

## Compétent- La difficulté d'évoluer

Le 23 juin 2016, l'APEC publiait l'article suivant, bon guide, qu'il faut cependant lire avec un recul certain :

<https://cadres.apec.fr/Emploi/Ma-carriere/Tous-nos-conseils/Evolution-professionnelle/Obtenir-une-promotion-comment-s-y-prendre>

Aujourd'hui, il semble qu'au-delà d'une compétence établie, d'une préparation minutieuse à l'entretien et à ce qui sera requis pour un poste convoité, soit occulté les difficultés certaines à l'accession à une promotion.

Loin de jeter l'opprobre sur les structures RH, ni quelque autre système managérial, il est un fait qui inquiète bon nombre de salariés ; lorsque l'on part du postulat d'être compétent, pourquoi une évolution légitime semble être un sentier semé d'embûches ?

Pourtant, les bénéfices que tirent les entreprises d'avoir un salarié compétent paraissent clairs ; connaissance du maillage de l'entreprise, extension du réseau d'influence, développement des partenaires, performance remarquable quant au CA, notoriété accrue, valorisation du capital, renforcement du positionnement de l'entreprise sur un secteur déterminé, etc.... Ainsi, l'employeur possède-t-il une ressource qu'il lui faut fidéliser et entendre.

Car il s'agit bien d'entendre et non, simplement, d'écouter le salarié afin d'épargner à l'entreprise bien des écueils puisque les enjeux sont capitaux.

Quels sont les motivations majeures de ceux dont le dessein est de progresser dans la hiérarchie ?

- Adoubement de compétences acquises sur le terrain.
- Possession d'un diplôme correspondant à des postes plus élevés et donc connaissance des prérequis.
- Goût du challenge, volonté de se transcender.
- Le non-respect de son N+1.
- L'ennui, le manque d'autonomie.
- Et c...

Quelles sont les motivations principales de l'entreprise à geler l'évolution d'un employé ?

- Conservation du « patrimoine mémoriel » de l'entreprise car l'employé possède la connaissance du maillage complet de l'entreprise (Clients, valeurs, marketing, etc...).
- Pas de changement de grille salariale désormais figé dans un système normatif.
- Pas de perte de compétence au poste, et ainsi pas de nouvelle formation à prévoir.
- Non reconnaissance de(s) compétence(s) dans le cas d'un jugement non factuel.
- Pas de poste disponible.
- Et c....

Maintenant, si l'on met en opposition les motivations de l'un face à celles de l'autre, on ne peut qu'en retenir un manque de communication et de compréhension de la part de l'entreprise qui, ainsi, fait face à de nombreux écueils. On est libre de se demander pourquoi parfois recruter en externe alors que la compétence est déjà dans l'entreprise ? Ou encore, pourquoi tel collègue

s'est vu offrir LE poste ? Les propos évoqués lors de diverses entrevues à ce sujet sont les suivants : « On ne récompense pas ma fidélité, à croire que je ne suis qu'un numéro », « on ne reconnaît pas la qualité de mon travail », « soi-disant pas de poste disponible, alors qu'on sait bien que c'est un mensonge », « On m'a bien fait comprendre qu'on ne m'aimait pas », « On me dit que ce n'est pas le moment ».

Alors, l'image de l'employeur est mise à mal, et, ne l'oublions pas, nous communiquons pour la plupart d'entre nous, via des réseaux sociaux ; aujourd'hui l'image de marque d'une entreprise passe aussi par ce que les employés en disent.

Il est entendu donc que lorsque l'on est employé, on nous fait une promesse et nous, un don. La promesse de reconnaître notre travail et le don de notre compétence. A charge à l'entreprise de tenir ses engagements sans quoi, il n'y aurait plus de raison de faire un don ; il en va ainsi d'un rapport gagnant-gagnant.

Ainsi l'ambition, ou le dessein d'évoluer, n'est pas toujours récompensé pour des motifs très discutables, laissant ainsi des individus blessés dans leur amour-propre, ou encore vexés au risque de mettre en péril un savoir-faire, voire l'entreprise. Il est du devoir des entreprises d'entendre les desideratas de ses employés et avoir une communication pérenne au bénéfice de tous.

Aussi, un employé, tel Prométhée, se montrant trop ambitieux, aura besoin qu'on lui rappelle les valeurs pour lesquelles il a signé et sous quelles conditions ont été émises les promesses de l'entreprise. Nous évoquerons plus tard quels sont, alors, les leviers de management à la disposition des entreprises.

Human Issue Consulting