

SOMMAIRE

PRÉFACE	3
INTRODUCTION	7
PARTIE 1. GPEC : UNE PROBLÉMATIQUE DE LA GRH	11
Chapitre 1. Évolution de la fonction ressources humaines	13
De la gestion du personnel à la gestion des ressources humaines.....	13
Identifier et adapter les compétences	17
Chapitre 2. Articulation de la fonction ressources humaines et la formation : une dimension politique ..	21
Nécessité du changement dans l'entreprise.....	21
Brefs regards sur la stratégie militaire et une autre conception de la stratégie : la stratégie chinoise	29
Approche méthodologique de la stratégie ressources humaines et formation	34
Intégration de la fonction GRH à la stratégie de l'entreprise ...	42
Chapitre 3. Intérêt de la prospective dans une démarche de gestion des ressources humaines	55
Quelques définitions possibles de la prospective	55
Que pouvons-nous retirer de ces définitions ?.....	56

Pourquoi une entreprise doit-elle avoir une attitude pro-active ?	56
Conclusion	57
Chapitre 4. Formation : un investissement intellectuel...	59
Définition	59
Freins à l'investissement formation.....	60
Chapitre 5. Organisations qualifiantes	63
PARTIE 2. MÉTHODOLOGIE ET PRATIQUE DE LA GPEC	67
Chapitre 1. Approche méthodologique de la GPEC par les familles professionnelles	69
Diversité des points d'entrée de la GPEC	69
Chapitre 2. GPEC : du recrutement à la mobilité.....	79
Définition du poste.....	79
Profil du poste	80
Emplois.....	81
Référentiel métier.....	83
Référentiel de compétence.....	87
Analyse détaillée de la mise en œuvre du suivi des carrières ..	90
Chapitre 3. Recommandations.....	111
Recommandations par rapport à l'entretien d'appréciation	111
Recommandations par rapport à l'EAP.....	112
Recommandations par rapport à la mise en œuvre du plan de formation jusqu'à l'évaluation de la formation	113
Conclusion	115
Chapitre 4. Pratiques en entreprise ou administration ...	117
Cas pratique dans le secteur industriel.....	118
Cas pratique dans le secteur des assurances	121
Cas pratique dans l'administration.....	122
Conclusion	125
PARTIE 3. DÉVELOPPER L'EMPLOYABILITÉ	127
Chapitre 1. Construction d'un projet professionnel dans une démarche individuelle.....	129

Chapitre 2. Impact des nouvelles formes d'organisation sur les métiers	133
Évolution du « métier » de secrétaire-assistante	133
Évolution du « métier » de formateur	139
Chapitre 3. Mobilité sociale	147
Projet personnel intégré aux objectifs de l'entreprise.....	147
Développer ou favoriser la mobilité sociale : « l'employabilité » ?	149
Mobilité internationale et gestion des expatriés : comment réintégrer et/ou repositionner le salarié dans l'entreprise ? ...	150
PARTIE 4. MANAGEMENT PAR LES COMPÉTENCES	153
Chapitre 1. Pourquoi et comment redéfinir son positionnement dans l'entreprise en tant que manager ?	157
Quelques repères sur les valeurs et sur les comportements ...	158
Vers une nouvelle identité managériale	164
Chapitre 2. Conditions de réussite pour évoluer vers un management par les compétences	175
La création de l'université d'entreprise et son rôle	175
Comportement du manager : ses relations intrapersonnelles et interpersonnelles	177
Définir les différentes formes de management	178
Chapitre 3. Pratiques d'entreprises : démarches collectives ou individuelles	185
Limites à l'évolution du management : les freins organisationnels et la résistance des acteurs.....	185
Chapitre 4. Méthodologie pour évoluer d'un management hiérarchique vers un management par les compétences	189
Introduction	189
Outils et méthodes	193
Passer d'une logique de poste à une logique de compétence	198
Stratégie de partage des connaissances : vers le redéploiement des compétences à travers la coopération.....	201

Développement des compétences : « la formation tout au long de la vie »	206
Effets de la mondialisation : impact sur l'organisation, contraintes pour le manager, exigences en terme de qualité	209
Chapitre 5. Résistances au changement : un challenge à relever individuellement ou collectivement ?	213
Vers une revalorisation des managers	215
PARTIE 5. FORMATION AU SERVICE DE L'EMPLOI	217
Chapitre 1. Dimension juridique de l'ANI de 1970 à la loi du 5 mai 2004 : pourquoi et comment peut s'appliquer la législation en vigueur ?	219
Quelques repères historiques : les différents accords et leurs applications	219
Innovations et apports entre 1980 et 2002 : la loi de modernisation sociale	223
L'ANI et la loi du 5 mai 2004 : ses applications dans les entreprises en lien avec l'approche « compétence »	228
Textes législatifs sur la discrimination : articles en lien direct avec l'emploi et la formation ?	233
Chapitre 2. Conditions de réussite : pourquoi et comment articuler la réforme, la GRH et la formation ?	239
Bilan des actions mises en œuvre : forces, faiblesses, préconisations	239
GPEC : comment faciliter les mobilités et la sécurisation des parcours ?	246
Limites en terme d'investissement : « faut-il brûler les compétences » ?	258
Chapitre 3. Quelques pratiques d'entreprises	261
GPEC et mesures complémentaires d'accompagnement des mobilités	261
Chapitre 4. Méthodologie pour faire vivre le dispositif au regard des lois en vigueur	267
Outils et méthodes	267

Sommaire

Vers l'industrialisation de la formation : quelques repères méthodologiques.....	283
L'impact de l'industrialisation sur la pédagogie : l'ère des formations en ligne.....	286
L'ère des nouvelles pédagogies : passer du collectif à l'individuel	287
CONCLUSION	295
BIBLIOGRAPHIE	301
INDEX	303