



# SOFT SKILLS

Une boîte à outils  
pour constituer l'équipe  
la plus adaptée  
à une mission de conseil  
réussie.



**SYNTEC  
CONSEIL**

DÉCEMBRE 2023

# LES SOFT SKILLS, TOUT LE MONDE EN PARLE, MAIS COMMENT LES ANALYSER ?

À cette question, Syntec Conseil apporte une réponse pratique et opérationnelle fruit des réflexions de plusieurs mois d'un groupe de travail paritaire issu de la commission achats de conseil. Ce travail est légitime et susceptible de faire référence car la commission achats est composée autant d'acheteurs que de consultants et fonctionne en partenariat avec le Conseil National des Achats ; ce qui est un gage d'équilibre dans les travaux et les recommandations.

Cette véritable boîte à outils, nous l'avons voulue simple, claire et facilement utilisable. Sachant que l'on touche à l'humain, elle permet d'apporter un maximum de rationalité pour identifier les softs skills nécessaires à tout type de prestation intellectuelle et disposer de l'intelligence collective de l'équipe la plus adaptée aux besoins identifiés. Grâce à elle, vous allez pouvoir facilement comprendre les enjeux des soft skills dans les missions de conseil et surtout les identifier grâce à un référentiel commun.

Ainsi sociétés de conseils et acheteurs sont mieux armés pour constituer l'équipe externe dont la "personnalité collective" sera la plus adaptée. Pour les acheteurs, c'est la possibilité de mieux définir, en amont de la mission, les compétences "douces" attendues par leur client interne. Pour les sociétés de conseil, c'est la capacité à mieux répondre aux besoins d'un projet en proposant une équipe de consultants adaptée techniquement à la demande, tout en disposant des soft skills indispensables au succès de la mission.

Enfin, pour tous, ce sera un outil de montée en compétences sur certains savoir-être qui contribuera à adapter les recrutements des organisations concernées, entreprises de conseil comme clients internes acheteurs de conseil.

En fournissant des équipes plus adaptées aux besoins d'innovation et de développement, en aidant toujours plus à la construction d'un collectif performant où tous les individus peuvent contribuer au mieux de leurs compétences, la démarche est ainsi vertueuse et totalement cohérente avec les nouvelles exigences d'un développement responsable et sociétal.

Pour que ce document vous soit plus utile encore, nous vous conseillons de lire en complément le référentiel de la segmentation des prestations de conseil publié par Syntec Conseil. Ces deux boîtes à outils contribuent efficacement à des relations responsables entre prestataires et acheteurs pour des achats de conseil créateurs de valeur.

Bonne lecture et surtout bonne utilisation de cette boîte à outils qui vous deviendra vite indispensable.

**Bertrand Maguet,**  
*Président de la commission  
achats de conseil de Syntec Conseil*



# CE QUE VOUS TROUVEREZ DANS CE DOCUMENT

## DAVANTAGE QUE DE SIMPLES DÉFINITIONS

Les soft skills se définissent par un ensemble de compétences non techniques qui réunissent les qualités relationnelles, émotionnelles et comportementales d'un individu ou d'un groupe d'individus. Elles sont essentielles pour s'adapter et réussir dans un environnement professionnel en constante évolution.

Dans le secteur du conseil, nous en avons identifiées et définies 5. Cela nous semblait néanmoins insuffisant pour rendre cet outil réellement actionnable. C'est pourquoi nous leur avons adjoint des comportements observables pour faciliter leur identification.

Inspirés des assessments Genos, ces derniers permettent à ceux qui utilisent notre outil de mieux comprendre ce qui se cache derrière une soft skill. Par exemple, lorsqu'un acheteur ou une société de conseil souhaite recourir à un consultant ayant la compétence "Valeurs collectives", il peut préciser ce qu'il en attend en termes de comportements : "Remarque quand quelqu'un a besoin d'aide" ou encore "Honore ses engagements et tient ses promesses".

**En plus de permettre une bonne identification des soft skills, ces comportements observables sont extrêmement importants puisqu'ils donnent aux acheteurs et aux consultants un vocabulaire commun, lequel évite les malentendus et la déception à l'issue de la mission.**

## 5 SOFT SKILLS ESSENTIELLES DANS LE CONSEIL

- **Valeurs collectives** : éthique, déontologie et solidarité.
- **Intelligence collective** : force d'analyse, méthode, rigueur, créativité et capacité cognitive.
- **Capacités relationnelles** : écoute, renforcement de la confiance, force de conviction et adaptation.
- **Qualité de posture** : motivation, engagement, autonomie, esprit didactique.
- **Résilience et agilité** : gérer des crises, rebondir, impulser le changement, résoudre les problèmes.

En valorisant ces compétences, les consultants et les entreprises peuvent mieux interagir, innover et relever les défis auxquels ils sont confrontés.

## UNE VÉRITABLE BOÎTE À OUTILS POUR NOURRIR VOTRE RÉFLEXION

Le document que nous vous proposons se présente comme une véritable boîte à outils dans laquelle chacun vient piocher pour nourrir sa réflexion sur le sujet. Il se veut donc à la fois descriptif et très opérationnel en apportant un maximum de rationalité à un sujet par définition plus émotionnel. Nous y avons notamment introduit des exemples et un mode d'emploi pour l'utiliser de façon efficace.

**Ce document sera utile pour :**

- **Aider les sociétés de conseil** à mieux qualifier les consultants les plus adaptés en amont de la mission.
- **Permettre aux acheteurs** une meilleure expression des besoins, mais aussi une écoute éclairée du client interne en fin de mission afin de s'assurer que les consultants se sont comportés comme attendu.
- **Faciliter les échanges** entre acheteurs et consultants en adoptant un langage commun afin de mieux exprimer les attentes de chacun et de collaborer efficacement.
- **Servir de cadre** à un rapport de progrès en cours de mission.
- **Contribuer à la montée en compétences** des talents sur la dimension savoir-être et maîtrise des compétences douces.

## COMMENT UTILISER CETTE BOÎTE À OUTILS ?

Pour identifier les soft skills en amont d'une mission, l'acheteur se rapprochera de son client interne. Sur la base de ce document, ils définiront ensemble les compétences et comportements adaptés à la mission et à la culture de l'entreprise. Il s'agit de dresser en quelque sorte le "portrait-robot" de l'équipe recherchée. Une fois ces soft skills partagées avec la société de conseil, cette dernière sera en mesure de mettre en face de la demande les ressources les plus pertinentes.

Une fois la mission terminée, une bonne pratique consiste pour la société de conseil à recueillir l'avis du client interne sur les comportements des consultants observés tout au long du projet. Charge à elle ensuite de procéder à l'évaluation dans le respect de sa politique RH et de gestion des compétences. Cette appréciation pourra alors être réalisée par le collaborateur lui-même dans le cadre d'une autoévaluation, par son responsable hiérarchique ou par un collègue.

Enfin, nous tenons à rappeler que ce document exprime une grille de comportements observables dont chacun peut s'inspirer, mais qui doit être complétée ou affinée en fonction des spécificités de chaque entreprise et en tenant compte des objectifs de la mission. En droit, une entreprise est une personne morale, ce qui signifie finalement qu'elle a une personnalité à laquelle il faut pouvoir s'adapter.

# LES SOFT SKILLS ET LEURS COMPORTEMENTS OBSERVABLES DANS L'UNIVERS DU CONSEIL

## VALEURS COLLECTIVES

Développer une éthique professionnelle aussi bien dans les relations avec les parties prenantes qu'en matière d'activation business. Cette déontologie s'appuie sur une forme de solidarité entre les acteurs.

### COMPORTEMENTS OBSERVABLES ASSOCIÉS

- Remarque quand quelqu'un a besoin d'aide.
- S'accorde bien aux ressentis des autres.
- Honore ses engagements et tient ses promesses.
- Utilise les valeurs de l'organisation pour prendre des décisions importantes.

## INTELLIGENCE COLLECTIVE

Faire preuve de capacité d'analyse, de méthode et de rigueur dans l'approche des problématiques. Cette capacité repose sur une réelle compétence cognitive à faire émerger des idées d'un groupe.

### COMPORTEMENTS OBSERVABLES ASSOCIÉS

- Considère les problématiques selon différentes perspectives.
- Implique la personne dans les décisions qui impactent son travail.
- Fait preuve d'une conduite positive et stimulante.
- Aide à créer un environnement de travail positif.

## CAPACITÉS RELATIONNELLES

Nourrir la confiance grâce à un sens très développé de l'écoute, une force de conviction et d'assertivité. Savoir démontrer une aptitude à l'adaptation au contexte et aux interlocuteurs. Être capable de créer une relation personnelle.

### COMPORTEMENTS OBSERVABLES ASSOCIÉS

- Entrevoit précisément les situations en étant capable de se mettre à la place des autres.
- Remarque quand quelqu'un a besoin d'aide.
- Communique les décisions en étant sensible aux ressentis des autres.
- Influence de façon positive la façon dont les autres se sentent.

## QUALITÉ DE POSTURE

Démontrer un fort engagement auprès du client et de ses équipes grâce à une motivation "démonstrative". Avoir un sens de la dialectique qui renforce cette volonté de traiter en profondeur les problématiques.

### COMPORTEMENTS OBSERVABLES ASSOCIÉS

- Honore ses engagements et tient ses promesses.
- Utilise les valeurs de l'organisation pour prendre des décisions importantes.
- Fait preuve d'une conduite positive et stimulante.
- Fait preuve d'un engagement communicatif.

## RÉSILIENCE & AGILITÉ

Démontrer une aptitude à la résolution de problèmes dans des situations de crise. Savoir impulser le changement en gardant la sérénité et la hauteur qui rassurent.

### COMPORTEMENTS OBSERVABLES ASSOCIÉS

- Est manifestement conscient de l'impact possible de ses émotions sur ses réflexions.
- S'adapte facilement à des situations changeantes.
- Aide les autres à appréhender efficacement les situations stressantes.
- Facilite les conversations difficiles de manière efficace.

### L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE : UNE COMPÉTENCE TRANSVERSALE À MAÎTRISER

Au-delà de ces 5 soft skills, nous avons souhaité intégrer une compétence transversale phare : l'Intelligence Émotionnelle. Il s'agit de la capacité d'un individu à connaître et à maîtriser ses propres émotions, mais aussi à composer avec celles des autres.

Directement liée à notre expérience et à notre vécu, elle est logiquement recherchée dans les entreprises. En effet, les individus ayant une forte Intelligence Émotionnelle se montrent majoritairement plus positifs, plus conscients de leurs émotions et donc davantage en capacité de s'autoévaluer et de s'adapter. Ils gèrent souvent mieux la pression, le stress ou la frustration d'un échec. En découlera l'envie de chercher des solutions positives, seul ou en collaboration avec d'autres membres de l'équipe.

# EXEMPLES DE SOFT SKILLS MOBILISABLES DANS LE CADRE D'UNE MISSION DE CONSEIL

Les soft skills présentées dans ce document concourent à la réussite d'une mission de conseil. Toutefois, selon la portée de cette dernière, ce ne sont pas les mêmes compétences qui seront mobilisées.

## STRATÉGIE

Accompagnement à l'élaboration de Business Model ; mise en place d'une stratégie de croissance, de diversification ou de conquête ; repositionnement de l'entreprise sur son marché ; conseil en investissement ; développement de nouveaux produits ou services...

### LES SOFT SKILLS ENGAGÉES

#### EN MAJEUR

Intelligence collective  
Capacités relationnelles

#### EN MINEUR

Qualité de posture

## CADRAGE

Définition des objectifs, périmètre, planning et ressources internes à allouer pour mener à bien un projet.

### LES SOFT SKILLS ENGAGÉES

#### EN MAJEUR

Capacités relationnelles  
Qualité de posture

#### EN MINEUR

Intelligence collective

## PILOTAGE

Mission de suivi du bon déroulement d'un projet dans le respect des objectifs à atteindre, dans le cadre de projets complexes comportant un cahier des charges détaillé, un grand nombre d'interlocuteurs ou encore de fortes interdépendances.

### LES SOFTS SKILLS ENGAGÉES

#### EN MAJEUR

Capacités relationnelles  
Résilience et agilité

#### EN MINEUR

Qualité de posture

# A PROPOS DE SYNTEC CONSEIL

**SYNTEC CONSEIL EST LE SYNDICAT PROFESSIONNEL REPRÉSENTATIF DES SOCIÉTÉS DE CONSEIL EN FRANCE, UN SECTEUR QUI COMPTE 120 000 SALARIÉS ET TOTALISE 20 MILLIARDS D'EUROS DE CA.**

Avec près de 250 entreprises membres, Syntec Conseil rassemble et représente des sociétés de toutes tailles qui, dans leurs spécialités de conseil respectives, interviennent pour créer les conditions de la performance globale de leurs clients et contribuent de manière décisive à la transformation responsable des entreprises et de la Société.

Les membres de Syntec Conseil intègrent et développent des expertises en croissance dans les domaines de la stratégie et de l'organisation, de l'innovation et du digital, de la communication, de la marque et des études, de l'engagement et de la responsabilité sociétale, du développement des talents et du capital humain.

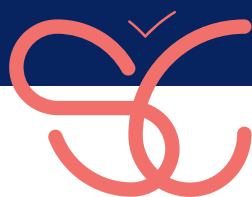
Lieu privilégié d'échanges, de partage d'expériences et de réflexion sur la profession et ses évolutions, le syndicat agit pour la promotion et la défense du conseil et porte la voix du secteur auprès de toutes ses parties prenantes : entreprises, pouvoirs publics, particuliers, société civile, médias, syndicats et fédérations syndicales, organismes paritaires, partenaires associatifs...

Membre de la Fédération Syntec, elle-même membre du Medef, Syntec Conseil œuvre pour que la profession de conseil tienne sa place dans le dialogue social et l'écosystème patronal.

**Au sein de Syntec Conseil, la commission achats est un espace singulier et pionnier de dialogue paritaire constructif entre consultants et acheteurs de prestations intellectuelles.**

Elle est soutenue historiquement par le Conseil National des Achats (CNA) et des acheteurs qui y siègent à titre individuel. Au fil des années, elle est devenue un véritable Think Tank qui réunit près de 50 acheteurs et consultants.

Depuis 2004, la commission nourrit ses réflexions d'échanges en commission ou en groupe de travail et d'une enquête miroir auprès d'acheteurs et de consultants, synthétisés tous les 2 ans dans le baromètre des achats de conseil. Ses travaux visent principalement à favoriser et promouvoir la professionnalisation des achats de conseil.



**SYNTEC  
CONSEIL**

  
22 rue Joubert  
75009 Paris

  
Tél.: +33 (0)1 44 30 49 20  
contact@syntec-conseil.fr

  
in Syntec Conseil

[www.syntec-conseil.fr](http://www.syntec-conseil.fr)