

# Les trois monnaies sur lesquelles se négocie l'emploi.

Franck Damée - mai 2012

*L'emploi est la préoccupation numéro 1 des français. Depuis la fin des 30 glorieuses et l'amorce de la récession économique annoncée par les premiers chocs pétroliers dans les années 70, il ne suffit plus de vouloir travailler pour trouver un emploi. Le déséquilibre croissant entre l'offre et la demande a bouleversé les règles, exigeant du demandeur d'emploi qu'il développe des compétences nouvelles pour rechercher du travail et postuler.*

Tout cela n'est pourtant pas si complexe et à bien y regarder, les offres d'emploi se ressemblent toutes. Qu'elles soient publiées sur internet ou dans la presse, qu'elles soient rédigées par un patron de PME ou un professionnel du recrutement, qu'elles concernent un emploi de cadre commercial dans le secteur privé ou un poste d'agent d'entretien dans le public, une annonce d'offre d'emploi est généralement rédigée en ces termes :

*Recherchons personne qui possède tel diplôme ou qui a suivi telle formation (connaissances requises)  
qui a X années d'expérience dans tel domaine (compétences demandées)  
et qui est dynamique et rigoureuse (qualités recherchées)*

Pour le chercheur d'emploi, il s'agit donc tout simplement de mettre en correspondance ce qu'il peut offrir avec ce qui est demandé. Dans un premier temps, il pourra par exemple détailler ses connaissances et ses compétences dans son CV en faisant un retour sur son cursus de formation et sa trajectoire professionnelle, puis vanter ses qualités dans sa lettre de motivation. S'il passe cette première épreuve écrite, il sera amené à exposer plus en détail, au cours d'un ou plusieurs entretiens d'embauche, comment les étapes de son parcours lui ont permis de capitaliser sur ces trois « monnaies »

C'est un peu simpliste mais finalement, ce n'est la plupart du temps pas plus compliqué que cela. Alors où est la difficulté ? C'est qu'il faut encore savoir tenir un discours clair et précis sur ces trois « monnaies » : les différencier, les inventorier, les quantifier, les hiérarchiser, les argumenter... Afin de proposer une définition<sup>1</sup> simple et pragmatique de ces trois concepts, je m'appuierai ici sur l'outil « portefeuille de compétences » que nous avons développé pour réaliser des bilans de compétences.

## Les CONNAISSANCES

- sont des savoirs
- elles s'étiolent avec le temps si on ne les réactive pas (Vous rappelez-vous quelle différence il y a entre une subordonnée conjonctive et une subordonnée relative ? Pouvez-vous réciter les identités remarquables ? Savez-vous combien d'articles composent la déclaration des droits de l'homme et du citoyen ? Tout cela, nous l'avons appris au collège...)
- on les vérifie par l'interrogation écrite ou orale (exemple : l'examen du code de la route)

<sup>1</sup> Les définitions proposées n'ont pas une prétention scientifique mais se veulent concrètes et appliquées à la problématique qui occupe cet article.

- sur le plan grammatical, elles sont exprimées sous la forme de noms ou de groupes nominaux (mathématiques, droit international, règles du jeu de football...)

## Les COMPETENCES

- sont des savoir-faire
- elles sont « inscrites dans le muscle » et ne disparaissent pas avec le temps (Ça ne s'oublie pas comme le vélo ! Pourtant, rouler à bicyclette n'est pas une compétence si aisée à développer... Souvenez-vous des mois qui se sont écoulés avant d'oser enlever les stabilisateurs, du mercurochrome sur les genoux...)
- on les vérifie par l'observation de l'action réussie (exemple : l'examen du permis de conduire)
- sur le plan grammatical elles sont exprimées sous la forme de verbes d'action (parler l'anglais, conduire une automobile, manager une équipe...)

## Les QUALITES

- sont relatives à une manière d'être
- elles sont une expression de notre système de valeurs qui est relativement stable dans le temps (je suis *attentionné*, c'est une qualité que je m'attribue car elle résonne avec les valeurs « humanistes » qui sont les miennes)
- elles sont difficile à cerner ou mesurer (l'observateur n'est jamais neutre)
- sur le plan grammatical elles sont exprimées sous la forme d'adjectifs (rigoureux, empathique, combatif, responsable...)

1

Maintenant que nous sommes au clair sur les trois concepts, voyons comment on peut en parler.

## Les CONNAISSANCES

C'est en général la « monnaie » sur laquelle le chercheur d'emploi a le sentiment de maîtriser le mieux son discours. Revenons cependant sur trois écueils fréquents :

1- Rien ne sert de parler des connaissances obsolètes ou de celles qui sont tombées aux oubliettes. Rappelons-le, les connaissances s'étiolent avec le temps si on ne les réactive pas, donc peu importe au recruteur de savoir que vous aviez des connaissances en chimie organique au sortir de vos études il y a 20 ans s'il ne vous en reste aujourd'hui plus rien.

2- Avoir un don ou une prédisposition n'est pas assimilable à une connaissance. Il y a une différence entre avoir le « sens artistique » et posséder des connaissances dans le domaine de l'art.

3- Lorsque l'on fait l'inventaire de ses connaissances, on pense spontanément à prendre en compte les connaissances capitalisées durant sa scolarité ainsi que celles acquises au cours des diverses formations suivies après les études initiales (formation aux premiers secours, code de la route, stage d'anglais...) Il faut aussi ne pas oublier la masse des connaissances accumulées en dehors d'un dispositif de formation (dans le cadre du travail, de voyages, de lectures, d'échanges informels, d'une activité associative...) En effet, il est simple et évident de tenir un discours sur ses connaissances académiques puisqu'elles sont la plupart du



temps validées par un diplôme ou une attestation de formation. Et même si l'entreprise française se montre souvent critique envers un système éducatif qu'elle juge inadapté à ses besoins, elle célèbre avec ferveur le sacrosaint diplôme. Il est en revanche moins évident de parler des connaissances acquises en dehors d'un dispositif de formation : la connaissance de l'entreprise, la connaissance du produit fabriqué ou vendu, les connaissances techniques acquises sur le terrain ou par la lecture d'ouvrages spécialisés, les connaissances acquises dans le cadre d'une activité associatives ou de loisirs... Elles constituent pourtant une vraie richesse, souvent plus directement valorisable que la masse des connaissances académiques. Les grandes entreprises historiques le savent, un turnover trop important provoque inévitablement une érosion du savoir de l'entreprise. Car une partie du savoir de la collectivité ne peut être codifiée et réside dans la mémoire des anciens.

## Les COMPETENCES

La compétence est sans doute la monnaie la plus forte et la plus recherchée. D'abord parce qu'elle demande beaucoup de temps pour être développée<sup>2</sup>, et ensuite parce qu'elle se construit en grande partie par l'erreur : si je ne sais pas cuisiner et qu'en suivant une recette je réalise un gâteau succulent, je n'ai toujours pas appris à cuisiner. Il y a là une part de hasard et il est à parier que je ne saurai pas à coup sûr reproduire la chose avec le même succès. Par contre, si mon gâteau sort du four trop cuit, j'aurai appris qu'il faut peut-être réduire le temps de cuisson ou diminuer la température du four, ou bien encore utiliser un moule moins plat. Ainsi, je développe ma compétence en apprenant de mes erreurs. Mais l'erreur coûte cher au travail et c'est pourquoi on préfère recruter des personnes expérimentées (qui ont développé de la compétence en faisant des erreurs chez les concurrents) que de jeunes diplômés (qui possèdent pourtant des connaissances académiques plus actualisées que les anciens)

Parler de ses compétences... Revenons là encore sur trois écueils fréquents :

1- Il y a parfois une confusion entre connaissances et compétences : ce n'est pas parce que j'ai appris l'anglais à l'école que je sais parler l'anglais. La compétence se construit par l'action, donc si j'apprends l'anglais à l'école mais ne pratique jamais la langue, je ne développe pas de compétence linguistique. La connaissance peut être un préalable indispensable, mais l'action reste le déclencheur obligatoire du développement de la compétence. Dans notre exemple, il faut nécessairement une connaissance de la langue anglaise pour développer la compétence « parler l'anglais » mais cela ne suffit pas : un muet ou un ermite qui auraient une parfaite connaissance de la langue anglaise ne seraient pas en mesure de parler l'anglais.

2- Les compétences maîtrisées semblent banales : quand on sait faire, on n'a pas le sentiment que ce savoir-faire est notable ou extraordinaire. De fait, on peut avoir tendance à oublier de notifier certaines compétences acquises : « Je sais poser du

placo... Mais tout le monde sait faire cela, à quoi bon l'indiquer dans la liste de mes compétences... » Il est alors utile de se poser la question suivante : quel pourcentage de la population maîtrise cette compétence au même niveau que moi ?

3- La compétence se vérifie par l'observation de l'action réussie. Soit, mais en entretien d'embauche, il est rare que les conditions soient réunies pour prouver ses compétences : « Je sais piloter un airbus, je sais opérer à cœur ouvert, je sais manager une équipe... » Alors comment faire lorsqu'il s'agit de montrer que l'on possède une compétence ? Le plus souvent, le postulant a tendance à développer un discours descriptif... Par exemple, un chef de service annonçant qu'il sait manager une équipe s'enlisera le plus souvent dans la narration d'exemples détaillés : « il y a deux mois, j'ai fait une réunion de recadrage avec mon équipe car les objectifs n'étaient pas atteints. Donc je les ai réunis un matin et j'ai demandé à chacun de donner son point de vue sur la question, puis j'ai rappelé la ligne de conduite de l'entreprise, etc. » Le discours descriptif présente deux inconvénients majeurs : tout d'abord il est souvent confus et il risque de voir l'interlocuteur « décrocher », ensuite il ne prouve pas l'appropriation de la compétence (ce n'est pas parce que je sais réciter une recette de cuisine que je sais cuisiner) Une solution consiste à développer un système de preuves verbales<sup>3</sup> pour chacune de ses compétences, c'est-à-dire parler de ses compétences en termes intelligibles, impactants et factuels. Par exemple : « je sais conduire une automobile car j'ai 50% de bonus sur mon assurance, j'ai déjà parcouru plus de 700000 km et j'ai déjà conduit une Porsche et un camping car » Mon expérience est donc réussie, longue et diversifiée, ce qui valide ma compétence.

## Les QUALITES

Et les qualités, comment en parler ? La question la plus fréquemment posée lors d'un entretien d'embauche est « quelles sont vos qualités ? » suivie éventuellement de « quels sont vos défauts ? » Une variante à cette question : « Pensez à un outil que vous aimez utiliser. Quelles qualités possède-t-il ? »

A question bateau, réponse navire... Les qualités les plus souvent citées sont « dynamique » et « motivé ». Là encore il est important de se connaître, de se différencier et de produire un vocabulaire riche et nuancé. Divers outils<sup>4</sup> ou techniques peuvent être mobilisés et on peut à minima solliciter son entourage pour valider ou invalider son autoévaluation. Bien sûr, il faudra savoir produire des exemples concrets pour étayer ses dires : « Je suis *créatif*, j'ai gagné le concours régional de logos d'entreprises en 2012 » « Je suis *motivant*, cela fait 5 ans que je suis plébiscité comme capitaine de l'équipe de volley »

Quant aux défauts... Nous parlerons à mieux de marges de progrès afin d'exprimer que nous sommes déjà dans une dynamique de comblement des carences : « Je pourrais être plus rigoureux » ou « J'ai appris à être plus rigoureux ces dernières années »

Connaissances, compétences et qualités : si vous savez en parler, vous savez postuler.

<sup>2</sup> Le temps d'acquisition des connaissances se mesure en semaines ou en mois (si je n'ai aucune connaissance en droit de la propriété, il me suffira de quelques semaines de formation pour acquérir un niveau raisonnable de savoirs dans ce domaine) celui des compétences se mesure en mois ou en années (parler une langue étrangère ou manager une équipe demande des mois, voire des années de pratique)

<sup>3</sup> Voir à ce sujet Franck DAMEE, *Le système de preuves verbales des compétences*, 2009, <http://www.conjueursdetalents.com/IDEMEDIA.fr/IDE-SysPreuVerbComp.pdf>

<sup>4</sup> L'outil *QUALI360* que nous avons développé en 2007 permet une prise de conscience de ses propres qualités et vise à enrichir le vocabulaire dans ce domaine. <http://www.idemedia.fr/IDO-Quali360.pdf>

