

SOMMAIRE

Remerciements.....	7
Avertissement au lecteur	13
Acronymes	15
Préface.....	17
Introduction.....	19
1^{RE} PARTIE - SE DONNER DES REPÈRES.....	21
CHAPITRE 1 - APPRÉHENDER LES CONDITIONS DE BASE DE LA GESTION ET DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	23
Repérer les options sous-jacentes à toute action liée aux compétences.....	23
Aujourd’hui, la digitalisation	25
Accepter d’inscrire l’action dans une stratégie et un quotidien	27
Repérer les conditions à réunir avant d’engager l’action	28
Utiliser l’expérience des autres	34
Le recul donné par 25 années de pratique de la GPEC	60
CHAPITRE 2 - DESSINER LES CONTOURS D’UN SYSTÈME DE GPEC ET MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	63
Prendre conscience de la nature de tout projet lié aux compétences	63
Repérer les démarches pour engager la gestion et le management des compétences ..	69

2^E PARTIE - DÉROULER LES DIFFÉRENTES DÉMARCHES JUSQU'ÀUX RÉSULTATS	73
ÉTAPE I - CONCEVOIR, DÉROULER ET FAIRE ABOUTIR LES PROJETS GPEC.....	75
Choisir et préparer les projets GPEC	76
Dérouler les projets GPEC	85
Préparer le déploiement dans les entités.....	89
ÉTAPE II - PASSER AU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	93
Copréparer le management des compétences de l'entité	94
Lancer, dérouler le projet compétences de l'entité	102
Faire le bilan du déploiement	106
ÉTAPE III - ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES	109
Se préparer à s'engager dans un parcours d'apprentissage professionnel.....	110
S'engager dans les démarches avec l'accompagnement prévu.....	115
Valider et valoriser l'aboutissement du projet compétences	117
ÉTAPE IV - ÉVALUER ET ÉLARGIR LE CADRE DE LA GESTION ET DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	119
Faire le bilan et apprendre de l'expérience avant de généraliser	119
Ouvrir d'autres horizons à la gestion et au management des compétences.....	123
3^E PARTIE - CONSTRUIRE, UTILISER ET EXPLOITER DES OUTILS UTILES	127
CHAPITRE 1 - LES PRINCIPAUX OUTILS DE LA GPEC, DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES ET DE L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES	129
Repérer le panel des outils utiles	130
Ce que 25 années de pratique nous apprennent sur les compétences.....	131

CHAPITRE 2 - PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX OUTILS	133
Les outils de la GPEC	133
Les outils liés à l'organisation et au travail (les référentiels).....	150
Les principales critiques liées à l'élaboration des référentiels de compétences	164
Les outils liés à l'évaluation et aux transitions professionnelles	166
Les critiques liées à la mesure et l'évaluation des compétences	186
Les outils du bilan de la démarche compétences.....	188
Conclusion.....	193
Annexes.....	195
Lexique.....	199
À propos de l'auteur	203