

Les compétences

La notion de compétence

La notion de compétence est une notion multidimensionnelle, dont l'acceptation dépend de la variété des contextes et des usages recherchés. Aussi, l'exploration de cette notion recouvre plusieurs champs disciplinaires.

Quelques définitions et citations à propos des compétences

La compétence-en-acte - Le Boterf

La compétence n'est pas un état ou une connaissance possédée. Elle ne se réduit ni à un savoir ni à un savoir-faire. Elle n'est pas assimilable à un acquis de formation. Posséder des connaissances ou des capacités ne signifie pas être compétent.

L'actualisation de ce que l'on sait dans un contexte singulier (marqué par des relations de travail, une culture institutionnelle, des aléas, des contraintes temporelles, des ressources...) est révélatrice du " passage " à la compétence. Celle-ci se réalise dans l'action.

La compétence ne peut fonctionner " à vide ", en dehors de tout acte qui ne se limite pas à l'exprimer mais qui la fait exister.

C'est dire toute l'ambiguïté des expressions telle que " mobiliser ses compétences ". La compétence ne réside pas dans les ressources (connaissances, capacités...) à mobiliser mais *dans la mobilisation même de ces ressources*. La compétence est de l'ordre du " savoir mobiliser ".

Le Boterf, Guy (1994) *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Les Editions d'organisation, pp. 16-18.

Mobiliser des ressources en situation - Le Boterf

La compétence n'est pas un état. C'est un processus. Si la compétence est un savoir-agir, comment fonctionne celui-ci ? L'opérateur compétent est celui qui est capable de mobiliser, de mettre en œuvre de façon efficace les différentes fonctions d'un système où interviennent des **ressources** aussi diverses que des opérations de raisonnement, des connaissances, des activations de la mémoire, des évaluations, des capacités relationnelles ou des schémas comportementaux. Cette alchimie reste encore largement une *terra incognita* "

Le Boterf, *De la compétence, Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Les Editions d'organisation, 1994, p. 43.

Les ressources mobilisées - Perrenoud

Le travail confronte à des *situations* ou des familles de situations de même structure, situations que le sujet est censé *maîtriser dans leur globalité pour assurer un résultat*. À cette fin, il doit mobiliser et orchestrer, en parallèle et/ou en succession, un ensemble de capacités, de savoirs, d'informations. La *compétence* renvoie alors à la maîtrise globale de la situation, donc à l'orchestration d'un nombre plus ou moins important de ressources cognitives acquises au préalable, au gré de formations ou d'expériences antérieures.

La *définition* de la compétence se réfère d'abord à une catégorie de situations et à ce que représente une maîtrise honorable, compte tenu des résultats attendus, des contraintes, des règles à

respecter. Mais l'*identification* de la compétence n'est pas complète si l'on ne peut dire à quelles ressources cognitives elle fait appel. Ces dernières sont de divers types :

- Des *savoirs* :
 - des savoirs déclaratifs, des modèles de la réalité ;
 - des savoirs procéduraux (savoir comment faire), méthodes, techniques ;
 - des savoirs conditionnels (savoir quand intervenir de telle ou telle manière) ;
 - des informations, des " savoirs locaux ".
- Des *capacités* :
 - des habiletés, des savoir-faire (" savoir y faire ")
 - des schèmes de perception, de pensée, de jugement, d'évaluation.
- D'*autres ressources*, qui ont une dimension normative :
 - des attitudes ;
 - des valeurs, des normes, des règles intériorisées ;
 - un certain rapport au savoir, à l'action, à l'autre, au pouvoir.

Ces distinctions sont évidemment sujettes à discussion. Elles importent surtout pour souligner la diversité et l'hétérogénéité des ressources cognitives mobilisées, l'impossibilité de les réduire à des savoirs, ou même à des capacités opératoires.

Perrenoud, Ph. (2001) *Construire un référentiel de compétences pour guider une formation professionnelle*, Université de Genève, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation.

Jacques Aubret propose une définition synthétique, au conditionnel : une compétence serait une « caractéristique individuelle ou collective attachée à la possibilité de mobiliser, d'adopter, et de mettre en œuvre de manière efficace dans un contexte donné un ensemble de connaissances, de capacités, et d'attitudes comportementales ».

Dans le cadre du PEC, l'étudiant met en mots ses expériences, et avec ses mots, il prend conscience de ce qu'il a réalisé.

Par cette prise de conscience, il peut enrichir, modifier sa compétence, la développer, la construire au travers de multiples situations, dans des contextes différents, et accéder à des niveaux supérieurs de cette compétence.

Décliner cette compétence dans les activités et tâches des expériences, va permettre de prendre conscience de sa construction, de son évolution et de sa progression en niveaux de compétence : notion, pratique, maîtrise, expertise.

Le transfert de compétences : comment passer de l'expérience à la compétence ?

Toutes les pratiques qui visent une reconnaissance des acquis de l'expérience commencent par l'analyse de cette expérience. L'objectif du retour d'expérience est triple : se reconnaître dans son expérience, la mettre en valeur, objectiver cette expérience aux yeux d'autrui.

Toutes les méthodes (récits biographiques, pratiques de portefeuille de compétences, par exemple) partent du présupposé que l'expérience livre sa richesse lorsqu'elle donne lieu à un travail de formalisation (explicitation des faits de vie, reconnaissance de l'implication de la personne dans ces faits, changements induits de manière d'être, de connaître, d'agir). Elle livre sa valeur aux yeux d'autrui quand la personne livre des éléments objectifs de preuve d'acquis d'expérience.

C'est la formule de Jacques Aubret : « Mieux se connaître pour mieux se faire reconnaître ».

A partir de l'analyse de l'expérience, la personne est censée montrer la transférabilité de ses

compétences.

La réflexivité entraîne une clarification de l'image de soi, avec notamment la prise de conscience de ses compétences, et donc une valorisation en découle.

L'auto description de ses expériences provoque la mise en valeur de soi. De cette valorisation, le projet personnel (de formation ou professionnel) peut se construire.

Les compétences associées et les compétences transversales

Tout d'abord, marquons une pause sur la distinction entre ces deux types de compétences qui sera essentielle dans le Portefeuilles d'Expériences et de Compétences.

Les compétences associées peuvent être définies comme l'ensemble des compétences **spécifiques** propre à une activité professionnelle/personnelle/disciplinaire, à un métier...

Par exemple, dans le cadre d'une pratique sportive telle que la gymnastique aux agrès, les compétences spécifiques développées peuvent être les suivantes :

- être capable de créer un enchaînement de figures sur une poutre
- coordonner les mouvements corporels en saut à cheval
- ...

Les compétences transversales quant à elles, sont celles qui sont communes ou partagées par plusieurs types d'activités.

Elles peuvent être :

- **d'ordre intellectuel** : exploiter l'information, résoudre des problèmes, exercer sa pensée critique, mettre en œuvre sa pensée créatrice
- **d'ordre méthodologique** : pratiquer des méthodes de travail efficaces, exploiter les technologies de l'information et de la communication
- **d'ordre personnel et social** : développer son identité personnelle, entretenir des relations interpersonnelles harmonieuses, travailler en coopération, faire preuve de sens éthique
- **de l'ordre de la communication** : communiquer de façon appropriée

Les savoirs / savoir-faire / savoir-être

Dans tous les cas, pour rédiger les compétences spécifiques ou les compétences transversales, vous pouvez les distinguer en :

Savoirs :

C'est l'ensemble des connaissances acquises par l'apprentissage (les études) ou l'expérience (les stages par exemple).

Par exemple, dans le cadre d'une pratique sportive telle que la gymnastique aux agrès, les savoirs développés peuvent être les suivants :

- connaître les règles de sécurité sur un parcours
- connaître les règles d'installation du matériel
- ...

Savoir-faire :

Les savoir-faire sont définis comme une habileté à mettre en œuvre son expérience et ses connaissances acquises dans un art ou un métier quelconque. Cette combinaison de deux infinitifs, Savoir et Faire, allie la connaissance et l'action, et relève de l'expérience du terrain.

Les savoir-faire peuvent se rédiger de la manière suivante:

VERBE D'ACTION + OBJET + CONTEXTE (éventuellement)

Par exemple, dans le cadre d'une pratique sportive telle que la gymnastique aux agrès, les savoir-faire développés peuvent être les suivantes :

- être capable de créer un enchaînement de figures sur une poutre
- coordonner les mouvements corporels en saut à cheval
- ...

Tableau des verbes d'action :

ADMINISTRER	CHERCHER	COMMUNIQUER	CONSEILLER	CONTROLLER	CREER	DECIDER
Classer Compter Etablir Gérer Inventorier Ranger Recenser Régir Répertorier	Analyser Calculer Consulter Enquêter Etudier Examiner Expérimenter Observer Prospecter Rechercher Sonder...	Dialoguer Discuter Echanger Ecouter Exprimer Informar Interviewer Négocier Partager Rédiger Renseigner Transmettre...	Aider Clarifier Comprendre Diagnostiquer Eclairer Ecouter Guider Inciter Orienter Préconiser Proposer Recommander...	Apprécier Enquêter Eprouver Evaluer Examiner Expérimenter Mesurer Prouver Superviser Tester Valider Vérifier...	Adapter Améliorer Concevoir Construire Découvrir Elaborer Imaginer Innover Inventer Renouveler Transformer Trouver...	Arrêter Choisir Conclure Déterminer Eliminer Fixer Juger Opter Régler Résoudre Trancher...
DEVELOPPER	DIRIGER	FORMER	GERER	NEGOCIER	ORGANISER	PRODUIRE
Accroître Améliorer Augmenter Commercialiser Elargir Etendre Déclencher Implanter Lancer Progresser Promouvoir	Animer Commander Conduire Confier Définir Déléguer Gouverner Guider Impulser Inspirer Instituer Manager Piloter Présider...	Animer Apprendre Conduire Développer Eduquer Entraîner Eveiller Instruire Sensibiliser Transformer...	Acquérir Amortir Budgéter Assainir Comptabiliser Consolider Economiser Enrichir Exploiter Gagner Investir Optimiser Rentabiliser...	Acheter Arbitre Argumenter Conclure Consulter Convaincre Démontrer Discuter Influencer Persuader Placer Proposer Sélectionner...	Aménager Anticiper Arranger Coordonner Distribuer Etablir Planifier Prévoir Programmer Répartir Structurer...	Appliquer Effectuer Exécuter Faire Réaliser (+ autres activités à caractère répétitif à base d'une technicité)

Savoir-être :

Ils renvoient à des caractéristiques de comportement, de traits de personnalité: rigueur, sens de l'initiative.

Pour identifier les savoir-être, vous trouverez ci-dessous une liste préétablie, non exhaustive de compétences transversales pour vous aider :

EXEMPLES DE SAVOIR-ETRE

RELATIONNEL	Aimable / Attentionné / Communicant / Conciliant / Direct / Discret / Franc / Intérêts à autrui / Négociateur / Observateur / Participatif / Professionnel / Résout les conflits / Sérieux / Sociable / Sympathique ...
ADAPTATION	Adaptable / Débrouillard / Diplomate / Efficace / Fiable / Organisé / Patient / Pragmatique / Prend l'initiative Réaliste / Résistant / Sens des priorités ...
DYNAMISME	Actif / Courageux / Dynamique / Energétique / Goût de l'effort / Goût du risque / Méthodique / Motivé / Persévérant / Prend les choses à cœur / Rapide / Tenace / Travailleur ...
INTELLECTUEL	Capacité d'analyse / Capacité de synthèse / Capacités rédactionnelles / créatif / Souple d'esprit / Innovateur / Intelligent / Logique / Réfléchi ...
AUTONOMIE / AUTORITE	Ambitieux / Autonome / Autoritaire / Charismatique / Contrôle / Coordinateur / Dévoué / discipliné / Indépendant / Influent / Responsable / Sait déléguer / Sens de l'équipe / Sens des responsabilités ...
HUMEUR / SENSIBILITE	Calme / Confiant / Conscientieux / Critique / Enthousiaste / Enjoué / Honnête / Imaginatif / Intuitif / Perceptif / Psychologue / Réceptif / Respectueux / Sens de l'humour / serein ...