

Groupes de Travail TOBE

Rapport du GT Soft Skills

Un rapport co-écrit entre les membres
du Groupe de Travail, en coordination
avec le CRF



Conseil régional de
la Formation



UNE CRÉATION DU CRF RÉALISÉE

EN COLLABORATION

CRF

BENJAMIN DEHAUT
LAURE-HÉLÈNE LECARTE

FOREM

ODILE DUPONT
CHRISTINE PIRET

IFAPME

FABIENNE LANGELEZ
SARAH DOHET

FORMATION BW

PATRICE RODRIGUEZ
JULIA NEKIPELOV

**IPFH/EPAH - ÉCOLE
D'ADMINISTRATION -
INSTITUT PROVINCIAL DE
FORMATION DU HAINAUT**

ADRIEN LARDINOIS
ADELINE DUMONT

**ÉCOLE PROVINCIALE
D'ADMINISTRATION (EPA) -
LIÈGE**

ISABELLE MÉDERY

**ÉCOLE PROVINCIALE
D'ADMINISTRATION ET DE
PÉDAGOGIE (EPAP) - NAMUR**

GABRIELLE MICHEL

TECHNOFUTUR TIC

VINCENT BOULANGER

UVCW

FABIENNE SURIN

TABLE DES

MATIÈRES

INTRODUCTION

PAGE 5

SYNTHÈSES ET CONCLUSIONS DU
GROUPE DE TRAVAIL

PAGE 6

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

PAGE 7

Un rapport co-écrit
entre les membres du
Groupe de Travail, en
coordination avec le CRF

INTRODUCTION

Fort de son rôle de carrefour entre le monde de la formation et de l'enseignement et le monde des pouvoirs locaux et provinciaux, et afin de favoriser la réflexion collective entre opérateurs de formation autour d'enjeux communs, le CRF a mis en place le projet TOBE.

L'objectif de cette collaboration vise à identifier et répondre aux besoins en matière de formation et de montée en compétences des pouvoirs locaux et provinciaux en lien avec les enjeux actuels et futurs de la fonction publique locale. En effet, dans un contexte en pleine mutation lié au développement des technologies, de la digitalisation et aux crises successives, les pouvoirs locaux sont impactés à plusieurs niveaux : management, compétences, métiers, formation, etc.

Ainsi, dans le cadre du projet, 3 groupes de travail ont été constitués autour de 3 thématiques :

- Les soft skills ;
- Les compétences et formations numériques ;
- Les dispositifs de formation à distance (et plus particulièrement "l'évaluation").

Leurs membres (référents et suppléants) ont été désignés par les organismes de formation agréés partenaires du CRF et se sont réunis plusieurs fois entre janvier et juin 2023.

Pour atteindre ces objectifs et permettre aux opérateurs de formation de travailler ensemble tout au long du processus, le CRF a également mis à disposition des membres, l'outil TOBE. L'outil TOBE est une plateforme digitale de collaboration entre organismes de formation permettant aux acteurs de la formation d'échanger des documents, de partager des bonnes pratiques, d'interagir directement ensemble, et de construire la réflexion collective autour du projet qui les anime.

Le présent document expose les travaux du groupe de travail "Soft skills", son contexte, ses objectifs ainsi que ses points d'attention et met en exergue les conclusions et recommandations qui en découlent.



SYNTHÈSE ET CONCLUSIONS DU GROUPE DE TRAVAIL

Au cours des 6 derniers mois, des experts désignés ont collaboré activement pour parvenir à des recommandations solides et concrètes relatives à la thématique des « soft skills » en formation. Les questions de départ qui ont mené nos réflexions étaient doubles :

1. En 2023, nos organisations sont en pleine mutation et l'obsolescence des compétences est mise en avant par un grand nombre d'études. Partant de ce constat, quels sont les points d'attention dans l'intégration de ces soft skills dans nos organisations et plus particulièrement, comment intégrer les softs skills dans les programmes de formation ? Quelles sont les pratiques existantes ? Quelles sont les perspectives futures ? À quoi faut-il être attentif ?
2. Soft skills et méthode pédagogique : quels sont les axes de travail ? Comment la méthode pédagogique utilisée en formation peut permettre ou non de développer les Soft skills ?

Ce rapport présente un résumé du travail effectué et est structuré ci-dessous autour des principales conclusions et recommandations clés.

Par rapport au champ d'études, précisons également que bien que les termes puissent avoir des nuances légèrement différentes, les notions de compétences transversales, compétences comportementales et soft skills sont souvent utilisées de manière interchangeable pour décrire un ensemble de compétences non techniques qui sont importantes pour s'adapter au monde de demain. L'objectif de ce groupe n'étant pas d'homogénéiser la réflexion quant à la sémantique⁽¹⁾, le terme "soft skills" a donc été choisi car il identifie clairement cette distinction avec les compétences techniques (hard skills).

(1) L <http://rectec.ac-versailles.fr/wp-content/uploads/sites/135/2019/09/Rapport-exp%C3%A9rimentation-Rectec-univ-luxembourg.pdf>

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

1. LES SOFT SKILLS DANS UN ÉCOSYSTÈME BASÉ SUR LA CONFIANCE ET L'ENGAGEMENT DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS.

Le développement des soft skills prend du **temps** car il s'agit d'un processus continu et qui nécessite un investissement tout au long de sa carrière.

En effet, contrairement aux compétences techniques, qui peuvent être acquises plus rapidement grâce à la formation et à la pratique, le développement des soft skills nécessite une pratique régulière et un investissement à long terme. Par exemple, pour développer des compétences telles que celles recommandées par le WEF (World Economic Forum) à l'horizon 2025 : Résolution de problèmes, créativité, esprit critique, communication efficace, intelligence émotionnelle, ... Les travailleurs doivent être exposés à des situations qui leur permettent de mettre en pratique ces compétences, de recevoir des feedbacks constructifs et d'avoir l'occasion de les améliorer. Cela nécessite une pratique régulière et un **accompagnement à long terme**.

Il est donc important que la **ligne managériale crée un environnement de travail sûr et bienveillant** où le développement des soft skills est valorisé et encouragé. Cela demande de la **confiance** en considérant l'ensemble des acteurs de l'organisation comme des parties prenantes du développement de ces soft skills.

En somme, en intégrant une **vision écosystémique**, nous reconnaissons que **le développement des soft skills est un processus collaboratif qui nécessite la participation de tous les acteurs de l'organisation, depuis les dirigeants jusqu'aux employés**. Ce processus peut contribuer à la création d'une culture organisationnelle positive, favorisant le bien-être, le développement professionnel et la performance organisationnelle.

2. MISONNÉS SUR LES SOFT SKILLS, UN INVESTISSEMENT

Il faut formaliser et sensibiliser aux soft skills dans notre secteur car :

- Les formaliser permet d'ouvrir le débat ;
- Tous les éléments nécessaires à la mise en place de ces écosystèmes sont disponibles.

Nous avons maintenant des outils, nous savons les décrire, des référentiels existent ; bref tous les éléments sont là pour que les organisations soient en mesure de construire des écosystèmes propices au développement des soft skills. Il faut donc oser les mettre en avant, notamment dans les descriptions de fonction, les processus de recrutement et dans les plans de formations.

3. LES OUTILS ET LES FORMATIONS EXISTENT !

Il faut se saisir de l'existant et utiliser les nombreux outils et formations d'ores et déjà disponibles.

Une offre de formation liée aux soft skills existe et l'ensemble du secteur de la formation se structure pour répondre à ces nouveaux besoins en proposant notamment :

- De nouvelles offres de formation liées à cette thématique ;
- De la formation des formateurs ;
- Un travail sur les méthodes pédagogiques et sur les nouvelles formes d'apprentissage ; avec une volonté de se tourner résolument vers les méthodes actives permettant de développer, parallèlement à un contenu, des soft skills chez les participants.

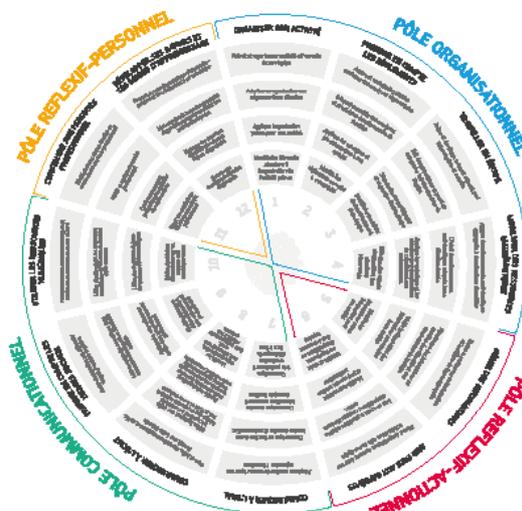
4. POINTS D'ATTENTION :

- Dans la perspective de créer un écosystème propice au développement des soft skills dans son organisation, il faut une analyse de l'existant précise afin de planifier une évolution graduelle ;
- **L'évaluation des soft skills se réalise sur base de situations professionnelles vécues; ce n'est pas la personne en tant qu'individu qui est évaluée.** Il faut donc amener les agents à être acteur de leur évaluation afin de mieux se connaître et d'envisager les évolutions professionnelles.
- Certaines compétences sont considérées comme cruciales pour répondre aux enjeux du marché du travail à l'horizon 2025-2030. Néanmoins, **attention à l'appauvrissement des équipes** si l'on développe les mêmes soft skills « nécessaires » chez tout le monde. Des outils existent pour valoriser les potentiels de tous.
- **Tout cela a un coût**: le coût de la formation des acteurs est important, de même que l'investissement dans la création des écosystèmes à mettre en place. Mais le risque est beaucoup plus grand pour nos organisations si on ne le fait pas.
- L'obsolescence des compétences que nous vivons est liée aux changements technologiques rapides, mais peut aussi être liées à des changements économiques, politiques ou sociaux. La rapidité avec laquelle les compétences deviennent obsolètes nécessite une certaine souplesse dans le cadre administratif de la formation. Un cadre administratif souple mais bel et bien présent, permettrait de faciliter la mise en œuvre de ces nouveautés et/ou modifications en permettant une certaine flexibilité dans la planification et l'exécution des programmes de formation.

5. RÉFÉRENTIELS ET OUTILS INTÉRESSANTS À DÉCOUVRIR :

- Référentiels :

RECTEC / RECTEC + : <http://rectec.ac-versailles.fr/>



- Tous les détails dans le webzine du CRF : <https://view.publitas.com/p222-4014/crf-info-numero-20/page/14-15>
- Step4 SFC : <https://next-step4-sfc.eu/>

Le projet Step4-SFC a été élaboré pour les formateurs dans un premier temps et s'est généralisé à l'enseignement, la formation ainsi qu'aux demandeurs d'emploi au sein du FOREM.

 RECEPTION DE LA CRITIQUE Prononcer les commentaires dans le but d'améliorer soi-même Capacité de recevoir des commentaires et des remarques dans le but d'améliorer son travail	 ESPRIT D'ANALYSE Pensée et réflexion préliminaire pour y trouver des solutions Capacité de réfléchir au plus avant de l'équipe et de l'apprentissage, d'évaluer les solutions et de trouver les meilleures	 ORDRE Choisir avec soin son espace de travail Capacité de ranger de façon organisée et systématique, les choses dans un ordre précis
 ASSERTIVITE Se défendre, se défendre, se défendre Capacité de s'exprimer et de défendre ses idées et ses intérêts	 ESPRIT D'ENQUETE Enquêteur, être curieux Capacité de poser des questions et de chercher des réponses, tout en privilégiant la recherche de la vérité	 PERSÉVÉRANCE Ne jamais lâcher l'affaire pour terminer son travail Capacité de résister aux tâches à long terme, même en présence de difficultés, d'efforts supplémentaires, et de ne pas abandonner avant d'avoir réussi
 ASSIDUITE Être assidu, être assidu Capacité de respecter les engagements, les délais et les échéances	 FACILITE D'ADAPTATION Être facile d'adaptation Capacité de s'adapter rapidement et facilement à de nouvelles situations et à l'évolution de son travail	 PRÉSENTATION Être à l'aise, être à l'aise Capacité de présenter son travail de manière claire et concise, et de répondre aux questions de manière précise
 ATTENTION Être attentif, être attentif Capacité de se concentrer sur une tâche et de ne pas être distrait	 FIABILITE Être fiable, être fiable Capacité de respecter les engagements et de ne pas abandonner	 RESPECT DES RÈGLES Être respectueux, être respectueux Capacité de respecter les règles, les procédures, les protocoles et les normes
 AUTONOMIE Être autonome, être autonome Capacité de prendre ses propres décisions et de ne pas dépendre des autres	 HYGIENE CORPORELLE Être soigné, être soigné Capacité de prendre soin de son apparence et de son hygiène personnelle	 SENS DE L'ÉTHIQUE Être éthique, être éthique Capacité de respecter les règles de conduite et de ne pas trahir la confiance
 CAPACITE DE DECISION Être capable de décider, être capable de décider Capacité de prendre des décisions et de ne pas hésiter	 INITIATIVE Être proactif, être proactif Capacité de prendre l'initiative et de proposer des idées et des solutions	 SENS DE L'ORGANISATION Être organisé, être organisé Capacité de gérer son temps et de ne pas être dépassé
 COMMUNICATION Être communicatif, être communicatif Capacité de communiquer et de ne pas se fermer à autrui	 INNOVATION Être innovant, être innovant Capacité de proposer des idées et des solutions originales et créatives	 SENS DES RESPONSABILITES Être responsable, être responsable Capacité de prendre ses responsabilités et de ne pas se déresponsabiliser
 CURIOSITE INTELLECTUELLE Être curieux, être curieux Capacité de poser des questions et de chercher des réponses	 MAÎTRISE DE SOI Être maître de soi, être maître de soi Capacité de contrôler ses émotions et de ne pas être dominé par elles	 SOIN Être soigné, être soigné Capacité de prendre soin de son apparence et de son hygiène personnelle
 EFFICACITE Être efficace, être efficace Capacité de réaliser ses tâches et de ne pas être dépassé	 MOTIVATION Être motivé, être motivé Capacité de se motiver et de ne pas être découragé	 TOLÉRANCE Être tolérant, être tolérant Capacité de respecter la liberté d'autrui et de ne pas être égoïste

Au terme de plusieurs projets de recherche consécutifs, ils ont établi différents outils dont une shopping-list établie ci-dessous:

- Il existe également un MOOC en libre accès disponible sur le sujet: <https://mooc-forem-sfc.eu/>
- Outils de sensibilisation :
 - La newsletter Inspiration soft skills (Les soft skills : un état d'esprit pour progresser, croître, s'épanouir et développer son employabilité!) ; S'abonner sur LinkedIn <https://www.linkedin.com/build-relation/newsletter-follow?entityUrn=6950332997019566081>
 - Soft skills Magazine, carrière et développement des compétences : https://jerome-hoarau.com/p-softskills_magazine
 - Pour les plus jeunes, l'application : <https://www.testyourselfie.eu/>.



RAPPORT DE SYNTHÈSE GROUPE DE TRAVAIL TOBE - SOFT SKILLS

Conseil régional
de la Formation

Tél. : 081/32.71.06

www.crf.wallonie.be

info@crf.wallonie.be

1, Allée du Stade Communal
5100 Jambes (Namur)

