



Les softskills, des compétences indispensables pour les entreprises mais lesquelles ?

Au cours de la dernière décennie, en Belgique, la thématique des softskills a fait florès. Articles dans la presse, projets européens, enquêtes auprès des entreprises se sont multipliés pour mettre en évidence l'importance d'autres « compétences » que celles communément reconnues comme indispensables pour intégrer le marché de l'emploi, c'est-à-dire les compétences techniques.

Certaines entreprises ont même été jusqu'à proposer aux opérateurs chargés de l'accompagnement des demandeurs d'emploi de leur « fournir » des jeunes formés aux compétences de base et aux comportements attendus par les entreprises à charge pour celles-ci de les former aux compétences techniques.

En 2013, les acteurs de l'enseignement et de la formation professionnelle ont inscrit cette thématique des « compétences de base et attitudes » parmi les 12 thématiques abordées au cours du projet « [2013, année des compétences](#) »¹. Ce choix provient, entre autres, d'un travail réalisé par Le Forem sur une déclinaison du cadre européen des compétences clés.

Le groupe de travail a tenté de clarifier les concepts. Pour cela, il s'est appuyé sur 3 sources essentielles : le cadre européen des compétences clés, les définitions fournies par le Conseil de l'Education et de la Formation (CEF) ainsi que sur sa traduction en outil pédagogique au sein de l'opérateur de formation bruxellois (Bruxelles Formation).

Le CEF s'est appuyé sur la définition de Gerhard P. Bunk qui décline les compétences non-techniques en 3 dimensions :

- « La compétence méthodologique : être capable de réagir de façon méthodologiquement adéquate aux tâches demandées et aux changements susceptibles d'intervenir, trouver des solutions de manière autonome et transposer de façon judicieuse les expériences réalisées à de nouveaux problèmes.
- La compétence sociale : savoir collaborer avec autrui selon un mode communicatif et coopératif et faire preuve d'un comportement social et de sensibilité interpersonnelle.
- La compétence contributionnelle : être capable de contribuer de manière constructive à l'aménagement de son poste de travail et de son environnement professionnel, savoir organiser et décider de son propre chef et être disposé à assumer des responsabilités ».

Cet [avis du CEF](#)² met en évidence les liaisons qui s'établissent inévitablement entre les compétences non-techniques et les compétences techniques mais également l'existence d'attitudes et comportements de types psychosocial et socioculturel qui sont implicites et ne peuvent pas faire

¹ Un memorandum de recommandations et des cahiers thématiques sont disponibles sur le site du projet :

<http://public.anneedescompetences.be/>

²http://www.cef.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/cef/upload/cef_super_editor/cef_editor/Avis/CEF_Avis_113_DI.pdf&hash=9a78552b8dcdad826fdd787d01132c8acec3c5c2

l'objet d'évaluation. L'avis fait également un lien sémantique très clair avec les compétences transversales.

Sur base de cette recommandation, Bruxelles Formation (opérateur de formation professionnelle pour les demandeurs d'emploi) a développé son [cadre de référence des compétences transversales](#)³.

En ce qui concerne les entreprises, le projet Erasmus+ [App-titude](#)⁴ a mené une enquête auprès des entreprises et des jeunes afin d'identifier les « [compétences utiles quel que soit mon job](#)⁵ ». Les résultats de cette enquête permettent de mieux percevoir les compétences attendues par les entreprises mais également le gap important entre les perceptions des jeunes et la vision des entreprises quant à la maîtrise de ces compétences par ces jeunes. Le rapport⁶ complet de cette enquête parle quant à lui de « Human skills » par préférence aux softskills qui font le pendant des « Hard skills » : « *I will use the term human skills, because it refers best to the skills that are desperately needed to function in everyday (working) life* »⁷

Ces 30 « Human skills » sont réparties en 5 dimensions :

1. Communication (ex : communication orale, confiance en soi) ;
2. Collaboration (ex : ouverture d'esprit, traiter avec respect des personnes d'origine sociale, culturelle différentes) ;
3. Présentation professionnelle (ex : vêtements appropriés, hygiène, apparence, ponctualité) ;
4. Organisation du travail (ex : adaptation à différents rôles ou responsabilités, atteindre des objectifs) ;
5. Développement potentiel (ex : apprendre à apprendre, capacité à se remettre en question, à accepter la critique).

L'objectif final de ce projet était le développement d'une application pour sensibiliser les jeunes à ces compétences attendues par les entreprises. L'application s'appelle « [Testyourselfie](#)⁸ » : le jeune peut découvrir différentes compétences attendues par les employeurs, se tester et recevoir ensuite des conseils pour « s'améliorer ».

Dans le monde associatif, la fédération des scouts de Belgique propose un outil (« [Scouts Leader Skills](#)⁹ ») à tous ses animateurs. Celui-ci leur permet d'identifier et de valoriser les compétences développées au cours de leur engagement dans le mouvement scout.

Le projet fait clairement référence aux softskills : « *Ces compétences sont d'ordre interpersonnel, fonctionnel ou liées à des attitudes. Elles sont ce qu'on appelle aujourd'hui des compétences de type "soft-skills" par opposition aux compétences "hard-skills", plus théoriques ou techniques.* »¹⁰

Parmi les 35 compétences identifiées avec des acteurs de terrain, 20 compétences ont été choisies car « les plus recherchées dans le monde du travail ». Elles se répartissent en 3 catégories :

1. Compétences interpersonnelles : négocier, motiver, piloter, coacher, collaborer, communiquer, faire preuve d'empathie, gérer les conflits.

³ http://www.bruxellesformation.be/uploads/pdf/Divers/cadre_de_reference.pdf

⁴ <https://www.vfu-ffi.be/fr/outils/app-titude/>

⁵ https://www.vfu-ffi.be/fileadmin/MEDIA/pdf/Infographic_Atolo_fr_1_.pdf

⁶ Le rapport complet de l'enquête menée par la KU Leuven est disponible à l'adresse : https://www.vfu-ffi.be/fileadmin/MEDIA/pdf/report_apptitude_importance_human_skills.pdf

⁷ Idem 2

⁸ <https://www.testyourselfie.eu/#/language>

⁹ <https://scoutleaderskills.lesscouts.be/fr/home>

¹⁰ Voir le site du projet

2. Compétences fonctionnelles : prendre l’initiative, rectifier, réfléchir en termes de résolution de problèmes, réfléchir de manière critique, décider, fixer les priorités, gérer son temps, organiser.
3. Attitudes : diversité, loyauté, flexibilité, orienté apprentissage.

Un questionnaire a été construit sur base des activités réalisées par les animateurs. Il s’agit d’une auto-évaluation qui délivre un rapport graphique sur les 5 compétences les mieux maîtrisées et les 15 qui le sont moins. L’animateur reçoit également des explications par rapport à chaque compétence et à la manière de la valoriser dans un contexte professionnel ainsi que des conseils pour progresser. Ce projet a été mené avec deux universités (HEC Management School de l’Université de Liège et la Vlerick Management School Leuven Gent).

Dernier exemple de l’importance accordée aux softskills en Belgique, le projet [OPC-SFC¹¹](#) devenu à présent [Step4SFC¹²](#) (projet Erasmus+) piloté par le Forem. Ces deux projets ont pour buts d’outiller les formateurs afin d’intégrer le développement et l’évaluation des savoir-faire comportementaux (SFC) en situation professionnelle et de sensibiliser/informer les apprenants à l’importance de ces savoir-faire comportementaux.

Outre les avis du CEF évoqués ci-avant, les bases théoriques du projet s’appuient sur les théories d’Henri Boudreault qui parle de savoir-être professionnel ou encore de 24 attitudes professionnelles¹³. Les partenaires du projet proposent quant à eux une méthodologie co-construite d’intégration des SFC en formation avec deux outils phares : une shopping list de 27 SFC illustrés et des propositions de définitions dans une idée de pouvoir identifier et s’approprier les SFC-et un radar d’observation des SFC. Cette méthode contextualisée par métier s’ancre dans l’approche par compétences et par du postulat que les SFC peuvent se travailler au même titre que les savoir-faire. Les partenaires du projet insistent sur l’importance de la liaison entre compétences techniques et SFC. Ceux-ci ne peuvent être évalués « en soi » mais uniquement dans le cadre d’une situation professionnelle. Il s’agit donc bien ici d’une référence à la définition de la compétence comme « savoir agir en situation ». Cela implique la mobilisation de ressources diverses qui permettent de modéliser cette approche dans la « fusée des compétences » dont la base est constituée par les compétences clés et la tête réunit étroitement les compétences techniques et les SFC. Dans cette démarche, il s’agira pour les experts techniques de déterminer les SFC cœurs de métier et cœurs de compétences.

Une fois identifiés par métier, Ces SFC feront l’objet d’un travail de description d’indicateurs et de niveaux de maîtrise. Sur base de ces indicateurs observables et contextualisés, tout-formateur, toute personne désireuse d’encadrer cette démarche et tout apprenant en auto-évaluation pourront compléter le radar d’observation des SFC dans une logique d’évaluation formative et personnalisée.

Le projet Leonardo opc-sfc a proposé des ateliers de formation à cette méthodologie via Formaform structure de formation des formateurs du Forem, de l’IFAPME et de Bruxelles Formation. Il nourrit l’espoir de pouvoir proposer cette formation à distance pour la fin du projet Erasmus.

Ces 3 exemples de projets liés aux softskills ne représentent qu’une partie des modèles existants en Belgique. Parmi ceux-ci, on peut encore citer :

- Le projet [AKI¹⁴](#) et ses 5 compétences transversales acquises en mobilité

¹¹ <http://opc-sfc.eu/?lang=fr>

¹² <http://opc-sfc.eu/Presentation-projet>

¹³ Voir la liste des outils sur le site <http://opc-sfc.eu/Outils>

¹⁴ <https://www.aki-mobility.org/fr/projet/>

- L'attestation [SODA¹⁵](#) qui peut être délivrée en Flandre dans les écoles en accompagnement du « bulletin ». Elle s'appuie sur l'évaluation de la ponctualité (Stiptheid), l'Ordre, la Discipline et l'Attitude.
- Le serious game [Softskillers¹⁶](#)

En conclusion, on peut évidemment constater l'importance accrue de ces softskills pour s'intégrer dans le marché du travail mais la multiplicité des modèles ne facilite certainement pas la lisibilité pour un public fragilisé. Le cadre européen des compétences clés contient certains éléments explicites ou implicites (communication, autonomie suggérée dans l'apprendre à apprendre, capacité d'initiative et d'entreprendre) liés aux softskills. Cependant une approche intégrée est à présent indispensable pour assurer une offre de services cohérente car il s'agit à présent d'un enjeu sociétal transversal afin de positionner ces savoir-faire comportementaux comme éléments constitutifs des compétences professionnelles.

¹⁵ <https://sodajobs.be/nl-be/over/info-scholen/het-soda-attest>

¹⁶ <https://www.softskillers.be/index.php#jeu>