

GPEC et management par les compétences

Catherine Voynnet Fourboul

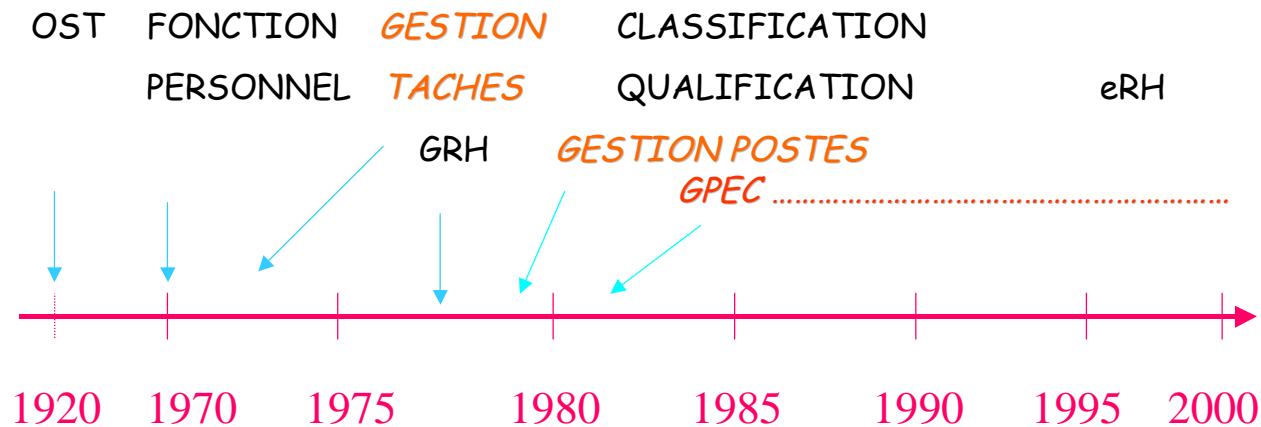
Gestion prévisionnelle des ressources humaines

Conception de la GPRH	Situation d'emploi	Objectifs centraux	Théorie sous-jacente	Instruments caractéristiques
GP effectifs	Plein emploi	Ajustements quantitatifs	Management scientifique	Modèle de simulation et d'optimisation
GP carrières	Plein emploi	Conjuguer satisfaction au travail et efficacité	Ecole des relations humaines	Plan individuel de carrière
GP des emplois	Crise de l'emploi	Eviter les situations de crise	Entreprise citoyenne	Répertoire des métiers, carte des emplois
GP des compétences	Crise de l'emploi	Développer l'employabilité dans et hors de l'entreprise	Modèle de production flexible	Référentiel de compétences

GPEC et historique RH

Cécile DEJOUX

Histoire des RHs



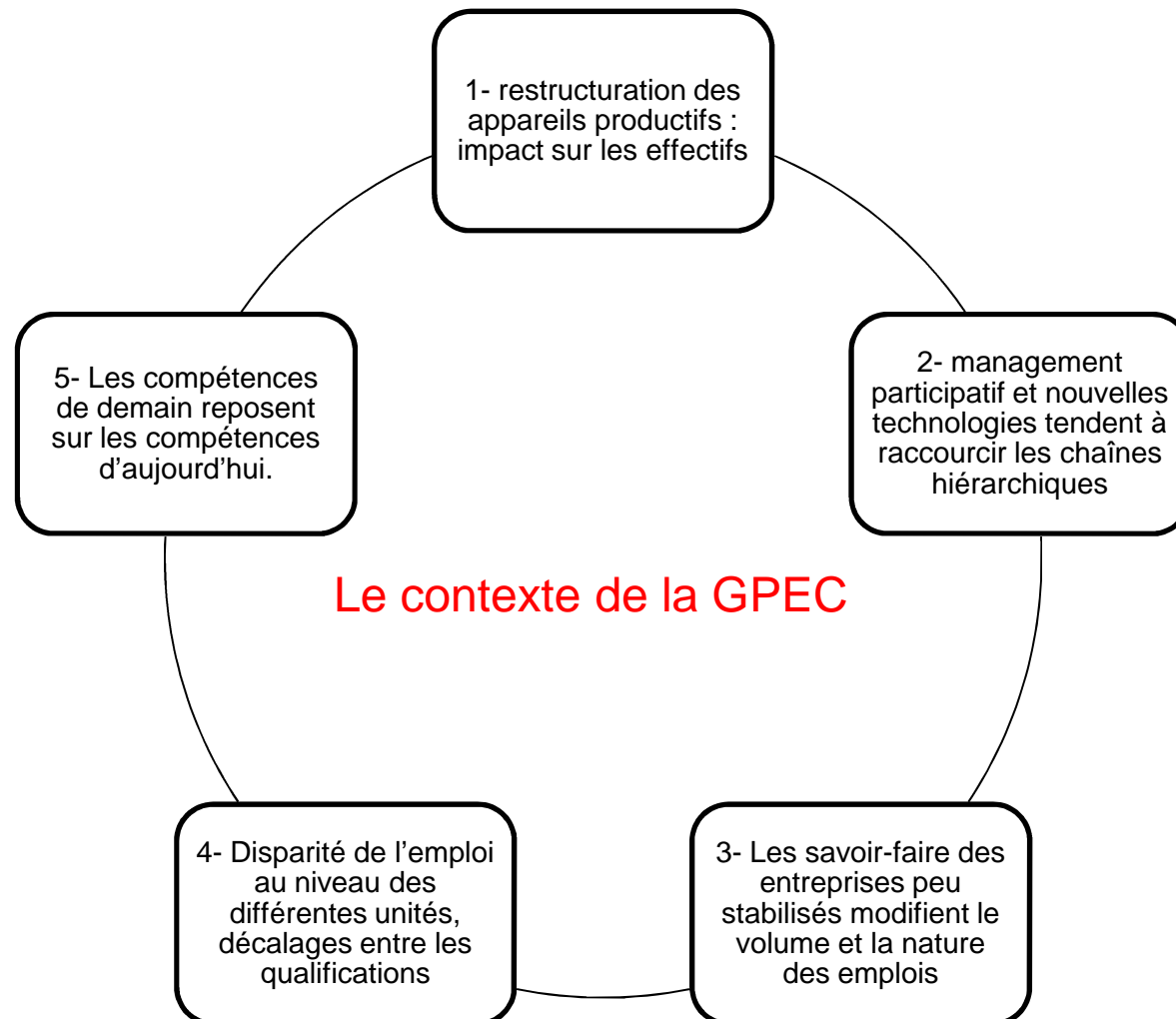
1. D'une gestion **collective** à une gestion **individualisée**
2. D'une gestion centrée sur les **tâches** à une gestion centrée sur les **compétences** de l'individu
3. D'une fonction **délimitée et administrative** à une fonction **décentralisée et prévisionnelle**

Modèle de GRH et compétence

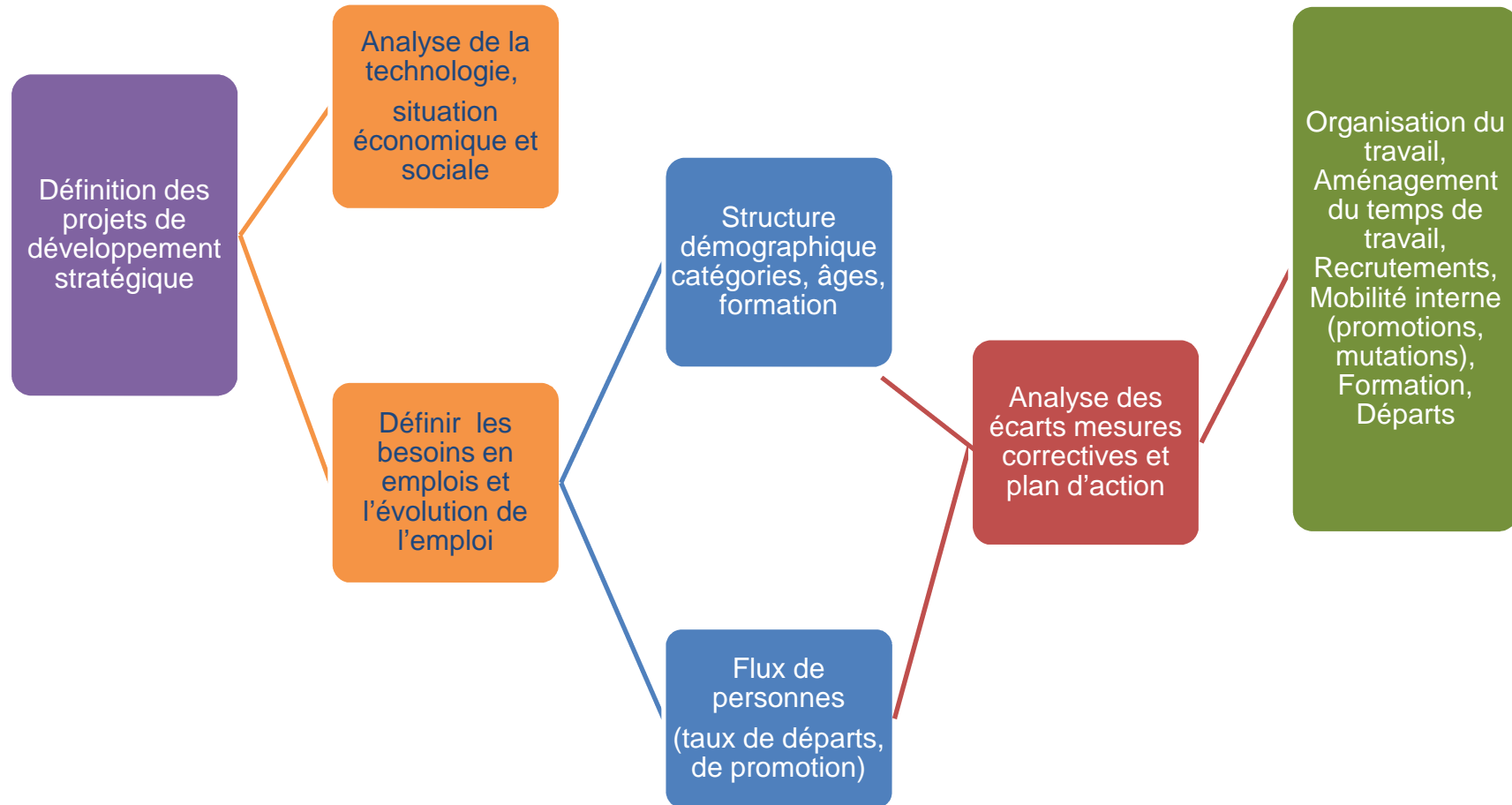
	Modèle Fordien	Modèle Classification Qualification	Modèle de la Compétence
Epoque	1920	1960 -> aujourd'hui	1980 -> aujourd'hui
Objectif économique	Production de masse Logique d'offre	Regroupement des tâches par emplois, métiers populations de salariés	Production qualitative et sur mesure Logique de Demande
Unité d'analyse	Poste composé de tâches à effectuer	Emploi décrit en métier ou fonction qui renvoient à des grilles classification ou qualification et rémunérations	Compétences de l'individu (savoir, savoir-faire, savoir-être)

La GPEC : définition

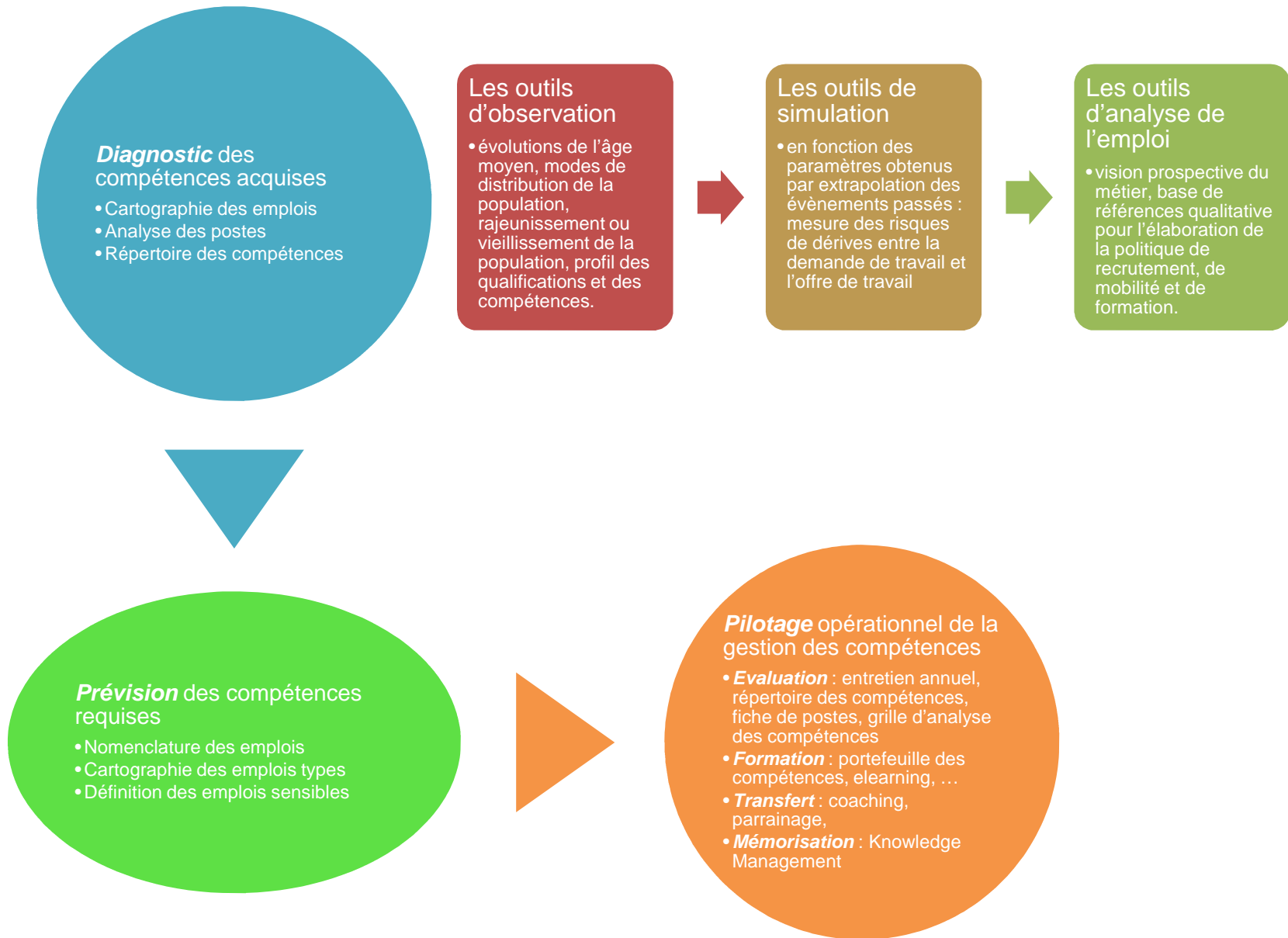
- La GPEC définit l'ensemble des actions visant à assurer en permanence l'adéquation emploi-ressources.
- De la planification à la prévision



GPEC schéma



Les outils de la GPEC



L'emploi type

- L'emploi type ou le métier désigne un ensemble de postes concrets qui présentent des proximités suffisantes pour être étudiés et traités de façon globale.
- L'emploi type suppose des situations de travail suffisamment communes pour pouvoir être occupées par un même individu.
- La notion d'emploi type élargit la notion de poste qui désigne, elle, une situation de travail spécifique définie dans le temps et l'espace et qui se caractérise par une mission et un ensemble de tâches précises.

Compétences et management

La notion de compétence

- un ensemble de savoirs, savoir-faire, savoir-être qui sont définis dans l'exercice d'un emploi ou d'un métier, dans une situation d'activité donnée. Elle est mobilisable et transférable de t à t + 1.



Caractéristiques des compétences

- Elles concernent des comportements et non des techniques ou des connaissances
- Elles mettent en jeu la personne dans :
 - ses valeurs, ses savoir-faire, sa personnalité, ses habitudes,
 - sa représentation de soi, son identité, ses appartenances.
- Leur apprentissage est individuel et collectif



Le management par les compétences intègre

- stratégie et veille technologique sur le business
- Compétences clés présentes et nécessaires
- emplois types, repères, fragiles, nouveaux...
- recrutement et mobilité : système d'information, parcours
- appréciation et les outils individualisés : 360°
- développement du management et formation
- détection des talents : la question des critères

Développer les compétences

logique individuelle

- **maintenir l'employabilité par la compétence**
- **favoriser les évolutions de carrière**
- **accompagner les projets y compris externes à l'entreprise : les carrières atypiques**

logique collective

- **Apprentissage organisationnel**
- **diffuser les savoir faire**
- **Changement de mode de management et de travail**

La réussite de la démarche repose :

