



## Boîte à outils : Gestion des compétences

La gestion des compétences (la GPEC) modernise la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Elle présente cependant un côté mécanique que nombre de managers regrettent, en l'évacuant tout bonnement de leur pratique.

Rôle de manager mal compris ou mal incarné, c'est une réalité.

Une autre réalité est à l'œuvre : au-delà des acquis de la formation initiale, une partie croissante des compétences dont l'entreprise a besoin se forment de manière non prédictible, en fonction des interactions internes et avec l'extérieur, en fonction des parcours singuliers des individus dans l'entreprise et en dehors de l'entreprise.

### Objectifs

Les entreprises, notamment les PME, ne peuvent maîtriser ces processus qui dépassent le périmètre actuel du poste de travail (le DIF est à la frontière).

Mais elles peuvent sensiblement améliorer leurs grilles de lecture et leur gestion des ressources humaines grâce à des outils pratiques, reliés entre eux et cohérents avec la finalité de l'entreprise.

### Méthode

Au bout d'une quinzaine d'années d'intervention sur le sujet, Ingeniors adopte quelques principes :

- prendre en considération et évaluer ce que les professionnels mettent réellement en pratique : les « pratiques observables »
- vérifier en quoi ces pratiques contribuent à l'utilité sociale de l'entreprise
- expliciter et valoriser les compétences de développement qui construisent l'avenir de l'organisation (ou du territoire)
- envisager les compétences et leur évolution dans un contexte, une chaîne de valeur, un projet de territoire, un réseau de professionnels, des enjeux de société.

### Références

ATEN, atelier technique des espaces naturels pour les Parcs Nationaux de France

ARADEL, association des professionnels du développement économique

EPORA, établissement public foncier

INPES, institut national pour la prévention et l'éducation pour la santé

ANRU, agence nationale pour la rénovation urbaine