

SOMMAIRE

Remerciements.....	7
Avertissement au lecteur.....	11
Acronymes.....	13
Introduction.....	15
1^{RE} PARTIE - ACTUALISER SES REPÈRES	17
CHAPITRE 1 - APPRÉHENDER LE MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	19
S’inscrire dans les dimensions actuelles de la GPEC.....	19
Se préparer et préparer l’organisation	24
Apprendre des autres pour trouver sa propre voie.....	32
CHAPITRE 2 - DESSINER LE PROCESSUS DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES.....	57
Envisager une démarche globale	57
Engager le processus du management des compétences	63
2^E PARTIE - DÉROULER LE PROCESSUS JUSQU’AUX RÉSULTATS	67
ÉTAPE I - CONCEVOIR ET FORMALISER LE PROJET GPEC DE L’ORGANISATION	69
Situer les enjeux et la capacité d’adaptation de l’organisation	70
Monter le projet GPEC de l’organisation et le décliner selon les entités	78
ÉTAPE II - PASSER AU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES DANS LES ENTITÉS.....	85
Soutenir et accompagner les managers en place.....	86
Dérouler le projet compétences prévu pour chaque entité.....	94

Suivre le déploiement jusqu’au bilan.....	98
ÉTAPE III - ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES	101
Se montrer attentif à l’engagement des collaborateurs dans les parcours d’apprentissage.....	102
S’engager avec les personnes concernées dans les démarches prévues...	106
Suivre l’évolution du changement organisationnel dans l’entité	109
ÉTAPE IV - ÉVALUER LES RÉSULTATS ET ÉLARGIR LE CADRE DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	111
Évaluer les résultats au regard des évolutions attendues	111
Ouvrir d’autres horizons au management des compétences.....	113
3^E PARTIE - UTILISER DES OUTILS ET DÉMARCHES UTILES AU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	117
CHAPITRE 1 - LES PRINCIPAUX OUTILS DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES	119
Panel des outils liés au management des compétences et au changement...	120
CHAPITRE 2 - PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX OUTILS	123
Les outils liés au Projet GPEC et au changement.....	123
Les référentiels emplois, compétences et comportements	142
Les outils liés à l’évaluation et aux transitions professionnelles.....	163
Un outil pour évaluer la mise en œuvre du projet GPEC de l’organisation ..	185
Conclusion.....	191
À propos de l’auteur.....	193