animation	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	animer une équipe	Faire preuve de leadership
CDM Rugby 2007	autonome	Être autonome
CDM Rugby 2007	autorité	Diplomatie
CDM Rugby 2007	bonne élocution	Maîtriser sa communication
CDM Rugby 2007	bonne présentation	Adopter une attitude adaptée
CDM Rugby 2007	bonne relation	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	capacité de prise de décision	Prendre des décisions
CDM Rugby 2007	communication orale	Maîtriser sa communication
CDM Rugby 2007	comptabilité et administration	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	connaissances des médias	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	connaissance du rugby et des compétitions sportives	Acquérir des connaissances liées à l'événement
CDM Rugby 2007	connaissances en marketing	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	connaissances événementielles	Acquérir des connaissances liées à l'événement
CDM Rugby 2007	connaissances techniques en technologie	Utiliser des outils informatiques ou numériques
CDM Rugby 2007	contact humain	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	courtoisie	Maîtriser sa communication
CDM Rugby 2007	débrouillard	S'adapter à différentes situations / Etre autonome
CDM Rugby 2007	diplomate	Diplomatie
CDM Rugby 2007	diplomatie et fermeté	Diplomatie
CDM Rugby 2007	diriger une équipe	Faire preuve de leadership
CDM Rugby 2007	disponible	Démontrer son implication, sa motivation
CDM Rugby 2007	dynamique	Se montrer réactif ou réactive
CDM Rugby 2007	échanger avec des interlocuteurs variés	Maîtriser sa communication / Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
CDM Rugby 2007	être engagé	Démontrer son implication, sa motivation
CDM Rugby 2007	enthousiasme	Démontrer son implication, sa motivation
CDM Rugby 2007	esprit d'équipe	Travailler en équipe
CDM Rugby 2007	esprit de synthèse	<i>Compétence que l'on retrouve dans des référentiels orientés "emploi"</i>

(1/3)

Référence	Compétences	Equivalence avec le référentiel proposé dans le cadre du projet (ou commentaires)
CDM Rugby 2007	excellence	<i>Item normatif</i>
CDM Rugby 2007	discipline	Respecter les règlements, consignes, procédures
CDM Rugby 2007	excellent relationnel	Relationnel / communication
CDM Rugby 2007	expérience accompagnement PMR	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	expérience secteur bancaire	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	faire respecter les règles	Respecter les règlements, consignes / Faire preuve de leadership
CDM Rugby 2007	appliquer les procédures	Respecter les règlements, consignes, procédures
CDM Rugby 2007	flexible	S'adapter à différentes situations
CDM Rugby 2007	gestion d'équipe	Faire preuve de leadership
CDM Rugby 2007	gestion de protocole	Respecter les règlements, consignes, procédures
CDM Rugby 2007	organisation	S'organiser, planifier, prioriser
CDM Rugby 2007	goût du détail	Se montrer fiable, avoir de la rigueur
CDM Rugby 2007	Démontrer son implication, sa motivation	démontrer son implication, sa motivation
CDM Rugby 2007	grosse capacité de travail	<i>Item normatif</i>
CDM Rugby 2007	initiative	<i>Compétence que l'on retrouve dans des référentiels orientés "emploi"</i>
CDM Rugby 2007	inventif	Se montrer créatif ou créative
CDM Rugby 2007	logique	<i>Item strictement cognitif</i>
CDM Rugby 2007	organisation	S'organiser, planifier, prioriser
CDM Rugby 2007	maîtrise de soi	Gérer son stress et ses émotions
CDM Rugby 2007	micro-informatique	utiliser des outils informatiques ou numériques
CDM Rugby 2007	être méthodique	S'organiser, planifier, prioriser
CDM Rugby 2007	outils bureautiques standards	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	outils informatiques	utiliser des outils informatiques ou numériques
CDM Rugby 2007	permis B	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	polyvalence	S'adapter à différentes situations
CDM Rugby 2007	pragmatique	<i>Item difficile à classer</i>
CDM Rugby 2007	prise de décision	Prendre des décisions
CDM Rugby 2007	réactif	Se montrer réactif ou réactive
CDM Rugby 2007	relationnel	Relationnel / Communication
CDM Rugby 2007	bonne présentation	Adopter une attitude adaptée
CDM Rugby 2007	résistance à la pression, travail sous pression	Gérer son stress et ses émotions
CDM Rugby 2007	respect des règles et procédures	Respecter les règlements, consignes, procédures
CDM Rugby 2007	responsabilité	Avoir le sens des responsabilités
CDM Rugby 2007	rigueur, rigoureux	Se montrer fiable, avoir de la rigueur
CDM Rugby 2007	sens du service	démontrer son implication, sa motivation
CDM Rugby 2007	sensibilité artistique	se montrer créatif ou créative
CDM Rugby 2007	sérieux	Se montrer fiable, avoir de la rigueur
CDM Rugby 2007	souriant	Adopter une attitude adaptée
CDM Rugby 2007	tâches administratives	Compétences spécifiques
CDM Rugby 2007	travail en équipe	Travailler en équipe
CDM Rugby 2007	être vif	Se montrer réactif ou réactive

(2/3)

Référence	Compétences	Equivalence avec le référentiel proposé dans le cadre du projet (ou commentaires)
CDM Rugby 2007	<i>être vigilant</i>	Compétence que l'on peut retrouver dans des référentiels orientés "emploi"
CDM Rugby 2007	<i>vivacité d'esprit, initiative</i>	Item proche d'un trait de personnalité
CDM Rugby 2007	volonté, implication	Démontrer son implication, sa motivation
Int. France Badm. 2019	autonomie	Être autonome
Int. France Badm. 2019	adaptation	S'adapter à différentes situations
Int. France Badm. 2019	réactivité	Se montrer réactif ou réactive
Int. France Badm. 2019	connaissances en PAO	Compétences spécifiques
Int. France Badm. 2019	anglais	Parler anglais ou une autre langue étrangère
Int. France Badm. 2019	sens de l'accueil	Relationnel / communication
Int. France Badm. 2019	bon relationnel	Relationnel / communication
Int. France Badm. 2019	être réactif, vigilant	Se montrer réactif ou réactive
Int. France Badm. 2019	station debout prolongée	Faire preuve d'endurance physique
Int. France Badm. 2019	bonne présentation	Adopter une attitude adaptée
Int. France Badm. 2019	être organisé	S'organiser, planifier, prioriser
Int. France Badm. 2019	dynamisme	Se montrer réactif ou réactive / Démontrer son implication, sa motivation
Int. France Badm. 2019	sens du sourire	Adopter une attitude adaptée
JOJH Lausanne (2020)	anglais et autres langues étrangères	parler anglais ou une autre langue étrangère
JOJH Lausanne (2020)	accueil	Relationnel / communication
JOJH Lausanne (2020)	implication	Démontrer son implication, sa motivation
JOJH Lausanne (2020)	s'adapter à différents publics	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
JOJH Lausanne (2020)	connaissances dans le domaine des médias	Compétences spécifiques
JOJH Lausanne (2020)	<i>état d'esprit axé sur le client</i>	Compétence que l'on peut retrouver dans des référentiels orientés "emploi"
JOJH Lausanne (2020)	<i>nature accueillante</i>	Item proche d'un trait de personnalité
JOJH Lausanne (2020)	approche dynamique	Se montrer réactif ou réactive / Démontrer son implication, sa motivation
JOJH Lausanne (2020)	intérêt pour différentes cultures	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
JOJH Lausanne (2020)	sens de la responsabilité	Avoir le sens des responsabilités
JOJH Lausanne (2020)	certificat de premiers secours	Appliquer les gestes des premiers secours
JOJH Lausanne (2020)	sensibilité à un ou plusieurs domaines technologiques	Compétences spécifiques
JOJH Lausanne (2020)	connaissance du sport	Acquérir des connaissances liées à l'événement
JOJH Lausanne (2020)	permis de conduire	Compétences spécifiques
JOJH Lausanne (2020)	<i>patience</i>	Item proche d'un trait de personnalité
JOJH Lausanne (2020)	habitude d'un environnement multiculturel	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
JOJH Lausanne (2020)	aisance du contact avec les personnalités	Maîtriser sa communication / Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
JOJH Lausanne (2020)	bon sens de la communication	Maîtriser sa communication / Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public

(3/3)

Classifications supplémentaires (missions)¹²

Marathon de Paris : Guide des bénévoles (Paris, 2016)	
Salon du Running	Contrôle
	Gestion des flux
	Point infos familles
Le jour de la course	Signaleur
	Ravitaillement
	Sas Départ
	Consignes-bagages
	Flux Arrivée

Jeunes Bobines. 31ème festival du film pour enfants : Le guide des bénévoles (Lans-en-Vercors, 2018)
Diffusion-Affichage
Décoration
Catering bénévoles
Photos et vidéos
Hameau gourmand
Escape game
Point info
Accueil public/contrôle d'accès
Billetterie
Présentation des films
Montage et démontage
Hébergement
Transport occasionnel

Championnats de France Open d'Athlétisme Handisport : Guide des bénévoles (Paris Charléty, 2016)
Accueil/Accréditations
Restauration
Transport
Village
Sécurité
Logistique
Communication
Accueil des invités VIP
Protocole
Presse
Médical

Fédération française de gymnastique : sectorisation sur les événements internationaux (valable en 2021)
Matériel
Accréditation – Accueil participants
Aménagement - Décoration
Communication
Hébergement
Restauration – Réceptions - Catering
Contrôle
Protocole et animations
Salles d'entraînements
Magasin
Livraisons
Scoring
TV - Streaming
Médical
Systèmes d'information
Hospitalités – Invitations
Accueil Public

Coupe du Monde de Biathlon : missions (Annecy Le Grand Bornand, 2017)
Transport
Accueil et gestion du public
Sport
Logistique
Communication et presse
Réceptif VIP
Buvette-restauration des spectateurs
Restauration de l'organisation
Ressources humaines

¹² Nous remercions la Fédération française de gymnastique pour la transmission de leur classification.

Tableau de correspondance entre les missions de quatre grands événements et celles de l'étude

Missions dans l'étude	Coupe du Monde de Rugby 2007	Internationaux de France de Badminton, Paris (2019)	Jeux Olympiques de la Jeunesse d'Hiver, Lausanne (2020)	Jeux Olympiques et Paralympiques, Tokyo (2020/2021)
Accréditations	Accréditation (opérateur accréditation, opérateur média ticketing, assistant chargé d'accueil)	Assistant accréditation		
Accueil/ Orientation	Service aux spectateurs (responsable, assistant spectateur, assistant PMR, ...)	Animateur accueil spectateur et expérience client	service des jeux	
Administration	Service RH (Assistant administration volontaire, ...)			Support opérationnel (distrib. des uniformes, identif. des volontaires, enreg. le personnel, donner les équipements aux équipes etc.)
Animation/ Sensibilisation	Assistant animation et communication		Programme éducatif & animations	
Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.)		Chaperon contrôle antidopage	Médical-Secours	
Billetterie	Responsable billetterie, caissier			
Centre des opérations	Centre des opérations	Assistant centre des opérations		Evènements (service à l'opération de la compétition et les entraînements)
Cérémonies	assistant sport présentation / cérémonies		Protocole & cérémonies	Cérémonies
Communication/ Médias	Médias (resp./assist. conf. de presse et zone mixte ; assist. photo ; assist. resp. média ; assist. tribune de presse ; resp./assist. opérations médias)		opérations médias	Médias
Gestion des volontaires	RH : assistant logistique volontaires			support opérationnel
Hébergements	correspondant hotel ; services du tournoi		service des jeux	support du personnel
Héritage/Inclusion			Programme éducatif & animations	
Information	service aux spectateurs		service des jeux	
Joker/ Polyvalence sur toute la mission	Joker		tout me convient	
Logistique	Responsable/ assistant logistique ; officier de liaison logistique			Santé (transporter le matériel médical)
Montage/ Equipement			Montage, démontage	
Protocole/ Partenaires/ VIP	gestion de protocole, coordinateur salon VIP	hôte d'accueil, protocole et VIP	protocole et cérémonies	
Restauration grand public	assistant restauration	assistant buvette		
Secours/ Sécurité			Médical-secours	Santé
Service aux délégations/ artistes/ professionnels	service aux équipes		service aux délégations ; service village olympique	support opérationnel
Tourisme/ Culture				
Traduction/ Interprétariat	interprétation traduction		Langue & communication	
Transport/ Conduite	Assistant transport, ...		Transports	Transport

Le référentiel de Tokyo 2020 n'a pas été davantage exploité par la suite car les textes accessibles au public restent concentrés sur les rôles et les tâches sans approche par compétences.

ANNEXE B - Mobilisation, progrès et découverte des compétences utilisées en GECS

Compétence	Mobilisée (%)	Progrès (%)	Découverte (%)
Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	72	21	7
Avoir le sens des responsabilités	73	22	5
Travailler en équipe, savoir collaborer	75	22	3
Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	70	21	9
Acquérir des connaissances liées à l'événement	32	26	42
Démontrer son implication, sa motivation	76	19	5
Etre autonome	73	23	4
S'adapter à différentes situations	66	27	7
Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	60	34	6
Avoir confiance en soi	40	37	23
Parler anglais ou une autre langue étrangère	67	31	2
Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	67	26	7
Se montrer réactif ou réactive	78	20	2
Faire preuve de diplomatie	63	25	12
Respecter les règlements, consignes, procédures	76	16	8
<i>Moyennes</i>	65,87	24,67	9,47
Valeur la plus faible			
Valeur en-dessous de la moyenne			
Valeur au-dessus de la moyenne			
Valeur la plus forte			

NB : les moyennes sont celles des 15 compétences sélectionnées.

Pourcentage de bénévoles sur des GECS ayant utilisé la compétence qui déclarent l'avoir déjà et l'avoir mobilisée de leur mission, qui affirment avoir progressé sur cette compétence ou qui estiment l'avoir découverte.

(e.g. : Pour les bénévoles en GECS qui ont utilisé la compétence « Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public », 73 % déclarent qu'ils l'avaient déjà et l'ont mobilisée dans leur mission).

ANNEXE C - Qualification des compétences (Remobilisation) utilisées en GECS

Compétence	Remobilisation Contexte professionnel (%)	Remobilisation Contexte associatif / personnel (%)
Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	30	58
Avoir le sens des responsabilités	28	55
Travailler en équipe, savoir collaborer	36	58
Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	26	51
Acquérir des connaissances liées à l'événement	19	52
Démontrer son implication, sa motivation	20	52
Etre autonome	28	49
S'adapter à différentes situations	35	57
Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	40	54
Avoir confiance en soi	28	53
Parler anglais ou une autre langue étrangère	22	39
Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	23	56
Se montrer réactif ou réactive	39	42
Faire preuve de diplomatie	43	55
Respecter les règlements, consignes, procédures	20	53
<i>Moyennes</i>	<i>29,16</i>	<i>52,27</i>
Valeur la plus faible		
Valeur en-dessous de la moyenne		
Valeur au-dessus de la moyenne		
Valeur la plus forte		

Pourcentage de bénévoles ayant utilisé la compétence sur des GECS qui déclarent l'avoir remobilisée à la suite de l'événement dans un contexte professionnel ou dans un autre cadre (associatif, personnel, ...).

(e.g. : Pour les bénévoles en GECS qui ont utilisé la compétence avoir de l'ouverture d'esprit, 30% déclarent l'avoir remobilisée à la suite de l'événement dans un cadre professionnel).

ANNEXE D - Fréquence des missions

Tableau des fréquences pour chaque mission

Mission	Fréquence	% (/exp.)	% (/missions)	Mono-mission	Mono-mission (ratio en %)	Combinaisons uniques	Combinaisons différentes (rapport)
Accueil/Orientation	284	38,8	17,5	41	14,4	119	0,42
Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.)	130	17,8	8,0	23	17,7	64	0,49
Logistique	107	14,6	6,6	8	7,5	59	0,55
Gestion des volontaires	100	13,7	6,2	7	7,0	56	0,56
Montage/Equipement	97	13,3	6,0	2	2,1	57	0,59
Administration	87	11,9	5,4	8	9,2	48	0,55
Accréditations	78	10,7	4,8	11	14,1	44	0,56
Animation/Sensibilisation	74	10,1	4,6	5	6,8	45	0,61
Centre des opérations	73	10,0	4,5	8	11,0	47	0,64
Secours/Sécurité	67	9,2	4,1	9	13,4	37	0,55
Communication/Médias	66	9,0	4,1	21	31,8	36	0,55
Cérémonies	59	8,1	3,6	4	6,8	41	0,69
Joker/Polyvalence sur toute la mission	58	7,9	3,6	0	0,0	43	0,74
Information	57	7,8	3,5	1	1,8	32	0,56
Service aux délégations/artistes/professionnels	54	7,4	3,3	12	22,2	36	0,67
Transport/Conduite	53	7,2	3,3	20	37,7	26	0,49
Restauration grand public	53	7,2	3,3	8	15,1	29	0,55
Protocole/Partenaires/VIP	49	6,7	3,0	5	10,2	40	0,82
Billetterie	43	5,9	2,7	7	16,3	21	0,49
Hébergements	16	2,2	1,0	0	0,0	14	0,88
Traduction/Interpréariat	9	1,2	0,6	0	0,0	8	0,89
Tourisme/Culture	7	1,0	0,4	1	14,3	7	1,00
Héritage/Inclusion	4	0,5	0,2	0	0,0	4	1,00
Total/Moyenne	1625	2,2	100,0	201	11,3	913	0,6

Tableau présentant les 10 premières combinaisons de missions (unité = expérience)

Combinaison	Fréquence
Accueil/Orientation & Information	10
Accueil/Orientation & Secours/Sécurité	7
Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.) & Montage/Equipement	7
Accréditations & Accueil/Orientation & Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.)	6
Accueil/Orientation & Animation/Sensibilisation	6
Accréditations & Accueil/Orientation	5
Accueil/Orientation & Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.) & Montage/Equipement	5
Accueil/Orientation & Logistique & Montage/Equipement	5
Accueil/Orientation & Restauration grand public	5
Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.) & LogistiqueMontage/Equipement	5

Remarque : en dépit des apparences (tous les items commencent par la lettre A), le tableau classe bien les combinaisons dans l'ordre de fréquence. Les missions renseignées ont été traitées informatiquement dans l'ordre alphabétique, ce qui conduit à classer les différentes missions par ordre alphabétique au sein de chaque combinaison.

ANNEXE E - Appariement des compétences les plus utilisées par mission

Missions	Accueil/ Orientation	Assistance technique (antidopage, sonorisation, sport, etc.)	Logistique	Gestion des volontaires
<i>Effectif</i>	284	130	107	100
<i>Compétence 1</i>	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Travailler en équipe, savoir collaborer	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
<i>Compétence 2</i>	Avoir le sens des responsabilités	Avoir le sens des responsabilités	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir le sens des responsabilités
<i>Compétence 3</i>	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Travailler en équipe, savoir collaborer	Avoir le sens des responsabilités	Travailler en équipe, savoir collaborer
<i>Compétence 4</i>	Travailler en équipe, savoir collaborer	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Démontrer son implication, sa motivation	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction
<i>Compétence(s) 5</i>	Acquérir des connaissances liées à l'événement	Acquérir des connaissances liées à l'événement	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement

Missions	Montage/ Equipement	Administration	Accréditations	Animation/ Sensibilisation
<i>Effectif</i>	97	87	78	74
<i>Compétence 1</i>	Travailler en équipe, savoir collaborer	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
<i>Compétence 2</i>	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir le sens des responsabilités	Acquérir des connaissances liées à l'événement	Avoir le sens des responsabilités
<i>Compétence 3</i>	Avoir le sens des responsabilités	Travailler en équipe, savoir collaborer	Travailler en équipe, savoir collaborer	Travailler en équipe, savoir collaborer
<i>Compétence 4</i>	Démontrer son implication, sa motivation	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Avoir le sens des responsabilités	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement
<i>Compétence(s) 5</i>	Acquérir des connaissances liées à l'événement / S'adapter à différentes situations	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement / S'adapter à différentes situations	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Acquérir des connaissances liées à l'événement

Missions	Centre des opérations	Secours/ Sécurité	Communication/ Médias	Cérémonies
Effectif	73	67	66	59
Compétence 1	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
Compétence 2	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Avoir le sens des responsabilités	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Avoir le sens des responsabilités
Compétence 3	Avoir le sens des responsabilités	Acquérir des connaissances liées à l'événement	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Travailler en équipe, savoir collaborer
Compétence 4	Travailler en équipe, savoir collaborer	Travailler en équipe, savoir collaborer	Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	Acquérir des connaissances liées à l'événement
Compétence(s) 5	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Respecter les règlements, consignes, procédures / S'adapter à différentes situations	Travailler en équipe, savoir collaborer	Démontrer son implication, sa motivation

Missions	Joker/ Polyvalence	Information	Service aux délégations/ artistes/professionnels	Restauration grand public	Transport/ Conduite
Effectif	58	57	54	53	53
Compétence 1	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Parler anglais ou une autre langue étrangère	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement
Compétence 2	Avoir le sens des responsabilités	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	S'adapter à différentes situations	Travailler en équipe, savoir collaborer	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
Compétence 3	Travailler en équipe, savoir collaborer	Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	Se montrer réactif ou réactive	Avoir le sens des responsabilités	Travailler en équipe, savoir collaborer
Compétence 4	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Travailler en équipe, savoir collaborer	Travailler en équipe, savoir collaborer	Etre autonome	Démontrer son implication, sa motivation
Compétence(s) 5	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement / Démontrer son implication, sa motivation	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement / Avoir le sens des responsabilités / Etre autonome	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement / Se montrer réactif ou réactive	Se montrer réactif ou réactive

En jaune figurent les compétences qui ne font pas partie des dix compétences les plus utilisées de manière générale en fonction des missions.

ANNEXE F - Comparaison entre compétences GECS et engagement régulier

Classement	GECS	Engagement régulier
1	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public
2	Avoir le sens des responsabilités	Avoir le sens des responsabilités
3	Travailler en équipe, savoir collaborer	Acquérir des connaissances liées à l'objet de l'engagement
4	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	Travailler en équipe, savoir collaborer
5	Acquérir des connaissances liées à l'objet de l'engagement	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction
6	Démontrer son implication, sa motivation	Savoir expliquer, être pédagogue
7	Etre autonome	Avoir confiance en soi
8	S'adapter à différentes situations	Démontrer son implication, sa motivation
9	Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement
10	Avoir confiance en soi	Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel
11	Parler anglais ou une autre langue étrangère	Être autonome
12	Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	Faire preuve de diplomatie
13	Se montrer réactif ou réactive	S'adapter à différentes situations
14	Faire preuve de diplomatie	Prendre des décisions
15	Respecter les règlements, consignes, procédures	S'organiser, planifier, prioriser
	Compétence ayant le même classement (GECS vs. Régulier)	
	Compétence étant dans les 2 top 15 (Gecs vs. Régulier)	
	Compétence plus spécifique à un type d'engagement	

ANNEXE G - Correspondances entre compétences utiles en événement et dans l'engagement régulier d'après les expériences bénévoles

Compétences	Bénévoles ayant utilisé la compétence en GECS qui l'ont aussi utilisée en bénévolat régulier (%)
Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public	100
Gérer son temps (agenda, délais, urgences)	58,33
Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction	54,39
Avoir le sens des responsabilités	53,6
Travailler en équipe, savoir collaborer	45,38
Savoir expliquer, être pédagogue	41,94
S'organiser, planifier, prioriser	41,38
Acquérir des connaissances liées à l'objet de l'engagement	41,27
Manipuler du matériel spécifique	40,00
Adopter une attitude adaptée, soigner son comportement	38,71
Maîtriser sa communication, avoir le sens relationnel	33,82
Démontrer son implication, sa motivation	33,33
Etre autonome	33,33
Respecter les règlements, consignes, procédures	33,33
Prendre des décisions	32,00
Faire preuve de diplomatie	31,82
Avoir confiance en soi	30,43
Utiliser des outils informatiques ou numériques	30,00
Se montrer créatif ou créative	26,67
Gérer le transport et le stockage de matériel	21,05
S'adapter à différentes situations	20,90
Se montrer réactif ou réactive	18,18
Appliquer les gestes des premiers secours	18,18
Gérer des conflits	17,65
Parler anglais ou une autre langue étrangère	17,54
Se montrer fiable, avoir de la rigueur	15,38
Gérer son stress, des émotions	12,50
Mieux se connaître	0,00
Se mettre à la place des autres	0,00
Faire preuve d'endurance physique	0,00
Moyenne	31,37

Ici on voit que l'habileté « **Avoir de l'ouverture d'esprit, s'adapter à tout public** » est toujours (100 %) utile dans les deux types d'engagement lorsqu'elle est utile sur des GECS. 58 % des bénévoles ayant trouvé utile la compétence « **Gérer son temps (agenda, délais, urgences)** » l'ont également trouvée utile lors de leur engagement régulier. De la même manière, 54 % des bénévoles qui déclarent « **Faire preuve de leadership, fédérer, donner une direction** » et « **Avoir le sens des responsabilités** » lors des GECS ont également trouvé utiles ces compétences dans leur engagement régulier. Pour la compétence « **Travailler en équipe, savoir collaborer** », c'est 45 % des bénévoles l'ayant trouvée utile sur leur mission lors d'un GECS qui l'ont également trouvée utile lors de leur engagement régulier.

ANNEXE H - Les listes et référentiels de compétences transversales

Les tableaux suivants reprennent les intitulés des compétences des principaux référentiels de compétences transversales consultés dans le cadre du projet. Nous avons écarté de l'analyse les listes du Forum économique mondiale et de l'OCDE ainsi que celui des compétences managériales Isabelle Barth et Isabelle Géniaux qui, malgré leurs intérêts respectifs, concernent surtout des catégories professionnelles spécifiques (cadres supérieurs et/ou managers).

Syn-Lab	
Le Syn-Lab est une association d'intérêt général qui accompagne les personnes dans leurs missions pédagogiques, et qui a produit des travaux autour de la définition et de l'évaluation des compétences émotionnelles, sociales et civiques. Ces résultats reposent principalement sur les dispositifs de recherche-action.	
2014	
Niveau 1	Niveau 2
compétences de communication	compétences verbales et non verbales
compétences de communication	participation active
compétences de communication	capacité à exprimer les sentiments et à les commenter
compétences de communication	débat
compétences de communication	communication claire
compétences de communication	capacité à s'imposer
compétences de communication	capacité à refuser
compétences de communication	négociation constructive des conflits
compétences des "relations de groupe"	capacité à offrir de l'aide
compétences des "relations de groupe"	coopération
compétences des "relations de groupe"	établissement et entretien de relations gratifiantes
compétences des "relations de groupe"	capacité d'influence et de persuasion
compétences des "relations de groupe"	leadership inspirant
compétences des "relations de groupe"	capacité à réseauter et à motiver
compétences des "relations de groupe"	capacité à exprimer compréhension et respect vis-à-vis de la contribution des autres ou d'un style différent
compétences des "relations de groupe"	réussite d'objectifs
compétences des "relations de groupe"	évaluation de la capacité propre et contribution au groupe
compétences émotionnelles interpersonnelles	expression
compétences émotionnelles interpersonnelles	compassion
compétences émotionnelles interpersonnelles	empathie
compétences émotionnelles interpersonnelles	évaluation
compétences émotionnelles interpersonnelles	reconnaissance des émotions des autres
compétences émotionnelles interpersonnelles	compréhension des besoins et de l'état des autres, et capacité à exprimer cette compréhension
compétences émotionnelles interpersonnelles	résistance aux pressions sociales inappropriées
compétences émotionnelles interpersonnelles	aptitude à la mobilisation
compétences émotionnelles interpersonnelles	capacité à faire des choix constructifs et respectueux d'autrui
compétences émotionnelles interpersonnelles	adaptabilité
compétences émotionnelles interpersonnelles	sensibilité culturelle
compétences émotionnelles interpersonnelles	perspective positive
compétences émotionnelles intrapersonnelles	confiance
compétences émotionnelles intrapersonnelles	résilience
compétences émotionnelles intrapersonnelles	renforcement du locus de contrôle interne
compétences émotionnelles intrapersonnelles	auto-évaluation/ d'auto-analyse/ d'auto-contrôle
compétences émotionnelles intrapersonnelles	contrôle des sentiments
compétences émotionnelles intrapersonnelles	contrôle des impulsions
compétences émotionnelles intrapersonnelles	gestion du stress
compétences émotionnelles intrapersonnelles	reconnaissance d'un état émotionnel

Mauléon/Bouret/Hoarau
Ces auteurs ont été parmi les premiers à aborder les soft skills dans le contexte professionnel en France. L'ouvrage de référence est : Fabrice Mauléon, Julien Bouret et Jérôme Hoarau, <i>Le réflexe soft skills, les compétences des leaders de demain</i> , Éditions Dunod, 2014.
2014
compétence
communication
confiance
créativité
curiosité
empathie
esprit d'entreprendre + audace
gestion du stress
gestion du temps
intelligence émotionnelle
motivation
présence
résolution de problèmes
sens du collectif
vision/visualisation

Elene4work
Travaux issus d'un projet européen porté par un consortium de structures liées à l'enseignement supérieur et
2017
Compétence
adaptabilité et flexibilité
apprendre à apprendre
auto-évaluation
communication
communication numérique
compétences analytiques
création de contenus numériques
créativité et innovation
gestion de conflits
leadership
négociation
résolution de problèmes
résolution de problèmes avec le numérique
traitement d'information et de données
travail en équipe

AEFA/Erasmus+
L'Agenda Européen pour la Formation des Adultes a synthétisé douze compétences à l'issu de dix projets menés par différents organismes français (AFPA, COPANEF, Région Île-de-France, etc.) et de deux expérimentations menées en Lorraine avec AGEFOS PME et en Pays de la Loire avec le CAFOC de Nantes
2017
compétence
adapter son action face à des aléas et à des situations d'urgence
appliquer les codes sociaux inhérents au contexte professionnel
apprendre et se former tout au long de la vie
communiquer l'écrit dans le monde professionnel
communiquer à l'oral dans le monde professionnel
construire son parcours professionnel
gérer les informations
mobiliser les raisonnements mathématiques
réaliser son activité selon les cadres réglementaires établis
s'organiser dans son activité professionnelle
travailler en groupe et en équipe
utiliser les outils numériques et l'informatique

Plateforme You-Trust	
Cette plateforme propose des tests psychométriques pour identifier les soft skills, avec des questions centrées sur le travail. Il est possible de demander des évaluations externes et une lettre de recommandation par les responsables sur les expériences renseignées.	
2017	
Niveau 1	Niveau 2
capacités professionnelles	apprentissage
capacités professionnelles	respecter les délais
capacités professionnelles	capacité de travail
capacités professionnelles	compétence technique
intelligence émotionnelle	émotions d'autrui
intelligence émotionnelle	négociation
intelligence émotionnelle	émotions propres
intelligence émotionnelle	gestion du stress
motivation	persévérance
motivation	dépassement de soi
motivation	appropriation du job
motivation	esprit d'initiative
ouverture d'esprit	écoute active
ouverture d'esprit	responsabilités
ouverture d'esprit	assumer ses faiblesses
ouverture d'esprit	acceptation du management
tempérament	esprit d'équipe
tempérament	leadership
tempérament	loyauté
tempérament	adaptation

Pôle emploi/BVA/Crédoc
Cette liste de compétences comportementales prioritaires chez les employeurs a été utilisé dans le cadre d'une étude et repris dans des analyses ultérieures par France Stratégie. Elle sont ici classées dans l'ordre décroissant d'importance, conformément aux résultats de l'étude.
2017
Compétence comportementale
Autonomie
Travail en équipe
Sens de la relation client
Sens des responsabilité/fiabilité
Connaissance et respect des règles
Capacité à s'organiser, prioriser les tâches
Capacité d'adaptation
Capacité à travailler sous pression et à gérer le stress
Capacité à actualiser ses connaissances
Capacité d'initiative/créativité

Université de Strasbourg	
Référentiel développé par l'Université de Strasbourg dans le cadre de l'accompagnement au développement des compétences transversales étudiantes, à partir d'autres référentiels (CléA, PIX, Référentiel de compétences entrepreneuriat & esprit d'entreprendre du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, etc.)	
2018	
Niveau 1	Niveau 2
Apprendre à apprendre	Faire preuve de motivation, de persévérance et de confiance en soi
Apprendre à apprendre	Agir de façon autonome, en responsabilité
Apprendre à apprendre	Se mettre en recul d'une situation, s'auto évaluer et se remettre en question pour apprendre
Apprendre à apprendre	S'adapter, faire preuve d'agilité, de flexibilité
Apprendre à apprendre	Acquérir et s'approprier de nouvelles connaissances
Apprendre à apprendre	S'organiser, gérer son temps
Compétences informationnelles	Gérer et traiter des données, des informations
Compétences informationnelles	Rechercher l'information
Compétences informationnelles	Définir un besoin d'information et identifier les ressources
Compétences informationnelles	Analyser et synthétiser des données en vue de leur exploitation
Compétences numériques	Maîtriser les outils numériques
Compétences numériques	Avoir une conduite numérique responsable
Compétences sociales et civiques	Travailler en équipe
Compétences sociales et civiques	Mobiliser des qualités relationnelles
Compétences sociales et civiques	Respecter les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale
Compétences sociales et civiques	Gérer son stress
Culture générale et scientifique	Développer sa culture générale
Culture générale et scientifique	Développer sa culture mathématique, scientifique et technologique
Esprit d'initiative et d'entreprise	Faire preuve de leadership
Esprit d'initiative et d'entreprise	Mettre en œuvre sa pensée créatrice
Esprit d'initiative et d'entreprise	Concevoir, organiser et gérer un projet
Esprit d'initiative et d'entreprise	Résoudre un problème
Esprit d'initiative et d'entreprise	Créer son entreprise
Expression, communication	Produire de l'information
Expression, communication	Communiquer de l'information
Expression, communication	Communiquer dans des contextes interculturels
Professionalisation	Identifier son réseau et le développer
Professionalisation	Construire un projet personnel et professionnel
Professionalisation	Connaître le milieu professionnel
Professionalisation	Valoriser ses compétences
Professionalisation	Mener une démarche de candidature

<i>Partnership for 21st Century Skills</i>	<i>Seven Survival Skills</i>	<i>enGauge</i>	<i>Iowa Essential Concepts and Skills</i>	<i>Connecticut Department of Education</i>	<i>ATC21S</i>
Le cofondateur du Lab RH et de Monkey tie, directeur du pôle R&D de JobTeaser, a écrit un ouvrage autour des soft skills où il explore quelques répertoires de soft skills établis dans le contexte des Etats-Unis [Jérémy Lamri (2018), Les compétences du 21e siècle, Paris, Dunod].					
2018					
compétence	compétence	compétence	compétence	compétence	compétence
		alphabétisation			
				apprentissage contextuel	
aptitude à trouver l'information				aptitude à trouver l'information	aptitude à trouver l'information
capacité à analyser l'information		capacité à analyser l'information	capacité à analyser l'information	capacité à analyser l'information	capacité à analyser l'information
capacité à gérer les nombres			capacité à gérer les nombres	capacité à gérer les nombres	
capacité à prendre soin de soi			capacité à prendre soin de soi	capacité à prendre soin de soi	
		capacité de visualisation			
				capacités interpersonnelles	
	communication		communication	communication	communication
			comptabilité	comptabilité	
conscience culturelle		conscience culturelle	conscience culturelle	conscience culturelle	conscience culturelle
conscience environnementale					
coopération	coopération	coopération	coopération	coopération	coopération
	curiosité	curiosité	curiosité		
créativité	créativité	créativité	créativité	créativité	créativité
esprit civique et citoyen			esprit civique et citoyen	esprit civique et citoyen	esprit civique et citoyen
esprit critique	esprit critique	esprit critique	esprit critique	esprit critique	esprit critique
esprit entrepreneurial	esprit entrepreneurial				
		éthique/ responsabilité sociétale	éthique/ responsabilité sociétale	éthique/ responsabilité sociétale	éthique/ responsabilité sociétale
flexibilité/ adaptabilité	flexibilité/ adaptabilité	flexibilité/ adaptabilité	flexibilité/ adaptabilité	flexibilité/ adaptabilité	
leadership		leadership	leadership	leadership	
					métacognition
productivité			productivité	productivité	
résolution de problèmes	résolution de problèmes	résolution de problèmes	résolution de problèmes	résolution de problèmes	résolution de problèmes
sens de l'initiative		sens de l'initiative	sens de l'initiative		
technophilie		technophilie	technophilie		technophilie

AFPA ID-Métiers
Outil d'autopositionnement en fonction d'un niveau de maturité de la compétence, développé par l'AFPA pour s'orienter vers un métier.
2018
compétence
appliquer des consignes
avoir un comportement orienté client
communiquer oralement
communiquer par écrit
contrôler la conformité d'un produit ou d'un service
diagnostiquer un problème et le résoudre
diriger une équipe
être capable de concentration
évaluer des performances et/ou des résultats
faire preuve d'amélioration, d'innovation et de créativité
gérer des situations conflictuelles
intégrer le développement durable dans son travail
manipuler avec dextérité des outils et des équipements
manipuler des chiffres
négocier
organiser, préparer une action
pratiquer une langue étrangère
présenter visuellement une information
respecter les règles d'hygiène, sécurité et de protection de la santé au travail
savoir actualiser ses connaissances et ses compétences
traiter des opérations administratives et financières
transmettre ses savoirs professionnels
travailler en équipe
utiliser les technologies de l'information, les outils informatiques et/ou bureautiques
veiller au bon fonctionnement des matériels, machines ou systèmes

Jobready	
Jobready (de l'association Article 1) est un programme de sensibilisation (2016) puis d'accompagnement (depuis 2019) à l'identification, au développement et à la valorisation des soft skills des jeunes issu.e.s des milieux populaires.	
2019	
Famille de compétences	Compétence
adaptabilité	gestion de l'incertitude et du changement
adaptabilité	gestion du stress
adaptabilité	réactivité
apprendre à apprendre	apprentissage individuel
apprendre à apprendre	apprentissage collectif
apprendre à apprendre	ouverture socioculturelle
apprendre à apprendre	pédagogie
auto-évaluation	introspection et réflexivité
auto-évaluation	éthique
auto-évaluation	contrôle de soi
auto-évaluation	fixation d'objectifs
communication	communication écrite
communication	communication orale
communication	communication visuelle
communication	communication non verbale
communication	communication numérique
compétences analytiques	collecte et traitement de données
compétences analytiques	problématisation
compétences analytiques	analyse de l'information
compétences analytiques	synthèse de l'information
compétences analytiques	esprit critique
créativité	curiosité
créativité	imagination
créativité	esprit d'initiative
gestion de conflits	écoute active
gestion de conflits	médiation
gestion de conflits	objectivité
leadership positif	confiance en soi
leadership positif	responsabilité
leadership positif	autonomie
leadership positif	motivation et implication
leadership positif	mobilisation de réseau
négociation	influence et persuasion
négociation	persévérance
négociation	diplomatie
résolution de problèmes	organisation
résolution de problèmes	stratégie
résolution de problèmes	prise de décisions
résolution de problèmes	gestion du temps
résolution de problèmes	prise de conscience et de recul
travail en équipe	intégration au groupe
travail en équipe	coordination de groupe
travail en équipe	rigueur et fiabilité
travail en équipe	empathie
travail en équipe	partage et réception de feedback

RECTEC	
L'Académie de Versailles a porté un programme (soutenu par Erasmus+ dans le cadre d'un GIP avec la Belgique et le Luxembourg) autour des compétences transversales pour l'employabilité. Ce référentiel est utilisé par Diagorienté et Europass.	
2019	
Pôle	Compétence
Pôle communicationnel	Communiquer à l'écrit
Pôle communicationnel	Communiquer à l'oral
Pôle communicationnel	Utiliser les ressources numériques
Pôle communicationnel	Prendre en compte les usages sociaux
Pôle organisationnel	Travailler en équipe
Pôle organisationnel	Prendre en compte les règlements
Pôle organisationnel	Organiser son activité
Pôle organisationnel	Mobiliser des ressources mathématiques
Pôle réflexif-actionnel	Agir face aux imprévus
Pôle réflexif-actionnel	Gérer des informations
Pôle réflexif-personnel	Développer ses savoirs et ses modes d'apprentissage
Pôle réflexif-personnel	Construire son parcours professionnel

Boosters	
Résultat d'une étude d'un cabinet d'expertise (data sciences) et figurant dans un rapport : "Soft skills et marché de l'emploi. Que recherchent vraiment les recruteurs ? Étude des soft skills les plus recherchées par métier, fonction et niveau de séniorité"	
2020	
Catégorie	Compétence
comp. Interpersonnelle	communication écrite
comp. Interpersonnelle	communication orale
comp. Interpersonnelle	esprit d'équipe
comp. Interpersonnelle	management du personnel
comp. Interpersonnelle	intelligence émotionnelle
comp. Interpersonnelle	formulation et réception de feedbacks
comp. Interpersonnelle	écoute active
comp. Interpersonnelle	gestion de conflit
comp. Interpersonnelle	influence
comp. Interpersonnelle	négociation
comp. Interpersonnelle	réseautage
comp. Interpersonnelle	capacité à nouer des liens avec les autres
comp. Interpersonnelle	compétences pédagogiques
comp. Interpersonnelle	orientation client
comp. personnelle	rigueur
comp. personnelle	souci du détail
comp. personnelle	persévérance
comp. personnelle	confiance en soi
comp. personnelle	autonomie
comp. personnelle	engagement
comp. personnelle	motivation à obtenir des résultats
comp. personnelle	comportement éthique
comp. personnelle	capacité d'adaptation, adapter son action face à des aléas et à des situations d'urgence
comp. personnelle	capacité à effectuer plusieurs tâches simultanément
comp. personnelle	capacité à travailler sous pression
comp. personnelle	facultés d'apprentissage
comp. personnelle	capacité d'analyse
comp. personnelle	esprit critique
comp. personnelle	créativité et innovation
comp. personnelle	prise d'initiative
comp. personnelle	vision stratégique
comp. personnelle	prise de décision
comp. personnelle	gestion du temps
comp. personnelle	capacité de travail
comp. personnelle	optimisme
comp. personnelle	ambition
comp. personnelle	patience
comp. personnelle	capacité de mémorisation

Hello Elton	
Solution privée lancée en 2020 et repérée par la Mairie de Paris (participe aux expérimentations "Toutes championnes"). Positionnement initial : soft skills en entreprise pour public en emploi. Développement en cours d'une démarche orientée sur l'employabilité.	
2021	
Thème	Compétence
Intelligence émotionnelle	Auto-motivation
Intelligence émotionnelle	Connaissance de soi
Intelligence émotionnelle	Force mentale
Intelligence émotionnelle	Résilience
Intelligence émotionnelle	Elargir sa zone de confort
Leadership	Motiver
Leadership	Développer son réseau
Pôle relationnel	Communication
Pôle relationnel	Ecoute active
Pôle relationnel	Eviter les conflits
Pôle relationnel	Persuasion
Pôle relationnel	Choisir une attitude positive

France Stratégie		
Cette liste des dix principales compétences transversales est issue de l'exploitation des enquêtes Conditions de travail de la DARES (2013) et repose sur une approche par tâches et situations de travail, remontant en généralité une compétence (ici "indice") en fonction d'une configuration rencontrée par les enquêtés.e.s.		
2021		
Indice	Construction de l'indice	Situation de travail
Utiliser un ordinateur	Utilisation d'ordinateur fixe (micro1) ou Utilisation d'ordinateur portable (micro2)	Accès à un ordinateur professionnel
Être en contact avec le public	Être en contact avec le public de vive voix en face à face (public1) ou par téléphone (public2) : (Toujours ou Souvent)	Contact fréquent avec le public en face à face ou au téléphone
Répondre immédiatement à une demande	Une demande extérieure (clients, public) obligeant à une réponse immédiate? == « Oui » (rwdem)	Nécessité de répondre immédiatement à des demandes extérieures
Travailler en équipe	Travaillez-vous seul ? == « Jamais » ou « Parfois » (travseul)	Peu ou pas de travail solitaire
Encadrer, superviser	Dans votre emploi principal, vous arrive-t-il de superviser le travail d'autres salariés (hors apprentis ou stagiaires) ? = Oui (encadr)	Supervision d'autres salariés
Gérer des risques financiers	Une erreur dans votre travail peut-elle ou pourrait-elle entraîner... b)... des coûts financiers importants pour votre entreprise / votre administration ? == « Oui » (risfina)	Importantes conséquences financières en cas d'erreur
Gérer des risques physiques	Une erreur dans votre travail peut-elle ou pourrait-elle entraîner... c)... des conséquences dangereuses pour votre sécurité ou celle d'autres personnes ? == « Oui » (risdang)	Importantes conséquences physiques sur les personnes en cas d'erreur
Gérer des risques qualité	Une erreur dans votre travail peut-elle ou pourrait-elle entraîner... a)... des conséquences graves pour la qualité du service ou du produit ? == « Oui » (risqual)	Importantes conséquences sur la qualité des produits et services en cas d'erreur
Travailler sous pression	Êtes-vous obligé de vous dépêcher ? == « Toujours » ou « Souvent » ou Pour effectuer correctement votre travail, avez-vous en général... a)... un temps suffisant == « Non » (depech et cortan)	Devoir se dépêcher et n'avoir pas assez de temps
Gérer des charges émotionnelles	Vivez-vous des situations de tension ... a)... dans vos rapports avec le public (usagers, patients, élèves, voyageurs, clients, fournisseurs, etc.) ? == « Oui » (tension1) ou Au cours de votre travail, êtes-vous amené à... a)... être en contact avec des personnes en situation de détresse ? == « Oui » (detrresse) ou Au cours de votre travail, êtes-vous amené à... b)... devoir calmer des gens ? == « Oui » (calmer)	Situations tendues et/ou émotionnellement fortes avec le public
Apprendre des choses nouvelles	Votre travail vous permet-il d'apprendre des choses nouvelles ? == « Oui » (nouvelle)	Le travail, source d'apprentissage

ANNEXE I - Guides et référentiels de compétences et de missions des GESI

Coupe du monde de Rugby (2007), *Missions des volontaires*, France, 9 septembre-10 octobre 2007, 126 p.

Marathon de Paris (2016), *Guide des bénévoles*, Paris, 31 mars-3 avril 2016, 12 p.

Championnats de France Open d'Athlétisme Handisport (2016), *Guide des bénévoles*, Paris Charléty, 23-24 mai 2016, 13 p.

IBU World Cup Biathlon (2017), *Guide des volontaires*. Annecy/Le Grand Bornand, 12-17 décembre 2017, 23 p.

Jeunes Bobines. 31ème festival du film pour enfants (2018), *Le Guide des bénévoles*, Lans-en-Vercors, 25-31 décembre 2018, 12 p.

Internationaux de France de Badminton (2019), *Fiches missions des bénévoles des Internationaux de France de Badminton*, 16 p.

Jeux olympiques de la jeunesse d'hiver de Lausanne (2020), *Guide des bénévoles*, 15 p.

Tokyo 2020 (2019), *Areas and Roles, Tokyo 2020 Games Volunteer*, 12 p.

Fédération française de gymnastique, Typologie des missions sur les grands événements internationaux, Communication personnelle, mars 2021.