

Élaborer des référentiels de compétences

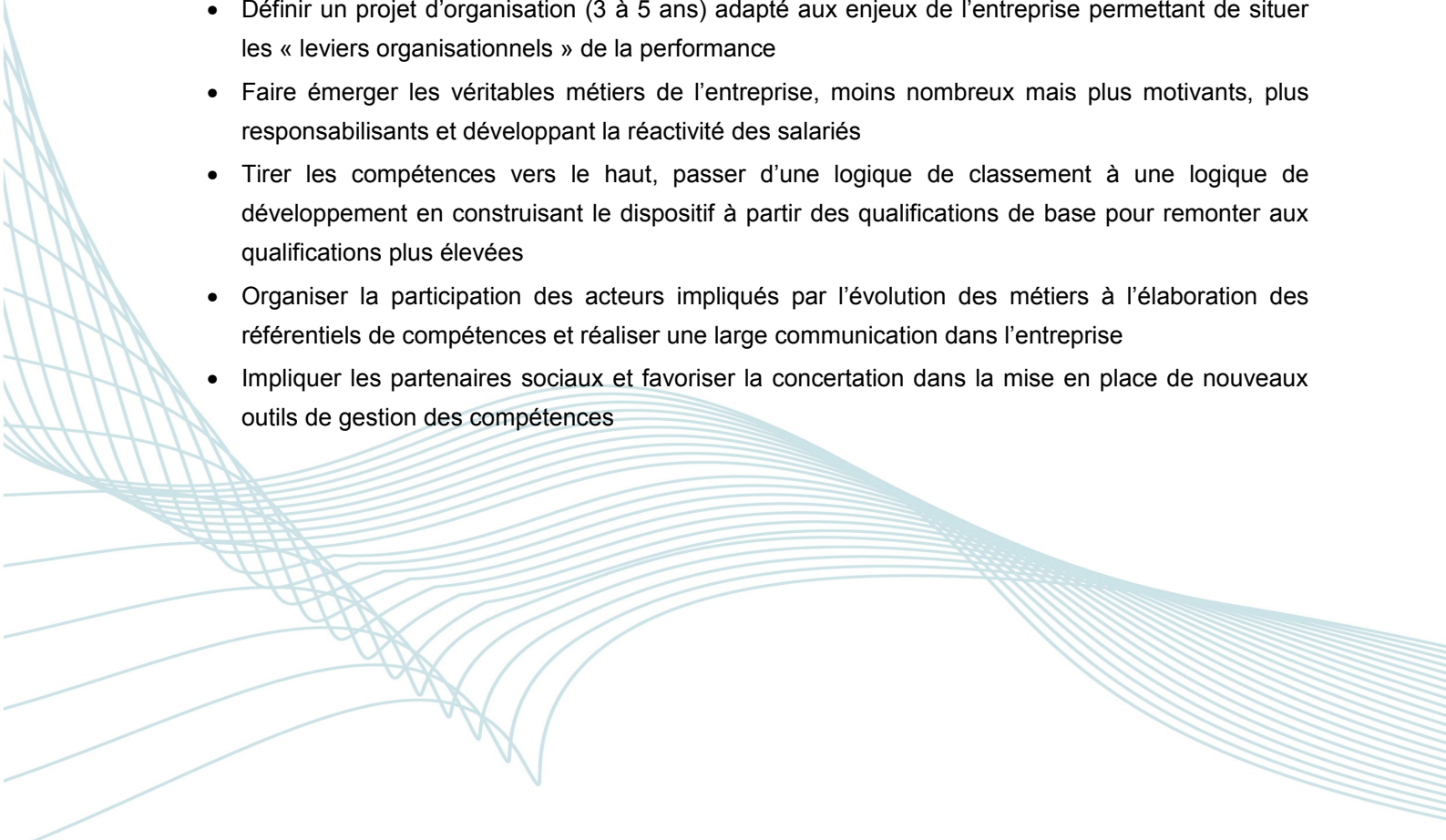
Les enjeux :

Vous pensez qu'une organisation du travail qualifiante, accompagnée d'une politique de développement des compétences, est un moteur important de la performance :

- Vous souhaitez développer des référentiels de compétences afin de gérer de façon plus cohérente les recrutements, l'évolution des compétences, l'organisation de la formation, la mobilité interne du personnel
- Vous pensez nécessaire que chaque salarié puisse mieux situer son activité professionnelle par rapport au métier de l'entreprise

La valeur ajoutée de CISTE :

Notre expérience nous conduit à travailler particulièrement sur 5 facteurs clés de succès :

- Définir un projet d'organisation (3 à 5 ans) adapté aux enjeux de l'entreprise permettant de situer les « leviers organisationnels » de la performance
 - Faire émerger les véritables métiers de l'entreprise, moins nombreux mais plus motivants, plus responsabilisants et développant la réactivité des salariés
 - Tirer les compétences vers le haut, passer d'une logique de classement à une logique de développement en construisant le dispositif à partir des qualifications de base pour remonter aux qualifications plus élevées
 - Organiser la participation des acteurs impliqués par l'évolution des métiers à l'élaboration des référentiels de compétences et réaliser une large communication dans l'entreprise
 - Impliquer les partenaires sociaux et favoriser la concertation dans la mise en place de nouveaux outils de gestion des compétences
- 

La démarche d'intervention :

Pour développer les compétences des hommes afin qu'elles soient en adéquation avec les besoins des nouvelles organisations, la démarche d'intervention de CISTE repose sur plusieurs étapes :

- La projection de l'organisation cible à 3/5 ans
- La recomposition des métiers par rapport à cette cible
- La description des savoir-faire à mettre en oeuvre suivant un référentiel de " métier complet " (axes de compétences)
- La mise en place du processus d'évaluation dans une perspective de développement professionnel
- La préparation de l'encadrement à son rôle dans l'évaluation des compétences vis-à-vis de ses subordonnés ou de ses collaborateurs
- Le positionnement des personnels dans les nouveaux référentiels de compétences

Des outils pour agir :

Plusieurs types d'outils sont utilisés, en les adaptant à la situation du projet :

- Le "contrat de projet" (enjeux, objectifs, livrables, acteurs, ressources ...)
- La formalisation de la cible d'organisation
- L'analyse des situations de référence
- La définition des concepts de la gestion des compétences
- Les groupes métiers
- Les processus et supports d'évaluation des compétences
- Le cahier des charges des outils de suivi

Intervenants

Denis KAMINSKI, Philippe PARAZON et Bruno MEYER, conduisent ces actions pour CISTE.

Des **documents** élaborés par l'équipe de CISTE peuvent éclairer notre approche :

Robert GIVET : « une stratégie d'action pour développer les performances sur un site de production », « Organisation et compétences : pourquoi et comment les associer dans le développement des performances »

Denis REGNAUD et Olivier du ROY : «évolution de l'organisation et actions sur les qualifications»

Références

Nombreuses interventions pour :

ILL (Institut Laue-Langevin)

BECTON DICKINSON

PECHINEY : CEBAL et SATMA

DYNASTAR

HEWLETT-PACKARD

Station de SERRE CHEVALIER

PRODIPACT

SEPR TRANSROL