

Qu'est-ce qu'un référentiel de compétences comportementales dans une logique agile ?

Réponse courte

Un référentiel de compétences comportementales dans une logique agile est un document interne qui formalise les aptitudes comportementales attendues des salariés dans une organisation agile, telles que l'adaptabilité, la collaboration, la communication et la gestion du changement. Il sert à structurer les processus RH comme le recrutement, l'évaluation, la mobilité et le développement professionnel, en mettant l'accent sur les « soft skills » essentielles à la flexibilité et à la réactivité.

Sa mise en place doit respecter le droit du travail luxembourgeois, notamment l'égalité de traitement, la non-discrimination, la protection de la vie privée et la transparence. La consultation de la délégation du personnel est obligatoire si le référentiel impacte l'organisation ou la gestion du personnel, et les critères utilisés doivent être objectifs, transparents et communiqués à tous les salariés.

Le référentiel doit être élaboré de manière structurée, associé à une communication claire et à une formation des managers pour garantir l'objectivité des évaluations. Il doit être accessible à tous, régulièrement mis à jour, et toute collecte de données personnelles doit respecter la législation en vigueur sur la protection des données.

Définition

Un référentiel de compétences comportementales dans une logique agile est un document interne qui recense et formalise les aptitudes comportementales attendues des salariés dans une organisation du travail fondée sur l'agilité. Il vise à structurer la gestion des ressources humaines, notamment pour le recrutement, l'évaluation, la mobilité et le développement professionnel. Les compétences comportementales, ou « soft skills », incluent l'adaptabilité, la collaboration, la communication, la gestion du changement, l'esprit d'initiative et la capacité à travailler en équipe, essentielles dans un environnement agile caractérisé par la flexibilité et la réactivité.

Conditions d'exercice

L'élaboration d'un référentiel de compétences comportementales relève de la liberté d'organisation de l'employeur, sous réserve du respect des principes généraux du droit du travail luxembourgeois. Il est impératif de garantir l'égalité de traitement (article [L.241-1](#) du Code du travail), la non-discrimination, la protection de la vie privée et la transparence envers les salariés. La consultation de la délégation du personnel est obligatoire lorsque le référentiel impacte l'organisation, la gestion ou la surveillance du personnel (article [L.414-3](#) du Code du travail). Les critères utilisés doivent être objectifs, transparents et communiqués à l'ensemble des salariés.

Modalités pratiques

La mise en place d'un référentiel de compétences comportementales en logique agile nécessite une démarche structurée comprenant l'identification des besoins liés à l'agilité, la définition des compétences pertinentes, la rédaction de fiches descriptives, la validation par la direction et la consultation de la délégation du personnel. Le référentiel doit être accessible à tous les salariés et intégré aux processus RH (recrutement, évaluation, formation). Il est recommandé de le mettre à jour régulièrement pour l'adapter à l'évolution des pratiques. Toute collecte ou traitement de données personnelles dans ce cadre doit respecter la loi du 1er août 2018 relative à la protection des données à caractère personnel, notamment en matière de proportionnalité, de finalité et de sécurité.

Pratiques et recommandations

Il est conseillé d'associer les managers, la délégation du personnel et, si besoin, des experts externes à l'élaboration du référentiel pour garantir sa pertinence et son acceptabilité. Les compétences doivent être décrites de façon précise, observable et mesurable, en évitant toute formulation subjective ou discriminatoire. Une communication claire sur les objectifs, les modalités d'application et les conséquences du référentiel est essentielle. Le référentiel doit être utilisé comme un outil de développement professionnel et non comme un instrument d'exclusion. La formation des managers à l'évaluation des compétences comportementales est fortement recommandée pour assurer l'objectivité et la loyauté des évaluations.

Cadre juridique

- **Article L.241-1 du Code du travail** : Interdiction de toute discrimination directe ou indirecte fondée notamment sur le sexe, l'âge, l'origine, les convictions ou l'orientation sexuelle.
- **Article L.414-3 du Code du travail** : Obligation d'information et de consultation de la délégation du personnel sur les mesures affectant l'organisation, la gestion ou la surveillance du personnel.
- **Articles L.261-1 et suivants du Code du travail** : Respect de la vie privée et des droits fondamentaux des salariés.
- **Loi du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel** : Encadrement de la collecte, du traitement et de la conservation des données personnelles, avec obligation de proportionnalité, de transparence et de sécurité.
- **Principe d'égalité de traitement et de transparence** : Toute utilisation du référentiel à des fins d'évaluation ou de sanction doit respecter l'objectivité, la loyauté et la traçabilité, sous le contrôle du juge du travail.

La formalisation des procédures d'élaboration, de diffusion et d'utilisation du référentiel est essentielle pour garantir la conformité juridique et prévenir tout risque contentieux. Une attention particulière doit être portée à la protection des droits des salariés, notamment en matière de non-discrimination, de respect de la vie privée et de traçabilité des décisions RH.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.