

Vers l'infini et au-delà... avec Skill Up!!

Un outil incubateur de soft skills à HELMo

Cécile Dessart

Directrice de cursus à HELMo (Droit,
Assurances, Assistant de direction)

c.dessart@helmo.be

Cécile Longrée

Enseignante à HELMo Verviers

c.longrée@helmo.be

Les soft skills ? Elles sont sur toutes les lèvres, en particulier lorsque les mondes de l'enseignement et des entreprises se croisent. Dans la situation sanitaire que nous connaissons, certaines d'entre elles permettent aux institutions et entreprises de réellement « garder le cap ».

Découvrez comment, à HELMo, au sein du département économique et juridique, on n'a pas attendu la crise pour relever l'enjeu de la formation des travailleurs de demain à cet axe important de leur profil...



Une demande des employeurs...

Tous les employeurs le disent : « Ils cherchent avant tout des personnalités avec lesquelles ils auront du plaisir à travailler ». Les compétences humaines et relationnelles, qui font appel à l'intelligence émotionnelle et qui jouent un rôle clé dans l'épanouissement de l'individu dans son environnement, sont aujourd'hui de plus en plus valorisées, a fortiori dans le cadre des nouveaux défis à relever en raison de la crise COVID. C'est sur le savoir-être des candidats, et non pas uniquement sur leur savoir-faire, que se fait toute la différence. Comment, dès lors, leur apprendre à identifier ces compétences, les travailler, les mettre en avant dans les programmes de formation, avec, d'emblée, l'accent sur le « Lifelong Learning » ?

Dans la foulée de l'audit programmatique du Bachelier Assistant de direction, l'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a produit une analyse transversale¹ de tous les programmes évalués en Fédération Wallonie-Bruxelles. Le comité des experts y insiste sur la nécessaire intégration des compétences sociales et interpersonnelles aux activités d'apprentissage et à l'évaluation de celles-ci.

Une formation originale intégrée au cursus

Il nous semblait donc essentiel, à HELMo, d'intégrer totalement cette nouvelle formation dans le cursus des futurs Management Assistants. Nous voulions inviter les étudiants à réfléchir sur le long terme et, par conséquent, ne pas nous limiter à une succession d'actions ponctuelles. Le projet, initié en 2016-2017 à HELMo Verviers et repris l'année suivante au Campus Guillemins de Liège, s'étale sur les trois Blocs et bénéficie d'ajustements d'année en année. Il se base sur le Projet Européen Leonardo « Transfert de l'innovation », dont l'objectif est de doter les différentes parties prenantes du marché de l'emploi et de la formation d'outils pratiques pour l'identification, l'observation et l'intégration des savoir-faire comportementaux en formation ainsi que pour la sensibilisation et la formation des professionnels.

L'objectif des activités est de permettre à l'étudiant d'intégrer les compétences comportementales, sociales et interpersonnelles induites par l'exercice des futurs métiers accessibles aux diplômés du BAC Management Assistant.

Le but ultime est qu'il puisse faire le bilan, à la fin de chaque Bloc, des points positifs et des points à améliorer dans son savoir-être au sein de la Haute Ecole, ceci en vue de le sensibiliser aux comportements attendus sur le marché du travail mais aussi de lui permettre de nuancer sa pensée lors des entretiens d'embauche, de s'orienter plus facilement (stages, carrière future) et de préciser son potentiel d'évolution.

Une méthodologie basée sur l'auto-analyse guidée et commentée

Les activités portant sur les soft skills impliquent de la part de l'étudiant un travail de recherche personnelle, mais aussi la rédaction d'un portfolio et la réalisation d'une capsule vidéo. L'apprenant est invité à s'autoévaluer sur six compétences par Bloc choisies librement dans la liste de vingt-sept compétences du Projet Leonardo², en se fixant lui-même certains objectifs concrets à atteindre annuellement, lesquels sont validés par la Maître-Assistante en charge. Les évolutions sur les trois ans sont alors mises en évidence. Pour l'aider dans sa réflexion, l'étudiant entend, peu de temps après son arrivée à la Haute école, des témoignages d'employeurs et il participe à des débats. L'évaluation certificative a lieu à la fin de chaque Bloc.

Des inputs internes à la Haute école... mais aussi externes (par des formateurs agréés)

Le programme s'est doté d'un atelier « Esprit d'équipe » dispensé au début du Bloc 1 par une formatrice externe, Déborah Havrenne (Seen-Apps). L'approche choisie est celle de la « mise en situation » : les étudiants sont invités à vivre des simulations de réunions et d'échanges divers, puis à réfléchir ensemble à leur façon d'interagir. La mise en situation nous paraît essentielle dans la mesure où les soft skills s'apprennent rarement de manière consciente : le moment du feedback par la coach et avec les pairs est indispensable pour comprendre ce qui a bien fonctionné et quelles sont les pistes d'amélioration.

S'y ajoute l'organisation durant le Bloc 2 d'un atelier MBTI (indicateur de personnalité utilisé en Développement personnel) avec Hélène Gilles, consultante certifiée (Yumai). Cet outil permet non seulement d'avoir une meilleure connaissance de soi-même et des autres et par conséquent de développer son intelligence relationnelle, mais il aide aussi à préciser son potentiel d'évolution et à nuancer sa pensée lors des entretiens d'embauche – notamment lorsqu'il faut énoncer ses qualités et ses défauts. Les activités sont à nouveau menées par petits groupes dans le but de renforcer le travail d'auto-positionnement et l'accent est mis sur les moments de retour réflexif pour aller au bout du processus.



Enfin, les étudiants de Bloc 3 sont conviés à une conférence de type « interactif » au moment où ils sortent de leur stage de 15 semaines en entreprise. Cette activité, dédiée au thème du burn-out, est animée par Mme Nadia Ruth, du centre de bien-être privé et professionnel *La Maison* à Verviers. L'objectif, avec cette dernière formation très en lien avec le monde du travail dans lequel les étudiants se retrouveront quelques semaines plus tard, est de les amener à comprendre les mécanismes internes (là est le lien avec les soft skills) et externes qui mènent au burn-out et de leur donner des clés en cas de dysfonctionnement. Au-delà de la finalisation d'une formation sur les compétences comportementales, il s'agit ici également de prévention, sans dramatisation.

Et tout cela, « ça compte pour des points » !

Last but not least : qui dit « programme intégré » dit « certifié » : l'exercice est obligatoire pour tous les étudiants – tous doivent jouer le jeu dès la première année ! La part certificative du programme est officialisée à la fin de chaque Bloc (1ects). Il est évident que ce programme n'est jamais que le début d'un processus sans fin, puisqu'on n'a jamais fini de se parfaire (Lifelong Learning).

Points forts

Introspection, autodétermination, métacognition, mise en perspective par la Maitre-Assistante en charge et par les coachs externes et, dès lors, grande individualisation de la démarche : tels sont les points forts de ce programme innovant. Si l'objectif des activités organisées sous l'appellation Skill Up ! est clairement de permettre à l'étudiant d'intégrer dès la première année des compétences sociales et relationnelles, cette réflexion dans son ensemble l'aide par la même occasion à réussir le cursus dans lequel il est engagé : il apprend ici en somme les clés de la réussite. Qui plus est, nous proposons un réel fil construit d'activités (processus continu), avec à la clé toute une variété de méthodes d'apprentissage et d'évaluation (voir poster ci-contre) et une utilisation toujours accrue de la plateforme e-learning pour soutenir le dispositif.



Enfin, l'intervention de sources externes, à savoir, de formateurs d'entreprise spécialisés en développement personnel, donne du crédit à la formation aux yeux des étudiants et elle apporte un regard extérieur précieux sur l'ensemble du projet, en plus de jeter des ponts entre les deux mondes de l'enseignement et des entreprises. Elle permet également aux étudiants de se familiariser avec ce type de formation/ateliers, de plus en plus prisés dans le monde du travail auquel nous les préparons.

Toutefois, même si l'accompagnement individualisé est capital dans cette approche – le feedback donné peut rarement être général dans la mesure où chaque étudiant développe ses compétences comportementales différemment, en fonction de sa personnalité –, l'aspect chronophage de l'encadrement des étudiants par la Maître-Assistante en charge est à souligner.



Premiers retours

Deux promotions d'étudiants ayant suivi le programme dans son intégralité ont déjà été diplômées. Le retour est plus que positif. Les jeunes se disent agréablement surpris du travail qu'ils ont été amenés à faire, notamment parce qu'ils s'attendaient à du « déjà vu ». Ils ont surtout apprécié la diversité des exercices proposés ainsi que leur côté immersif et interactif. Ils rapportent également que le fait d'avoir été obligés, en fin de Bloc 1, de rédiger un portfolio en donnant des exemples concrets de la façon dont ils mobilisent certaines compétences dans la vie de tous les jours leur a fait prendre davantage conscience de leurs points forts et de ceux restant à améliorer. Le fait de passer le test officiel MBTI avec une animatrice certifiée est aussi un plus pour leur CV. Les formations dispensées par les coaches externes font d'ailleurs l'objet d'un certificat avec attestation (compléments au diplôme) que les étudiants peuvent joindre à leur CV et qui, potentiellement, fera une différence dans un futur recrutement.

Le corps professoral et le personnel d'encadrement HELMo, mais aussi les maîtres de stage, sont également sensibilisés : tous s'adressent désormais à la référente en cas de remarques à formuler. Par ailleurs, celle-ci a reçu plusieurs invitations à présenter le programme dans d'autres bacheliers (Marketing, Commerce extérieur, Assurances, Ingénieurs).





Le feedback des experts contactés est lui aussi très positif. Un regard extérieur (autre que celui des formateurs impliqués dans la démarche) a été sollicité, celui d'Olivier Nyssen, consultant chez ALIAS CONSULT (conseil RH, Développement personnel). Il a confirmé la pertinence de l'ensemble du dispositif. D'autres experts contactés souhaitent un retour d'expérience de notre part.

Un projet pionnier à partager !

Les soft skills concernent tous les profils professionnels et on observe qu'elles sont encore plus essentielles en cas de travail à distance. Dans une enquête récente, l'École de Management de Normandie a tenté de répondre à la question « Quelles compétences particulières faut-il mobiliser pour être performant en situation de télétravail ? », tous secteurs confondus. La conclusion est claire : « 6 compétences comportementales [...] ont une influence significative sur la performance des télétravailleurs : se connaître, résoudre des problèmes complexes, identifier des personnes ressources, promouvoir et comprendre son organisation »³. L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé à son audit de suivi du BAC Management Assistant en novembre 2020. Les auditeurs ont pointé l'initiative, revenant sur leur recommandation initiale d'intégration des compétences sociales et interpersonnelles dans les programmes de formation (avec évaluation). Au BAC Management Assistant, c'est chose faite... et bien faite !

Envie d'en savoir plus ?

Les porteurs du projet « Skill Up ! » sont disponibles pour partager leur expérience ! Plus d'infos : c.longree@helmo.be – c.dessart@helmo.be

3. <https://blog.ecole-management-normandie.fr/wp-content/uploads/2020/04/teletravail-softskills.pdf>