Repenser notre approche des compétences : l'étude du CESE face aux transformations du travail

TRAVAUX PUBLIÉE LE 24/03/2026

Saisine liée : CHANGEMENTS SYSTÉMIQUES ET RUPTURES : REPENSER NOTRE APPROCHE DES COMPÉTENCES

Formation de travail liée : COMMISSION TRAVAIL ET EMPLOI

Étude adoptée "Changements systémiques et ruptures : repenser notre approche des compétences"

Le monde du travail entre dans une ère de transformations accélérées. Alors que la durée de vie des compétences techniques s'effondre, le CESE publie une étude prospective pour faire des compétences un levier de résilience face aux transformations écologique, numérique et démographique.

Dans cette étude, le CESE dresse un état des lieux de l'écosystème de la formation professionnelle, en souligne les limites notamment financières et de gouvernance et explore de nouvelles voies pour développer les compétences. Cette étude souligne que la capacité d'adaptation est devenue l'enjeu central pour les individus et les organisations.

L'étude du CESE "Changements systémiques et ruptures : repenser notre approche des compétences" a été présentée en séance publique mardi 24 mars 2026.

Lire l'étude

Lire l'essentiel de l'étude (2 pages)

Des transformations systémiques qui touchent le travail

Le monde du travail entre dans **une ère de transformations accélérées**. Vieillissement de la population, essor de l'intelligence artificielle, risques géopolitiques, dérèglements climatiques, nécessité de réindustrialiser : ces ruptures s'inscrivent dans un ensemble de transformations systémiques qui reconfigurent simultanément les modèles productifs, l'organisation du travail et les trajectoires professionnelles.

Ces transformations impactent profondément les métiers et les compétences. Selon le CESE, nous devons **repenser collectivement la façon les identifier, les acquérir et les reconnaitre**.

> *La durée de vie d'une compétence technique s'est effondrée, passant de 20 à 30 ans en 1980 à **seulement 6 à 24 mois aujourd'hui**.*

Cette étude propose des clés pour faire des compétences un véritable atout face aux transformations à venir qui exigent des reconversions, l'émergence de nouveaux métiers et une actualisation continue des compétences. Selon le CESE, ces bouleversements ne sont pas seulement des défis : ils peuvent aussi servir de révélateurs en mettant en lumière les conditions et les outils nécessaires pour mieux reconnaître, développer et maintenir les compétences tout au long de la vie.

Un marché du travail qui laisse encore trop de talents de côté

Malgré des besoins croissants, le CESE constate que le marché du travail français peine encore à reconnaître la diversité des talents. La manière dont les compétences sont identifiées et reconnues freine encore l'accès à l'emploi. Elle peut **pénaliser l'insertion des jeunes**, **limiter le maintien des seniors en activité** et **réduire la reconnaissance professionnelle de nombreux métiers féminins** ainsi que les possibilités d'évolution et de reconversion de nombreux actifs.

Cette approche crée **une forme d'assignation** dès la sortie du système éducatif, empêchant une partie des individus de s'accomplir professionnellement.

Le CESE rappelle que **ces pertes de chances individuelles entraînent inévitablement des pertes de chances collectives**, et qu'il devient indispensable d'inclure chacun afin d'éviter que des publics ne restent durablement à l'écart du monde du travail.

Trois axes pour repenser notre approche des compétences

Le CESE, fidèle à sa mission de boussole des transformations sociales, identifie le travail comme le ciment de notre contrat social. Alors que la transformation rapide des besoins de compétences a rarement été aussi forte, notre système continue de laisser des citoyens à la marge, faute de reconnaître leur juste potentiel. Le CESE identifie trois axes de réflexion principaux :

1 – Valoriser les « Soft Skills », que le CESE préfère nommer habiletés socio-cognitives, et l'apprentissage informel

Alors que les savoirs techniques sont confrontés à une obsolescence accélérée, les habiletés socio-cognitives (capacité à résoudre des problèmes complexes, coopération, adaptabilité), définies par l'AFNOR, deviennent déterminantes.
Le CESE souligne que la reconnaissance des apprentissages acquis hors des parcours académiques (bénévolat, activité syndicale, vie citoyenne) reste **un « angle mort » persistant en France**. Il appelle à r**endre ces compétences visibles** pour soutenir l'accès à l'emploi qualifié.

2 – Penser la formation comme un investissement et mieux coordonner les besoins

Le CESE souligne que la formation reste trop souvent perçue comme une dépense immédiate aux bénéfices incertains, alors qu'elle est stratégique pour affronter les grandes transformations. Il souligne l'intérêt de **mieux articuler les choix individuels avec les besoins collectifs** des entreprises et des branches.

3 – Bâtir des « entreprises apprenantes »

Face au risque d'exclusion des jeunes sans qualification et à la difficulté de maintenir les seniors en emploi, le CESE propose de promouvoir le modèle de l'**organisation apprenante**. Ce cadre favorise l'autonomie et le partage des connaissances, transformant **l'entreprise en un lieu de montée en compétences continue**. L'enjeu est de **briser l'assignation au diplôme initial** pour permettre une véritable inclusion tout au long de la vie et de permettre aux organisations et entreprise de mieux s'adapter en continue dans un monde qui bouge très vite.

Lire l'étude

Les rapporteurs de l'étude

Thierry Cadart est ancien secrétaire national de la CFDT. Il est questeur du CESE et représente groupe de la CFDT au sein de la commission Travail et emploi et au sein de la commission Éducation, culture et communication du CESE.

Eric Chevée est Vice-Président de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), en charge des affaires sociales. Il représente le groupe des Entreprises au sein de la commission Travail et emploi du CESE.

© - copyright CESE - Novembre 2026