



# LE TAGÈTE

Vol. 5 n° 13, 1 juillet 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

## COMPÉTENCES, HABILITÉS ET SAVOIRS

Les compétences sont une donnée de constat d'exécution de la tâche, qui ne peuvent être présumées au stade de l'embauche voire de la délégation d'un mandat de travail. Elles se fondent sur des habiletés acquises, des savoirs maîtrisés et des comportements démontrés en cours d'exécution de mandats de tâche. Les habiletés développées sont ce que peut faire, donc mettre à contribution, une personne en instance de tâche attribuée. Les savoirs renvoient aux connaissances requises pour l'accomplissement du travail imputé à la personne. Quant aux comportements, ils découlent des attitudes de la personne qui, souvent, lui viennent des perceptions et croyances qu'elle entretient à l'égard de la tâche ou de l'organisation, voire des autres personnes partageant son espace de travail.

Les '*core competencies*' (compétences fondamentales) sont un corps d'habiletés partagées par la majorité des employés d'un même système de travail. Elles doivent être ajustées à la culture de l'organisation, s'intégrer au fonctionnement de l'espace de travail et dégager des synergies entre les preneurs aux actes en quête d'accomplissement des mandats de tâche qui leur sont confiés collectivement. Les habiletés engagées dans l'exécution du travail résulteront en compétences à la tâche, si leur intégration et leur permanence dans l'échange d'information nécessaire aux mandats reçus sont suffisamment économiques pour produire les résultats attendus. Les savoirs et les habiletés ne se révéleront des compétences, que si les comportements des acteurs du milieu de travail visé sont ajustés aux besoins et attentes de l'organisation en termes de productivité escomptée. Il n'est pas de compétences autres que révélées par l'action coordonnée des preneurs à l'activité dans l'organisation, parce que la productivité du travail n'est pas un objectif de mandat mais un résultat de tâche accomplie.

Les habiletés doivent servir à hauteur de leur potentiel, pour que les compétences à la tâche soient démontrées. Et telles habiletés n'existent, que si elles se fondent sur des savoirs utiles, actualisés et élargis. Connaître sa tâche, à raison d'une expérience limitée à son seul banc de travail, ne suffit pas à dégager un rendement sur mandat qui justifie une qualification de compétence. Encore faut-il que le travailleur ait une compréhension suffisante de l'ensemble des fonctions, projets et potentiels de l'organisation, comme lieu intégré de réalisation des mandats de tâche, pour être utile à son employeur.

Les modes antérieurs d'embauche n'ont pas toujours été remplacés par de plus efficaces en termes de combinaison entre habiletés, savoirs et comportements, pour que les compétences recherchées soient au rendez-vous d'un rendement maximal sur la tâche. Ce qui peut expliquer que le choix des employeurs favorise différents secteurs d'activité. En 2005, les secteurs les plus sollicités étaient: Santé (USA), Médias (G-B, Espagne et Allemagne), Banque (France). Les moins sollicités: Mines et métaux (USA, G-B, Espagne, France et Allemagne). Pour les gouvernements, les plus sollicités (2e rang USA et 3e rang G-B); les moins sollicités (2e rang Espagne et 3e rang France). Le privé l'emporte de loin !