

En parler avec l'agent

Trois idées reçues sur les compétences-clés au travail

IDÉE REÇUE N°1

« Je ne sais pas comment aborder le sujet »

La non maîtrise des compétences-clés est un sujet sensible, car celle-ci renvoie à des lacunes dans les apprentissages scolaires. Il est donc important de ne pas aborder le sujet de façon brutale car cela peut être mal perçu. Pour en parler, privilégiez les temps d'entretien individuel. Utilisez des termes qui dédramatisent la situation.

IDÉE REÇUE N°2

« Et si les agents ne veulent pas parler de leurs difficultés ? »

Il ne s'agit pas de forcer la personne à s'exprimer mais de l'amener par le dialogue à devenir actrice de son parcours. Au lieu d'aborder la question de la formation par le manque ou la difficulté, il est possible de parler de ce temps comme d'un moyen de progresser. En procédant ainsi, l'échange ne se situe pas au niveau des difficultés, mais plutôt du côté des perspectives, malgré d'éventuels manques dont il sera temps de parler ensuite.

IDÉE REÇUE N°3

« Quand je regarde les situations de travail, je ne vois pas de problème ! »

Il existe peut-être des aménagements dans l'organisation qui masquent certaines difficultés. L'encadrement a pu par exemple alléger les procédures en créant des supports de suivi d'activité n'exigeant pas de produire un écrit mais seulement de cocher des cases en fonction des situations rencontrées. Ces aménagements peuvent être l'objet d'échanges avec l'agent pour parler de ses difficultés.

Préconisations et conseils

Ne pas stigmatiser

Dans les actions de développement des compétences-clés, le repérage des personnes concernées est toujours un moment sensible. La peur d'être stigmatisé, montré du doigt, peut provoquer des freins importants à l'engagement en formation.

Il s'agit de centrer son approche sur la recherche des situations problématiques et non pas sur la désignation d'un agent responsable de dysfonctionnements identifiés.



Je préfère dire

« L'application de la réglementation nous oblige à compléter des fiches d'événements indésirables. Identifions les services qui les sous-utilisent et assurons-nous que tous les salariés disposent des compétences leur permettant de les renseigner à minima. »



Plutôt que dire

« L'application de la réglementation nous oblige à compléter des fiches d'événements indésirables, il faut repérer et former ceux qui ne savent pas les remplir. »

Choisir ses mots mais sans tabou...

Faut-il parler « d'illettrisme » ? Faut-il dire « compétences-clés » ? Faut-il dire les choses ou faut-il les enrober ? Il n'y a pas de solution unique. Mais le sens courant de certains mots peut s'avérer blessant, discriminant... Pour autant, il ne s'agit pas de faire semblant de ne pas voir les problèmes ou de les déguiser, mais de trouver les mots qui correspondent vraiment aux préoccupations de votre établissement, à vos attentes, aux compétences et savoirs dont vos agents ont besoin.

Les bons mots, pour vous et pour les agents, **sont ceux du métier**. Ce sont ceux **qui ont du sens** dans la stratégie de votre établissement, de votre secteur d'activité, de vos services...

Développer un langage positif...

La formation aux compétences-clés nous fait forcément penser aux manques et aux insuffisances des personnes. On perçoit les problèmes à travers ce qu'elles ne savent pas faire, ce qu'elles doivent rattraper, jusqu'à parfois en oublier tout ce qu'elles sont capables de faire. Cette formation, plus que toute autre formation, doit s'inscrire pour les personnes concernées dans une logique de progrès, de développement de compétences. C'est un facteur de motivation indispensable.

Il faut éviter les mots : insuffisance, mauvaise maîtrise, incapacité...

Et préférer les mots : développement, être capable, meilleure maîtrise...



Je préfère dire

« Pour répondre aux normes de qualité, je propose aux agents de se former à des techniques de calcul rapide de dosage. »



Plutôt que dire

« Pour répondre aux normes de qualité, je propose aux salariés qui ne savent pas calculer une formation en maths. »

Partager la préoccupation... pour trouver le meilleur moyen d'en parler

Envisager la communication de son action de formation, c'est aussi envisager de mobiliser toutes les forces en présence autour d'un enjeu partagé : permettre à l'établissement de s'adapter, d'évoluer et permettre aux agents d'être les acteurs de ces adaptations.

Le directeur de l'établissement ou le responsable des ressources humaines ne sont pas toujours les mieux placés pour aborder les questions de formation aux compétences-clés avec les personnes. L'encadrement de proximité, les référents du projet, les représentants du personnel, les chargés de formation continue, les conseillers en évolution professionnelle, les référents handicap peuvent représenter des canaux de communication essentiels et s'avérer de précieux alliés dans la mobilisation et l'incitation à la formation.