

Épreuve d'admission du concours droit-économie 2021

--

Épreuve orale d'entretien

Sujet n° 17

A partir du document ci-dessous vous devez produire un raisonnement personnel et proposer une réflexion qui vous soit propre. Vous devez à la fois raisonner argumenter et exercer votre esprit critique sur le texte. Votre exposé durera 10 minutes maximum.

Les soft skills

Le partenariat entre les entreprises classiques et les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire : générateur de soft skills ?

Nathalie Tessier, in *Question(s) de management* 2021/2 (n° 32), pages 201 à 214

Texte tronqué (...) (790 mots)

À l'origine, le concept des soft skills a été élaboré par le Commandement des Forces Armées Américaines en 1972 qui identifie les soft skills, comme « les compétences professionnelles importantes qui impliquent peu ou pas d'interaction avec les machines et dont l'application sur le lieu de travail est assez généralisée » (Lamri, 2018). La notion de soft skills serait donc étroitement liée aux interactions et à la réflexion.

En 2016, une enquête réalisée dans 15 pays et menée par le World Economic Forum a identifié les principales compétences qu'un salarié doit détenir pour 2020. Cette étude auprès de DRH et dirigeants d'entreprises souligne les 4 soft skills clés (World Economic Forum, Davos 2016) : résolution de problèmes complexes ; esprit critique ; créativité et gestion des équipes. Au-delà de ces 4 compétences clés, le World Economic Forum souligne aussi la coopération, l'intelligence émotionnelle, le jugement et la prise de décision, le souci du service client, la négociation et l'agilité cognitive.

Selon la définition de Robles (2012, p.457) : « soft skills are character traits, attitudes, and behaviors (...). Soft skills are the intangible, nontechnical, personality-specific skills that determine one's strengths as a leader, facilitator, mediator, and negociator ». Elles sont à distinguer des compétences techniques, ou encore « hard skills » telles l'éducation ou les expériences professionnelles. Les 10 soft skills clés sont selon Robles (2012) : la communication, la politesse, la flexibilité, l'intégrité, les compétences interpersonnelles (empathie, sens de l'humour, bienveillance), une attitude positive, le professionnalisme, la responsabilité, le travail en équipe, l'éthique au travail.

Les soft skills pourraient être également appréhendées comme la somme des compétences interpersonnelles participant à la communication efficace, à une attitude positive, indispensables

pour la carrière professionnelle dans le domaine du travail en équipe. Comme le soulignent Theurelle-Stein et Barth (2017), les soft skills sont surtout présentes dans des travaux sur le leadership qui mettent en avant ces compétences intangibles liées aux compétences émotionnelles, relationnelles et qualités humaines des leaders (Plane, 2016 ; Mintzberg, 2011 ; Goleman, 1998).

Les travaux de recherche font apparaître le caractère déterminant de ces compétences en soulignant qu'elles « font partie du portefeuille de recrutement des employeurs » (Mitchell et al., 2010 ; Perreault, 2004). Toutefois, pour Bronson (2007) il existe une difficulté concernant l'apprentissage de ces soft skills dans la mesure où elles sont par nature intangibles donc leur transmission et leur évaluation doivent s'appréhender de façon spécifique. Ce que proposent Theurelle-Stein et Barth (2017) à travers la conception d'une plateforme numérique pour apprécier le développement des soft skills d'étudiants en management.

Il existe pourtant des méthodes opérationnelles pour promouvoir les soft skills et permettre la montée en compétences des collaborateurs : formation, programmes d'accompagnement avec des mentors/coachs. Mais l'amélioration et le développement des soft skills « ne se décrètent pas » et le contexte est déterminant dans leur émergence. Dans ce sens, Robles (2012), ou encore Theurelle-Stein et Barth (2017) ont démontré qu'il était possible d'une part de favoriser l'apprentissage des soft skills des étudiants et d'autre part de mesurer leur degré d'acquisition. Pour ce faire, il faut sortir des codes classiques des formations et trouver un contexte où les soft skills sont mises à l'épreuve. Dès lors, observer les effets des partenariats sur le développement des compétences des personnes impliquées dans ce type de projet s'avère pertinent. En effet, plusieurs travaux en GRH présentent les impacts positifs sur les collaborateurs notamment en matière de développement des compétences (Gatignon-Turnau 2010 ; Gatignon-Turnau 2012 ; Chamry-Makhamat et Toulemonde, 2014).

Gatignon-Turnau et Louart (2010) constatent que la plupart des salariés engagés déclarent que leur mission de bénévolat leur a permis d'acquérir de nouvelles compétences, en particulier celles liées à des savoir-être utilisables autant dans des situations professionnelles que dans leur vie privée. En 2011, Baculard et Gatignon-Turnau (2011) dans le cadre d'une enquête réalisée auprès de plus de 560 salariés bénévoles pour l'agence Volunteer sur les effets de l'engagement des salariés, concluent que 56 % des personnes interviewées expliquent que l'engagement dans des actions de bénévolat de compétences leur a permis de développer de nouvelles compétences utiles pour leur activité professionnelle. Enfin, Chamry-Makhamat et Toulemonde (2014) notent que les principaux bénéfices pour les collaborateurs des dispositifs d'engagement dans des projets de bénévolat d'entreprise portent sur le développement des compétences du collaborateur et leur transférabilité à la situation de travail : adaptabilité, communication, agilité, créativité.

Nous avançons l'hypothèse que le développement des soft skills peut se faire dans le cadre de situations inattendues ou nouvelles pour le collaborateur, des situations hors de son contexte professionnel habituel mais en lien avec celui-ci. Or, les partenariats entre les entreprises et les structures de l'ESS nous paraissent constituer un terreau particulièrement favorable à l'observation de l'émergence de softs skills chez les collaborateurs engagés.