

1.2. Les compétences comportementales

Sandra Bellier¹ note que, progressivement, les employeurs mettent en avant le rôle fondamental des compétences comportementales à la fois dans l'accès à l'emploi et dans l'exercice du métier. La problématique d'évaluation des compétences comportementales devient de plus en plus importante, et ce pour trois raisons :

- **du fait de l'évolution des situations professionnelles** : elles concernent tous les métiers, les activités et les domaines dans lesquels la relation, notamment vis-à-vis de clients, devient centrale, autant dire pour une grande majorité d'emplois ;
- **du fait de la nécessité de travailler de plus en plus fréquemment en collaboration**, en réseau, par échange d'informations ;
- **du fait de l'émergence de métiers structurés autour de la relation** : la plupart de ceux que l'on nomme « nouveaux métiers » sont de ce registre — médiateur, auxiliaire de vie, aide à domicile, etc.

Il est indispensable de distinguer les compétences comportementales entendues comme la capacité d'adopter une attitude adaptée à une situation donnée, des comportements attendus, normés et prescriptifs. *L'enjeu pour la formation est bien d'objectiver les compétences comportementales, de les associer comme un objectif de formation au même titre que d'autres compétences et de les raccrocher aux situations professionnelles.* Il s'agit donc de chercher comment « exprimer en compétences » des termes comme « discret, consciencieux, sérieux ». Ces qualificatifs peuvent, en effet, concerner un mode de traitement de l'information, une manière d'organiser son travail et son temps en fonction d'objectifs identifiés, une capacité à vérifier et à contrôler sa propre performance, etc.

Ainsi, nous pourrions isoler des comportements intégrés dans les démarches de résolution de problèmes qui, en quelque sorte, « font partie de la solution » ; dans ce cas, on peut considérer qu'il s'agit de compétences pour autant qu'ils sont :

- appris et développés dans l'action ;
- liés à un contexte donné ; – combinés à d'autres éléments.

En effet, afin d'éviter tout caractère prescriptif notamment pour les « savoir-être », les données des situations sont précises pour indiquer les contingences qui doivent être prises en compte et auxquelles les titulaires du diplôme doivent s'adapter. La compétence permet alors la prise en considération de toutes les caractéristiques de la situation. Les attentes sont exprimées dans les critères de performance avec des formulations « Une analyse pertinente de la situation de gestion du personnel » ou « Une analyse pertinente du contexte, de l'objectif, des enjeux, de la stratégie, du registre de langue de la situation de communication ».

Les compétences comportementales peuvent donc être travaillées à partir des situations professionnelles. C'est le choix qui a été retenu dans ce référentiel, en intégrant les compétences comportementales dans les activités emblématiques de la gestion de la PME.

Elles ont une influence sur la capacité d'une personne à s'adapter, à évoluer et finalement à apprendre à faire⁴et, pour les organisations, elles seraient source de flexibilité.

¹ ENLART Sandra, Les compétences comportementales, Actes du séminaire national, Rénovation du BTS "Assistant Manager", Paris, du 18 au 21 décembre 2007