

Fiche conseil COMMENT DEFINIR LA COMPETENCE ?

Une définition parmi d'autres : « La compétence, un savoir agir ». Le plus important n'est pas d'être compétent, mais d'agir avec compétence.

Pour comprendre et apprécier cette capacité à agir, nous pouvons utiliser une définition opérationnelle qui combine **3 dimensions interdépendantes** :

1. Une situation professionnelle.

Elle donne le contexte dans lequel s'exerce la compétence.

Exemples :

- le fait de devoir nager en piscine ou en mer, en loisir ou en compétition, en été ou en hiver, constituent autant de contextes différents.
- le fait de devoir manager une équipe de 3 personnes expérimentées, ou une équipe de 15 personnes débutantes ne décrit pas non plus 2 situations identiques.

Or la nature de la situation à gérer impacte fortement la nature des comportements à mettre en oeuvre.

2. Un comportement observable.

Il traduit ce que nous faisons pour gérer la situation donnée avec compétence. Quelles sont les ressources pertinentes que nous mobilisons ? Pour apprécier le candidat, vous pouvez vous appuyer sur la façon dont il décrit ce qu'il fait **et comment il le fait**.

Dans l'exemple de la natation, s'agit-il de savoir nager le crawl, ou les 4 nages ? En surface, ou en plongée ? Notez que les anglo-saxons ne disent pas « Je sais nager », mais « I can swim » (Je peux nager).

Dans l'analyse du comportement, il peut être intéressant d'intégrer **le niveau de maîtrise** que le candidat a des **outils de son poste** (outil informatique, logiciel de gestion, ...)

Dans l'exemple de la natation, cela peut concerner la capacité à savoir nager avec palmes, combinaison, tubas, ...

3. Un résultat mesurable.

Le résultat traduit l'efficacité ou la valeur ajoutée du comportement mis en oeuvre.

Dans l'exemple de la natation, il peut s'exprimer au travers de plusieurs critères : le temps nécessaire pour parcourir une distance donnée, la régularité des performances, la qualité de la glisse sur l'eau, ...

Toute compétence mise en oeuvre produit un résultat, que celui-ci soit bon ou mauvais. Le futur collaborateur sera au niveau attendu si le résultat produit est conforme à nos souhaits.

Notez combien il est important de ne pas confondre résultat et performance, compétence et performance

Un collaborateur peut obtenir un résultat une fois, mais ne pas savoir être régulièrement performant. Un collaborateur peut parfaitement obtenir de la performance par chance, sans pour autant avoir développé ses compétences.

A l'inverse un collaborateur peut développer des compétences nouvelles et très riches pour l'entreprise, mais ne pas atteindre encore les standards de performance attendus.

C'est pourquoi il est toujours nécessaire de s'attacher aux efforts fournis, tout autant qu'aux résultats produits.