

# AUNEGe

---

L'université numérique  
Economie Gestion

Document de référence  
sur les soft skills

Le document s'appuie notamment sur le référentiel des compétences transversales déjà existant dans le cadre du projet eLene4work. eLene4work est soutenu par le programme ERASMUS+ (Activité clé 2, Partenariats stratégiques) et rassemble 11 partenaires de 9 Etats membres européens. Plusieurs résultats sont disponibles dont un référentiel de compétences sur les soft skills.

Il servira de cadre pour toutes les autres actions du projet AMI 2017 sur les Soft Skills (cartographie, outils de positionnement, dispositifs de formation) mais aussi pour toute action ou initiative dans un établissement autour des soft skills.

Ce projet porte essentiellement sur les soft skills. On retrouve plusieurs noms pour les désigner : compétences non techniques, compétences générales, savoir-être, etc. Nous retiendrons ici compétences transversales, c'est à dire des compétences qui ne sont pas spécifiques à une profession (à la différence des hard skills) mais qui peuvent être mises en œuvre dans plusieurs métiers

Ce document est structuré en trois « macro-compétences <sup>1</sup> » :

- Compétences sociales (inter-personnelles)
- Compétences personnelles (intra-personnelles)
- Compétences méthodologiques

Chaque macro compétence comporte des compétences. Chaque compétence est définie par une phrase courte résumant le sens de la compétence et par une définition plus précise.

La définition de la compétence est enrichie d'exemples. Ils permettent d'avoir une idée plus précise de ce que recouvre la compétence.

La liste des exemples n'est pas exhaustive et peut être complétée en fonction des référentiels de compétences de chaque établissement souhaitant mettre en œuvre une initiative incluant des soft skills.

<sup>1</sup> La macro compétence « numérique » présente dans le référentiel elene4work n'apparaît plus car les compétences numériques sont en général traitées séparément dans les établissements d'enseignement supérieur français.



## Compétences sociales (inter-personnelles) 4

*Communication -*

*Communiquer à l'oral et à l'écrit pour transmettre des idées et des informations 4*

*Travail en équipe -*

*Travailler en groupe et en équipe 5*

*Gestion des conflits -*

*Prévenir et gérer des tensions et des conflits 5*

*Négociation -*

*Participer et mener des négociations 6*

## Compétences personnelles (intra-personnelles) 7

*Leadership -*

*Faire preuve de leadership pour mener et conduire des individus ou des organisations 7*

*Auto-évaluation -*

*S'auto-évaluer 8*

*Adaptabilité et flexibilité -*

*Adapter son action et être flexible face à des aléas 8*

## Compétences méthodologiques 9

*Apprendre à apprendre -*

*Apprendre et se former tout au long de la vie 9*

*Compétences analytiques -*

*Collecter et analyser des informations, des situations 10*

*Créativité et innovation -*

*Être créatif et innovant 10*

*Résolutions de problèmes -*

*Résoudre des problèmes simples et complexes 11*

# Compétences sociales (inter-personnelles)

---

## Communication -

### Communiquer à l'oral et à l'écrit pour transmettre des idées et des informations

#### Définitions :

La capacité à transmettre des idées, de l'information et des opinions de manière claire et convaincante, à l'oral et à l'écrit notamment dans le monde professionnel tout en écoutant et en étant réceptif aux propositions d'autrui.

#### Exemples de sous éléments de compétences :

- S'exprimer aisément à l'oral et à l'écrit selon divers modes de communication en s'adaptant à ses interlocuteurs dans toute situation
- Ecouter activement son interlocuteur (le laisser s'exprimer sans l'interrompre, reformuler, décoder le non-verbal, poser des questions ouvertes)
- Gérer l'information (produire, archiver et diffuser l'information, communiquer avec son écosystème)
- Identifier les stratégies de communications appropriées et utiliser les techniques et outils de communication adéquats
- Structurer l'information
- Produire des supports adaptés à la situation et au public cible
- Gérer son identité numérique
- Synthétiser l'information pour qu'elle soit claire et concise au moment de sa restitution (à l'oral ou à l'écrit)
- Sélectionner l'information nécessaire/adéquat pour faire passer un message clair et efficace

## Travail en équipe - Travailler en groupe et en équipe

### **Définitions :**

La capacité à construire des relations participatives (en groupe) et coopératives (en équipe) avec d'autres personnes. Ceci implique le partage de ressources et de connaissances, l'harmonisation des intérêts et une contribution active pour atteindre les objectifs de l'organisation.

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Coopérer notamment dans des environnements internationaux et interculturels
- Participer à l'atteinte d'un objectif partagé, à collaborer avec les autres, à privilégier la réussite du groupe
- Interagir de façon cordiale avec les membres de l'équipe
- S'intégrer au sein d'une équipe de travail
- Faire émerger une dynamique de groupe ou d'équipe
- Prendre en compte les dimensions multidisciplinaires et multiculturelles de chacun
- Etre capable d'aider les autres
- Délivrer et recevoir un feedback

## Gestion des conflits - Prévenir et gérer des tensions et des conflits

### **Définitions :**

La capacité à prévenir des tensions et gérer les conflits entre deux ou plusieurs parties, ce qui implique une analyse, une régulation et une résolution.

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Faire preuve de non-jugement
- Faire preuve d'objectivité
- Entendre et accepter la critique

- Analyser la nature de la tension et du conflit
- Affronter et résoudre des conflits
- Suggérer un compromis en fonction de la situation
- Suivre la mise en oeuvre des solutions
- Écouter de façon active pour comprendre les positions des parties prenantes
- Gérer des situations interpersonnelles difficiles

## Négociation - Participer et mener des négociations

### **Définitions :**

La capacité à argumenter de manière claire et cohérente et à rapprocher des points de vues différents afin d'arriver à un accord qui satisfait chacune des parties, dans le but d'atteindre les objectifs en question.

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Savoir étudier le contexte
- Réaliser des arbitrages
- Faire preuve de bienveillance
- Faire preuve de diplomatie
- Faire preuve de persuasion
- Être ouvert au changement de son point de vue
- Savoir faire un compromis
- Savoir contractualiser un accord

# Compétences personnelles (intra-personnelles)

---

## Leadership -

Faire preuve de leadership pour mener et conduire des individus ou des organisations

### Définitions :

La capacité à motiver et à guider les autres pour qu'ils contribuent de manière efficace et pertinente à l'atteinte des objectifs en question. (Modes Project, 2009-12). Définition d'auto-leadership : la pratique d'influencer délibérément votre pensée, vos sensations et votre comportement pour atteindre votre/vos objectif(s) (Bryant & Kazan 2012).

### Exemples de sous éléments de compétences :

- S'engager
- Convaincre, mobiliser, motiver des interlocuteurs autour d'un objectif
- Valoriser le travail des autres
- Savoir prendre et faire accepter une décision
- Motiver et engager une équipe
- Accorder sa confiance
- Se préoccuper du bien-être des membres de l'équipe
- Savoir déléguer
- Reconnaître et évaluer les compétences de ses collaborateurs
- Savoir piloter une équipe

## Auto-évaluation - S'auto-évaluer

### **Définitions :**

La capacité à regarder ses propres progrès, développement et apprentissage afin de déterminer ses points forts et ses pistes d'amélioration (Business Dictionary).

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Réfléchir sur soi, ses acquis et ses expériences
- Identifier ses forces et ses points d'amélioration
- Analyser les raisons d'une réussite ou d'un échec
- Savoir comment s'améliorer
- Clairement articuler des objectifs
- Savoir mesurer le résultat de l'amélioration
- Se comporter vis à vis d'autrui avec loyauté, équité et sans discrimination
- Faire preuve d'objectivité dans l'analyse de ses forces et faiblesses

## Adaptabilité et flexibilité - Adapter son action et être flexible face à des aléas

### **Définitions :**

La capacité à modifier une ligne de conduite afin d'atteindre les objectifs dans une nouvelle situation. (Modes Projects, 2009-12). La capacité à s'adapter rapidement à de nouvelles situations et/ou à changer selon les situations ou circonstances (Davenport University, 2012).

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Identifier les changements dans l'environnement
- Mesurer l'impact des changements sur l'organisation et sur soi-même



- Mettre en place des mesures pour s'adapter aux changements
- Faire preuve d'initiative et de réactivité dans un contexte incertain
- Agir dans le respect de la culture et des valeurs de l'entourage

## Compétences méthodologiques

---

### Apprendre à apprendre - Apprendre et se former tout au long de la vie

#### **Définitions :**

La capacité à évaluer ses besoins en termes de connaissances (théoriques ou pratiques) et de prendre des mesures pour acquérir et mettre en œuvre ces connaissances, tout en gardant une attitude souple et ouverte vis à vis de l'apprentissage tout au long de sa vie professionnelle (Modes Project, 2009-12).

#### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- S'adapter et évoluer
- Développer des stratégies d'apprentissage pour optimiser son action
- Apprendre en transmettant
- Savoir apprendre dans différentes contextes pédagogiques
- Savoir organiser son apprentissage personnel
- Savoir assimiler de nouveaux concepts
- Savoir collecter et organiser les connaissances
- Développer et transférer de nouvelles connaissances
- Transmettre de nouvelles connaissances
- Connaître son profil d'apprenant pour être efficace dans l'acquisition de connaissances

## Compétences analytiques - Collecter et analyser des informations, des situations

### Définitions :

La capacité à tirer des conclusions et à développer des prévisions en obtenant des informations de différentes sources et en établissant des liens de cause à effet (Modes Project, 2009-12).

### Exemples de sous éléments de compétences :

- Savoir choisir une problématique
- Organiser une veille
- Réaliser le traitement et la collecte des données
- Analyser et comparer la pertinence et la performance de plusieurs solutions scientifiques, techniques ou organisationnelles selon des critères explicites
- S'appuyer sur des techniques / outils d'analyse
- Extraire des données pertinentes
- Prendre en compte les contraintes globales de l'entreprise et de la société

## Créativité et innovation - Être créatif et innovant

### Définitions :

La capacité à apporter de nouvelles idées pour développer des produits ou services, mais aussi de nouvelles méthodes de travail afin de répondre aux besoins d'évolution d'une organisation (Modes Project, 2009-12).

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Innover et entreprendre dans un contexte complexe et incertain
- Expérimenter, tester, évaluer et valider en s'appuyant sur de nouvelles méthodes
- Savoir concevoir des solutions originales
- Penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens
- Savoir s'affranchir du cadre lorsque la situation le demande
- Utiliser des démarches et des méthodes favorisant la créativité

## **Résolutions de problèmes - Résoudre des problèmes simples et complexes**

### **Définitions :**

La capacité à explorer tous les éléments d'un problème afin d'arriver à une solution. Ceci peut impliquer des opérations mathématiques ou systématiques, qui peuvent témoigner du niveau d'esprit critique d'un individu (source : Business Dictionary). La résolution de problèmes comporte quatre étapes principales : définir le problème ; générer des alternatives ; évaluer et sélectionner des alternatives ; mettre en œuvre des solutions. Elle inclut également la prise de décisions (source: MindTools).

### **Exemples de sous éléments de compétences :**

- Comprendre, analyser, synthétiser un problème et / ou une situation complexe
- Savoir modéliser un problème ou poser des hypothèses
- Résoudre un problème complexe en alliant théorie et pratique
- Mettre en oeuvre des solutions appropriées pour la résolution d'un problème et / ou une situation complexe
- Mettre en place et respecter un plan d'actions (objectifs et délais)
- Penser un problème dans un système global