

LIVRE BLANC

IDENTIFIER LES SOFT SKILLS PRIORITAIRES ET SAVOIR COMMENT LES DÉVELOPPER

MAIS PAR OÙ COMMENCER ?

1

Comprendre les
soft skills

p. 2 à 4

2

Les 10 soft
skills à développer

p. 5 à 22

3

Accompagner
vos équipes

p. 23 à 28



1

COMPRENDRE LES SOFT SKILLS

DÉFINITIONS

Soft skills : Les compétences comportementales mobilisées dans les situations professionnelles.

#

Hard skills : Les compétences techniques liées à un métier ou à un outil.

Savoir-être : La manière d'adopter un comportement adapté à un contexte donné.

Compétences transversales : Des compétences utiles quel que soit le métier ou le secteur d'activité.

Power skills : Une appellation récente qui souligne le rôle stratégique des soft skills dans la performance des organisations.

À RETENIR : QUELLES QUE SOIENT LES APPELLATIONS, TOUTES METTENT EN AVANT UNE MÊME IDÉE : LA CAPACITÉ À INTERAGIR EFFICACEMENT AVEC LES AUTRES ET À S'ADAPTER À SON ENVIRONNEMENT.

LES SOFT SKILLS : UN LEVIER POUR TOUTE L'ENTREPRISE

**On associe souvent les soft skills aux managers.
Pourtant, elles concernent tous les collaborateurs.**

Un commercial qui écoute
réellement son client.

Un assistant qui sait
gérer plusieurs priorités.

Un chef de projet qui fait
collaborer différents
métiers.

Un responsable RH qui
accompagne le
changement.

Un manager qui donne un
feedback constructif.

- Dans chacun de ces exemples, ce ne sont pas les compétences techniques qui font la différence, mais la manière de **les mettre au service des autres**.
- C'est pourquoi le développement des soft skills est aujourd'hui un enjeu partagé entre les collaborateurs, les managers et les RH.

LE CONSEIL SLTI



Ne cherchez pas à développer toutes les soft skills en même temps. Commencez par identifier les compétences les plus utiles à votre contexte, à vos métiers et à vos enjeux. Cette approche ciblée permet de concentrer vos efforts là où ils auront le plus d'impact.

À RETENIR :

- Les soft skills **ne remplacent pas les compétences techniques** : elles les complètent
- Elles s'observent dans les **comportements**, les **interactions** et les **façons de travailler**
- Elles peuvent être développées **tout au long de la vie professionnelle**
- Elles constituent un **levier de performance** individuelle et collective.

2

LES 10 SOFT SKILLS À DÉVELOPPER EN PRIORITÉ

TOUTES LES COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES NE RÉPONDENT PAS AUX MÊMES ENJEUX. SELON VOTRE **ACTIVITÉ**, VOS **MÉTIERS** OU VOS **OBJECTIFS**, CERTAINES SERONT PLUS STRATÉGIQUES QUE D'AUTRES.

UNE SÉLECTION FONDÉE SUR LES COMPÉTENCES AUJOURD'HUI CONSIDÉRÉES COMME **ESSENTIELLES PAR LES EMPLOYEURS** ET SUR CELLES DONT L'IMPORTANCE DEVRAIT PROGRESSER DANS LES PROCHAINES ANNÉES.

1 fiche = 1 soft skill



1. LA COMMUNICATION

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Une communication claire évite les incompréhensions, facilite les échanges et favorise une meilleure coopération entre les équipes.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Des réunions où les décisions restent floues
- ! Des consignes mal comprises
- ! Des tensions liées à des problèmes de communication



**EXEMPLE : À TESTER DÈS CETTE SEMAINE
AVANT D'ENVOYER UNE CONSIGNE IMPORTANTE,
VÉRIFIEZ TROIS ÉLÉMENTS :**

- Quoi ? Quel résultat concret j'attends ?
- Qui ? Qui fait quoi ?
- Quand ? Pour quelle échéance ?

Si l'un des trois manque, votre message mérite probablement d'être précisé.



2. LA COOPÉRATION

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Les projets sont de plus en plus transverses. La réussite dépend de la capacité des équipes à partager leurs connaissances, coordonner leurs actions et travailler vers un objectif commun.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Les informations circulent mal entre les équipes.
- ! Chacun avance de son côté.
- ! Les désaccords entre services ralentissent les projets.



**À ESSAYER AVEC VOTRE ÉQUIPE
SUR VOTRE PROCHAIN PROJET COLLECTIF,
CLARIFIEZ DÈS LE DÉPART :**

- Qui fait quoi ?
- Qui a besoin de quelle information ?
- Quand doit-elle être partagée ?

Un réflexe simple pour fluidifier la coopération et limiter les incompréhensions.



3. L'ADAPTABILITÉ

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Les organisations évoluent rapidement. Les collaborateurs doivent apprendre à intégrer de nouveaux outils, de nouvelles méthodes et de nouvelles façons de travailler.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Résistance au changement
- ! Difficulté à adopter de nouveaux outils ou méthodes
- ! Difficulté à ajuster ses habitudes de travail



LE RÉFLEXE À ADOPTER

FACE À UN CHANGEMENT, DEMANDEZ À VOTRE ÉQUIPE :

→ « Qu'est-ce que nous devons conserver, adapter ou abandonner dans notre façon de travailler ? »

Une question simple pour faire du changement un sujet collectif plutôt qu'une contrainte subie.

4. L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Elle permet de mieux comprendre ses propres réactions et celles des autres, de désamorcer les tensions et d'adapter sa posture dans les situations sensibles.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Des tensions prennent rapidement de l'ampleur.
- ! Les émotions sont difficiles à exprimer ou à gérer.
- ! Les collaborateurs se sentent peu écoutés.

💬 **UNE QUESTION À POSER À VOTRE ÉQUIPE APRÈS UNE SITUATION TENDUE, PLUTÔT QUE DE CHERCHER IMMÉDIATEMENT UNE SOLUTION, DEMANDEZ :**

→ « Comment avez-vous vécu cette situation et de quoi auriez-vous eu besoin ? »

Une question qui permet de faire émerger les ressentis et de mieux comprendre les réactions de chacun avant d'agir.



5. LA PENSÉE CRITIQUE

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Elle permet de prendre du recul, de questionner les informations et d'analyser une situation avant de prendre une décision.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Des décisions prises trop rapidement.
- ! Des habitudes rarement remises en question.
- ! Des informations acceptées sans être vérifiées ou questionnées.

 **LE RÉFLEXE À ADOPTER**
AVANT UNE DÉCISION IMPORTANTE, POSEZ
SYSTÉMATIQUEMENT TROIS QUESTIONS :

- Sur quelles informations nous appuyons-nous ?
- Qu'est-ce qui pourrait remettre notre analyse en question ?
- Avons-nous envisagé une autre option ?

Un réflexe simple pour prendre du recul et éviter les décisions trop rapides.



6. LE LEADERSHIP

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Le leadership permet de donner une direction, fédérer autour d'un objectif commun et maintenir l'engagement, notamment dans les périodes de changement.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Les équipes manquent de repères ou de direction.
- ! Les décisions sont régulièrement repoussées.
- ! La motivation s'essouffle face aux difficultés.

 **À ESSAYER AVEC VOTRE ÉQUIPE
LORS DE VOTRE PROCHAINE RÉUNION,
DEMANDEZ À CHACUN :**

→ Quelle est, selon vous, notre priorité collective du moment ?

Si les réponses sont très différentes, c'est peut-être le signe que le cap mérite d'être clarifié et davantage partagé.



7. L'AUTONOMIE

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

L'autonomie permet aux collaborateurs d'organiser leur travail, de prendre des initiatives et de gérer leurs priorités sans dépendre en permanence de leur manager. Elle favorise la responsabilisation et la réactivité.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Le manager est sollicité pour chaque décision.
- ! Les collaborateurs attendent une validation avant d'agir.
- ! Les priorités sont difficiles à gérer seul.



À TESTER CETTE SEMAINE

LORSQU'UN COLLABORATEUR VOUS SOLLICITE POUR RÉSOUDRE UN PROBLÈME, DEMANDEZ-LUI :

→ Quelle solution proposerais-tu ?

Avant de donner votre réponse, laissez-le exposer son raisonnement. Un réflexe simple pour encourager progressivement la prise d'initiative, sans laisser le collaborateur seul face à la difficulté.



8. LA CRÉATIVITÉ

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

La créativité ne concerne pas uniquement les métiers artistiques. Elle permet de trouver de nouvelles solutions, d'améliorer les pratiques et de répondre différemment aux problèmes rencontrés.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Les mêmes méthodes sont systématiquement reproduites.
- ! Peu de nouvelles idées émergent.
- ! Les collaborateurs n'osent pas proposer d'autres façons de faire.



LE PETIT EXERCICE

LORSQU'UN PROBLÈME SE PRÉSENTE, DEMANDEZ À VOTRE ÉQUIPE DE TROUVER :

→ 3 solutions possibles, sans chercher tout de suite laquelle est la meilleure.

L'objectif : ouvrir le champ des possibilités avant de passer à l'évaluation des idées.



9. LA RÉOLUTION DE PROBLÈMES

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Les imprévus font partie du quotidien. Savoir analyser une situation, identifier les causes d'un problème et construire une solution adaptée permet aux équipes de gagner en efficacité et en autonomie.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Les mêmes problèmes reviennent régulièrement.
- ! Les solutions sont trouvées dans l'urgence.
- ! Les causes réelles sont rarement identifiées.



LE RÉFLEXE À ADOPTER

FACE À UN PROBLÈME RÉCURRENT, NE DEMANDEZ PAS SEULEMENT « COMMENT LE RÉSOUDRE ? », MAIS :

- Pourquoi ce problème se produit-il ?
- Puis reposez la question plusieurs fois pour remonter progressivement à sa cause.

L'objectif : éviter de traiter uniquement les symptômes et trouver une solution plus durable.



10. L'APPRENTISSAGE CONTINU

POURQUOI EST-ELLE ESSENTIELLE ?

Les métiers, les outils et les organisations évoluent en permanence. Développer une culture de l'apprentissage permet aux collaborateurs de maintenir leurs compétences à jour, de s'adapter aux évolutions et de préparer les compétences de demain.

LES SIGNES QUI DOIVENT VOUS ALERTER

- ! Les compétences sont rarement mises à jour.
- ! Les apprentissages restent limités aux formations obligatoires.
- ! Les besoins en développement sont peu exprimés.

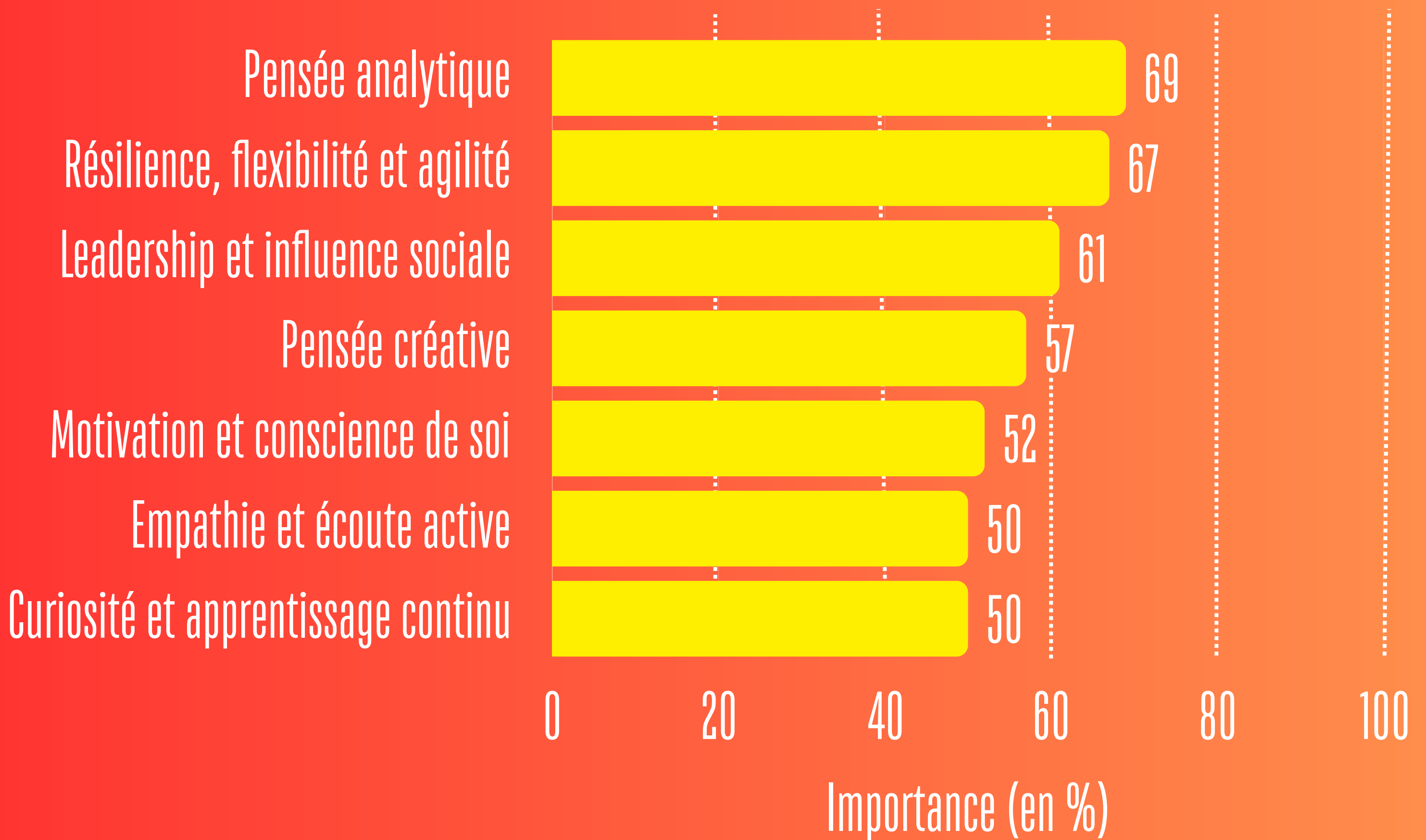
 **UNE QUESTION À POSER À VOTRE ÉQUIPE LORS DE VOTRE PROCHAIN ÉCHANGE INDIVIDUEL, DEMANDEZ :**

→ « Quelle compétence aimerais-tu développer dans les prochains mois, et dans quelle situation te serait-elle utile ? »

Une question simple pour faire émerger un besoin concret, plutôt que de commencer directement par : « Quelle formation veux-tu suivre ? »

POURQUOI CES 10 SOFT SKILLS ?

PARMI LES COMPÉTENCES CONSIDÉRÉES COMME ESSENTIELLES PAR LES EMPLOYEURS INTERROGÉS DANS LE FUTURE OF JOBS REPORT 2025, PLUSIEURS SONT DIRECTEMENT LIÉES AUX SOFT SKILLS :



À RETENIR : L'IA peut automatiser certaines tâches, mais elle ne remplace pas les **compétences humaines** qui restent essentielles pour travailler efficacement avec les autres.

Selon World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025, Janvier 2025.

LES SOFT SKILLS À PRIVILÉGIER

SELON VOTRE CONTEXTE

**ACCOMPAGNER
LE CHANGEMENT**



Adaptabilité,
communication, leadership

**RENFORCER LA
COHÉSION D'ÉQUIPE**



Coopération, intelligence
émotionnelle, communication

**DÉVELOPPER LES
MANAGERS**



Leadership, intelligence
émotionnelle, communication

**FAVORISER
L'INNOVATION**



Créativité, pensée critique,
coopération

**GAGNER EN
EFFICACITÉ**



Autonomie, résolution de
problèmes, pensée critique

COMMENT OBSERVER LES PROGRÈS ?

VOICI QUELQUES EXEMPLES :

COMMUNICATION

- Les consignes nécessitent moins de reformulations.
- Les échanges sont plus clairs et plus directs.
- Les feedbacks sont davantage formulés à partir de faits précis.

COOPÉRATION

- Les informations sont partagées plus spontanément.
- Les sollicitations entre services sont plus fluides.
- Les problèmes sont davantage traités collectivement.

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES

- Les causes sont recherchées avant de choisir une solution.
- Les mêmes problèmes reviennent moins souvent.
- Les équipes proposent plusieurs solutions avant de solliciter le manager.

QUELLES SOFT SKILLS VOTRE ÉQUIPE DOIT-ELLE DÉVELOPPER EN PRIORITÉ ?

FAITES UN PREMIER DIAGNOSTIC EN QUELQUES MINUTES.

1. Un questionnaire



2. Quelques questions pour approfondir votre réflexion



3. Un premier diagnostic



POUR CHAQUE SOFT SKILL, OBSERVEZ LES
COMPORTEMENTS DE VOTRE ÉQUIPE ET
ATTRIBUEZ UNE NOTE :

1 - À DÉVELOPPER

La compétence est peu observable ou seulement dans certaines situations.

2 - EN PROGRESSION

La compétence est présente, mais reste irrégulière ou nécessite encore un accompagnement.

3 - MAÎTRISÉE

La compétence est observable régulièrement et de manière autonome.

Soft skill	1	2	3
Communication			
Coopération			
Adaptabilité			
Intelligence émotionnelle			
Pensée critique			
Leadership			
Autonomie			
Créativité			
Résolution de problèmes			
Apprentissage continu			

POUR VOUS AIDER À VOUS POSITIONNER, DEMANDEZ-VOUS :

Communication → Les consignes et informations sont-elles comprises sans reformulations répétées ?

Coopération → Les informations circulent-elles facilement entre personnes et services ?

Adaptabilité → L'équipe ajuste-t-elle ses pratiques lorsqu'un changement intervient ?

Intelligence émotionnelle → Les désaccords peuvent-ils être exprimés sans créer de tensions durables ?

Pensée critique → Les informations et habitudes sont-elles questionnées avant de décider ?

Leadership → Les priorités et la direction sont-elles clairement comprises ?

Autonomie → Les collaborateurs savent-ils avancer sans solliciter systématiquement leur manager ?

Créativité → De nouvelles idées et façons de faire sont-elles régulièrement proposées ?

Résolution de problèmes → L'équipe cherche-t-elle les causes avant de traiter les conséquences ?

Apprentissage continu → Les collaborateurs identifient-ils régulièrement de nouvelles compétences à développer ?

IDENTIFIEZ VOS PRIORITÉS

→ Additionnez vos réponses, ou, encore plus simplement, repérez les compétences auxquelles vous avez attribué la note 1. 

 **Sélectionnez ensuite 2 à 3 compétences maximum à travailler en priorité avec votre équipe.**

Pour les départager, posez-vous une dernière question :

« Laquelle aurait aujourd'hui le plus d'impact sur le fonctionnement et les objectifs de mon équipe ? »



3

COMMENT ACCOMPAGNER VOS ÉQUIPES ?

LES SOFT SKILLS SE DÉVELOPPENT DANS **LA DURÉE**. SI LA **FORMATION** CONSTITUE UN EXCELLENT POINT DE DÉPART, C'EST SURTOUT LEUR **MISE EN PRATIQUE** AU QUOTIDIEN QUI PERMET DE FAIRE **ÉVOLUER DURABLEMENT LES COMPORTEMENTS**.

**SELON VOTRE RÔLE, VOUS POUVEZ AGIR À
DIFFÉRENTS NIVEAUX.**



VOUS ÊTES MANAGER ?

→ VOUS ÊTES LE PREMIER ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES SOFT SKILLS DE VOTRE ÉQUIPE.

AU QUOTIDIEN, QUELQUES ACTIONS SIMPLES PEUVENT FAIRE LA DIFFÉRENCE :

Donnez régulièrement du feedback, en valorisant les points forts et les axes de progression.

Encouragez la prise d'initiative et laissez de l'autonomie lorsque cela est possible.

Favorisez les échanges et la coopération lors des réunions ou des projets.

Donnez l'exemple : votre manière de communiquer, d'écouter ou de gérer les imprévus influence directement votre équipe.

Les soft skills se développent avant tout dans les situations du quotidien. Une réunion, un projet ou un entretien sont autant d'occasions de les faire progresser.



VOTRE MINI CHECKLIST

VOTRE RÔLE EST DE CRÉER, AU QUOTIDIEN, LES CONDITIONS QUI PERMETTENT À VOS COLLABORATEURS DE DÉVELOPPER LEURS SOFT SKILLS.

- ❑ **J'identifie** 1 ou 2 compétences prioritaires pour mon équipe plutôt que de vouloir tout développer à la fois.
- ❑ **Je donne** régulièrement des occasions de les mettre en pratique dans des situations réelles : réunion, projet, feedback, prise de décision...
- ❑ **Je donne** des feedbacks basés sur des comportements observables, pas sur des impressions.
- ❑ **Je laisse** suffisamment d'espace pour tester, proposer et se tromper.
- ❑ **Je fais** régulièrement un point sur les progrès observés et les difficultés rencontrées.

VOUS ÊTES RH OU RESPONSABLE FORMATION ?

VOUS JOUEZ UN RÔLE CLÉ DANS LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENTREPRISE.

Identifiez les compétences prioritaires en fonction des enjeux de votre entreprise.

Associez les managers au diagnostic et au suivi des besoins.

Intégrez les compétences comportementales au plan de développement des compétences.

Privilégiez des parcours mêlant formation, mises en situation et feedback.

Mesurez les progrès grâce aux retours des managers et des collaborateurs.

Les meilleurs résultats sont obtenus lorsque les RH, les managers et les collaborateurs partagent une même vision des compétences à développer.



VOTRE MINI CHECKLIST

VOTRE RÔLE EST D'INSCRIRE LE DÉVELOPPEMENT DES SOFT SKILLS DANS UNE DÉMARCHÉ COHÉRENTE AVEC LES BESOINS DES ÉQUIPES ET LES ENJEUX DE L'ENTREPRISE.

- **J'identifie** les soft skills prioritaires à partir de situations réellement rencontrées sur le terrain.
- **J'associe** les managers à l'identification des besoins.
- **Je construis** des parcours qui alternent apports, mises en situation et expérimentation sur le terrain.
- **Je définis** en amont les comportements que nous souhaitons voir évoluer.
- **Je prévois** un point quelques semaines ou mois plus tard pour observer les progrès et ajuster l'accompagnement.

VOUS AVEZ IDENTIFIÉ VOS PRIORITÉS ?

ÉCHANGÉONS SUR LES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER DANS VOS ÉQUIPES.



01 40 82 78 00



info@slti.fr



slti.fr

S L T I
GROUPE **ACCOM**

CONSEIL
FORMATION
COACHING