

LA DEMARCHE COMPETENCE

Chapitre 1 : Accélération du changement

1.1	Un contexte favorable	2
1.1.1	Le contexte exige des mutations dans la gestion des entreprises	2
1.1.2	La mondialisation du marché du travail	3
1.1.3	L'activité à l'heure de la société de l'information	4
1.1.4	L'accélération des évolutions technologiques.....	5
1.1.5	Une économie de plus en plus du « SAVOIR »	6
1.1.6	Des changements socioculturels profonds.....	7
1.2	Émergence de la Démarche Compétence	8
1.2.1	La compétence est au cœur de cette stratégie GRH.....	8
1.2.2	Retardement de l'émergence de la Démarche Compétence	9
1.2.3	Une opportunité pour la mise en œuvre	9
1.2.4	Ambitions de la Démarche Compétence.....	9

1.1 Un contexte favorable

1.1.1 *Le contexte exige des mutations dans la gestion des entreprises*

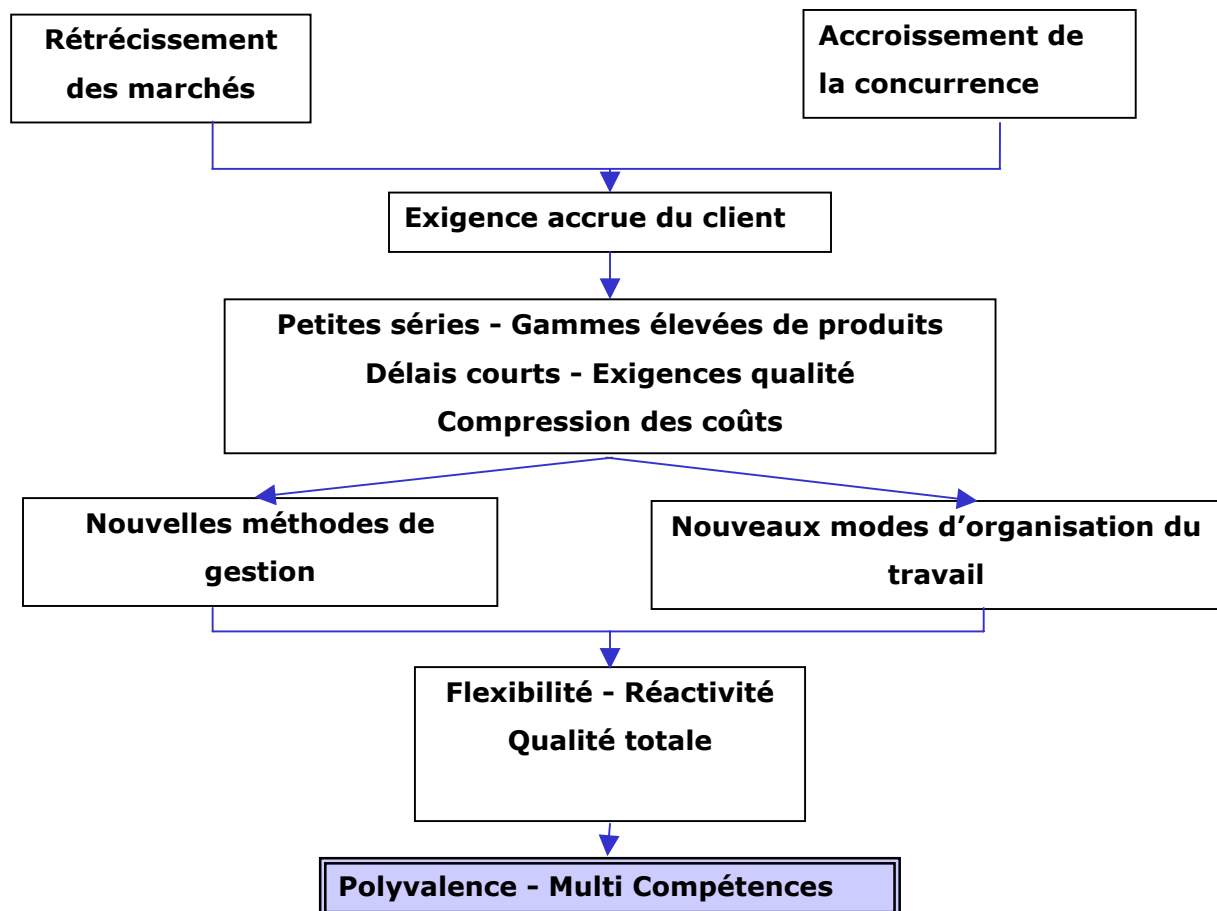
Toutes les organisations sont confrontées aujourd'hui aux mêmes impératifs pour faire face à des mutations profondes :

- S'adapter à une société marquée par l'information et la montée des Technologies de l'Information et la Communication (TIC).
- Faire face à la mondialisation qui se traduit par un rétrécissement des marchés, un accroissement de la concurrence et une exigence accrue du client.
- Adopter les évolutions continues et la multiplicité des sauts technologiques, la généralisation des automatisations.
- Initier les changements socioculturels profonds requis par la transition vers l'économie du Savoir.

1.1.2 La mondialisation du marché du travail

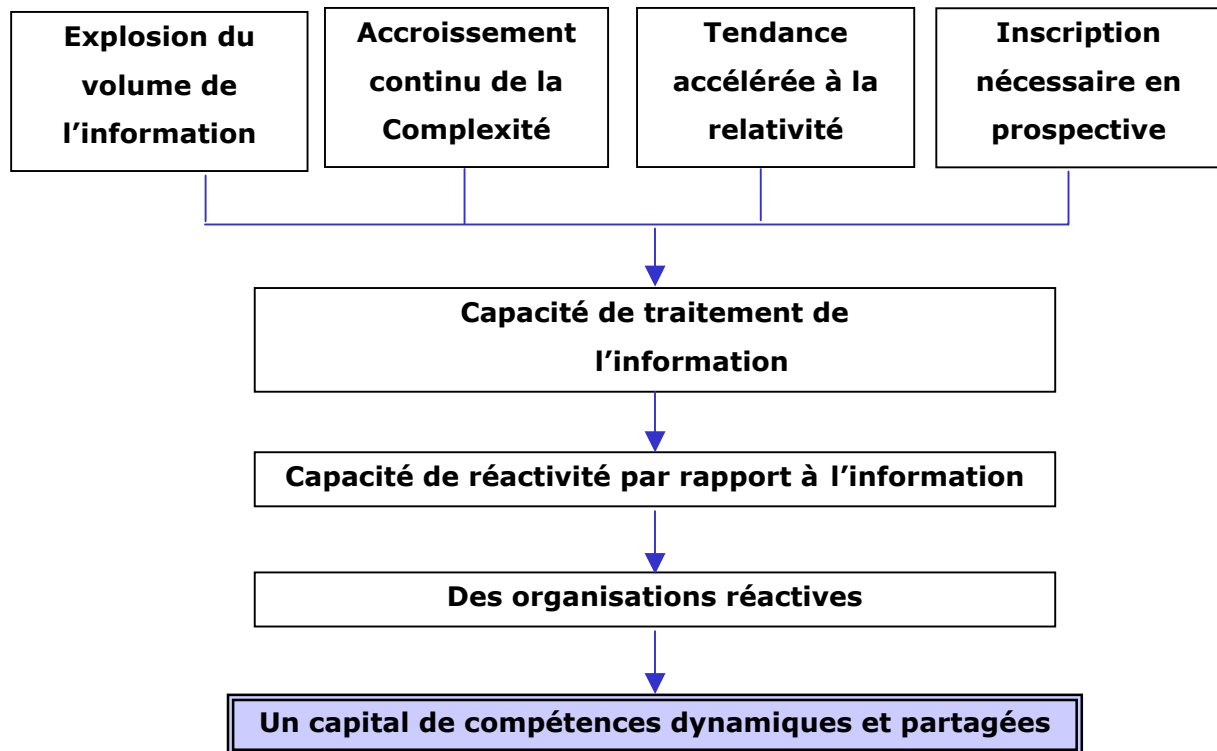
Après avoir concerné les seuls échanges marchands, technologiques et financiers, la mondialisation gomme à présent les frontières entre les marchés du travail.

Ce phénomène rend indispensable une évaluation générale des compétences, sous peine de laisser la fracture sociale s'agrandir encore et voir s'accroître le sentiment d'inégalité parmi les citoyens.



1.1.3 L'activité à l'heure de la société de l'information

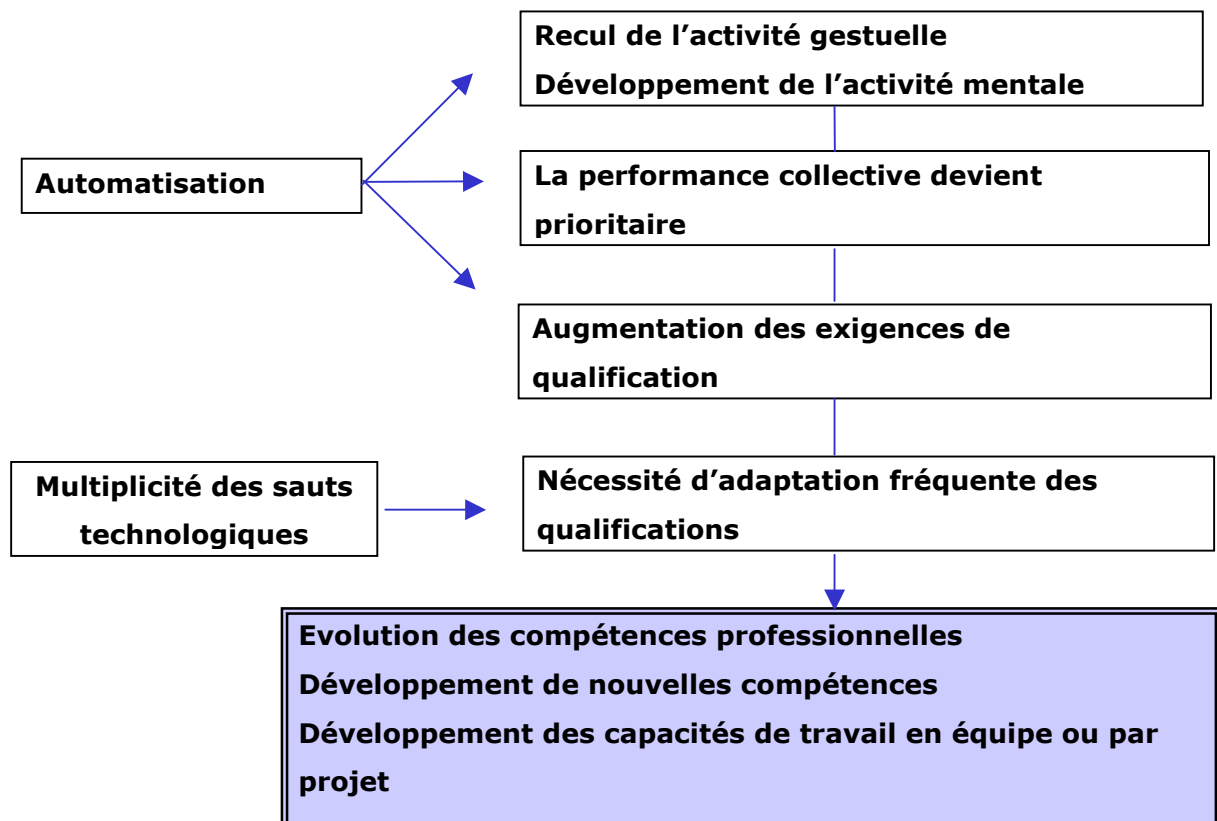
La Société de l'Information a pour effet principal de transformer le fonctionnement et la stratégie des organisations. D'où la nécessité pour les salariés de s'adapter non seulement à la transformation de l'objet de l'activité et des nouveaux outils techniques, mais aussi à la transformation des conditions de travail.



1.1.4 L'accélération des évolutions technologiques

Le développement des connaissances scientifiques, leur application aux méthodes de production, les produits de plus en plus sophistiqués qui en sont issus, donnent lieu à un paradoxe :

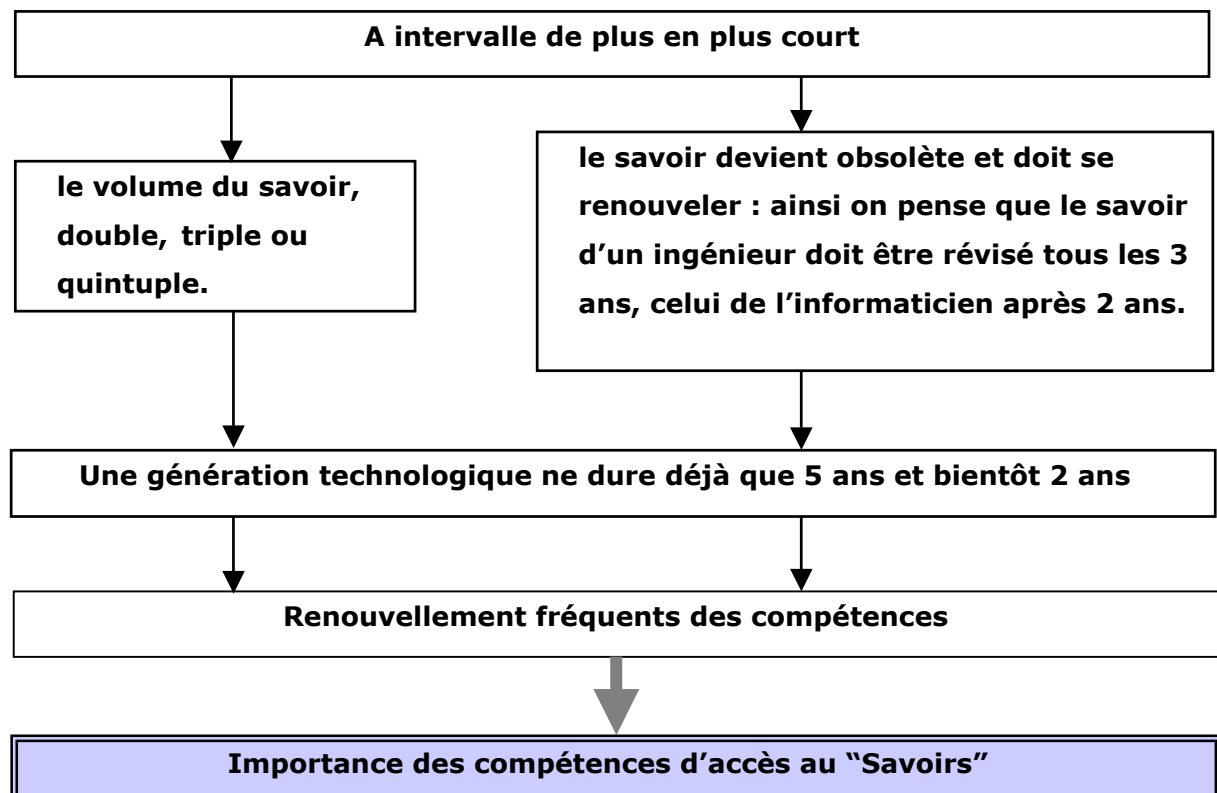
« en dépit de son effet généralement bénéfique, le progrès scientifique et technique est ressenti comme une menace dans la société ».



1.1.5 Une économie de plus en plus du « SAVOIR »

« Les travailleurs du savoir » représentent déjà plus du tiers de la population active aux U.S.A et au Canada et dépassent les 20 % en France.

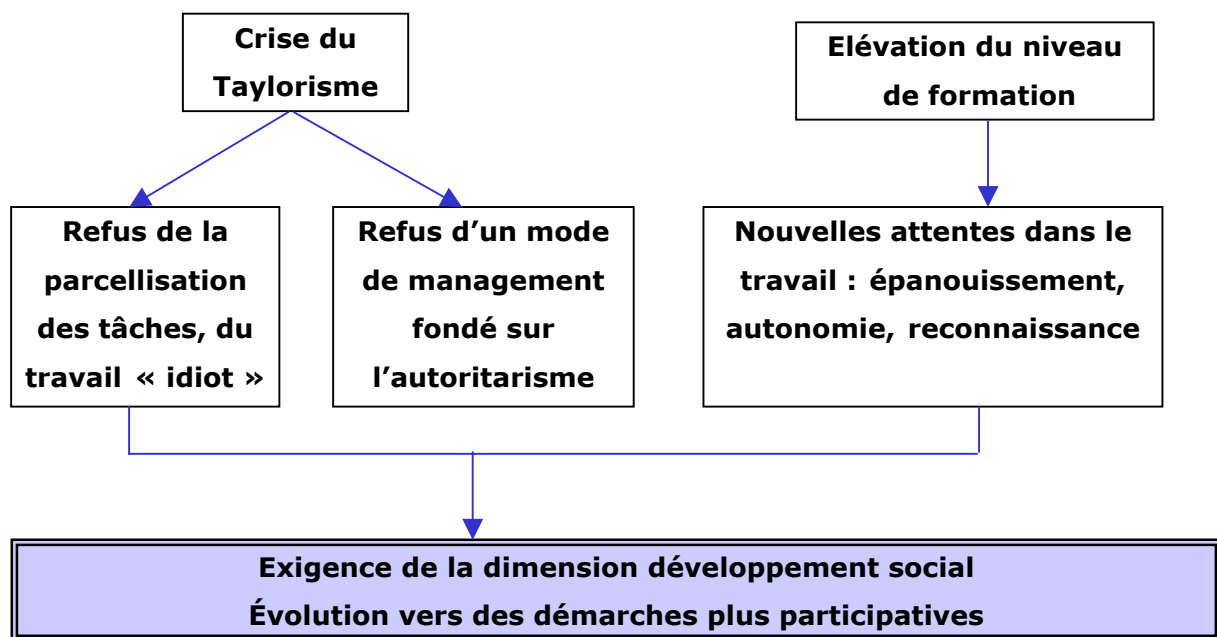
- De plus en plus d'emplois créés relèvent du domaine à « haute densité de connaissances » : génie, recherche, consultation, communication, NTIC...
- La majorité des emplois créés sont affectés au traitement de l'information et des connaissances.
- L'économie se décentralise : les principales capitalisations relèvent des secteurs des NTIC.



1.1.6 Des changements socioculturels profonds

La nouvelle économie ne change pas seulement le fonctionnement de l'entreprise, elle offre aussi de nouveaux horizons pour l'éducation et la formation.

- La voie traditionnelle généralement suivie par l'individu est la recherche du diplôme. Sans remettre en cause cette voie en tant que telle, on peut préconiser de lui associer une approche plus ouverte, plus souple.
- Cette plus grande souplesse dans l'acquisition des connaissances invite à réfléchir à de nouveaux modes de validation des compétences acquises, qu'elles l'aient été grâce au diplôme ou pas.

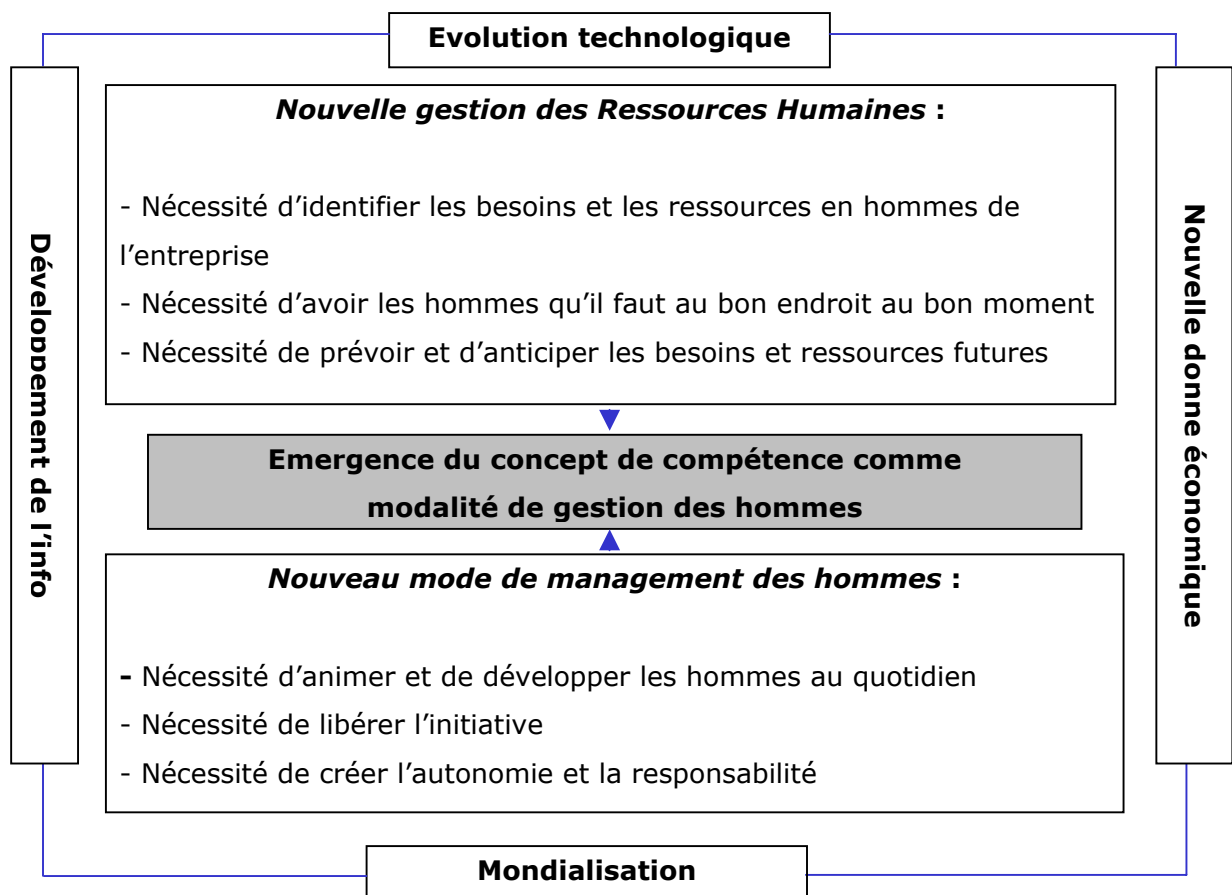


1.2 Émergence de la Démarche Compétence

1.2.1 La compétence est au cœur de cette stratégie GRH

La « Compétence » est un atout stratégique pour agir face aux évolutions et pour réussir le changement. On la retrouve à la base de toutes les mutations :

- Évolutions technologiques
- Nouveaux modes d'organisation du travail
- Exigences des normes ISO (9001 et 14001)
- Changements socioculturels
- Évolution de la logique « Gestion de la Ressource Humaine »



1.2.2 *Retardement de l'émergence de la Démarche Compétence*

La Démarche Compétence devient de fait l'élément central de la « Gestion des Ressources Humaines de l'Entreprise ».

Mais la richesse des données, la multiplicité des acteurs, la diversité des objectifs ont constitué autant de freins à l'instauration d'une gestion intégrale des ressources par les compétences.

Les Directions des Ressources Humaines (DRH), qui auraient dû être des forces propositionnelles dans ce domaine, se sont trouvées cantonnées, pendant les années de crise, à la mise en œuvre des restructurations décidées par les Directions Générales.

1.2.3 *Une opportunité pour la mise en œuvre*

Aujourd'hui, les Directions Générales des entreprises se trouvent au cœur de nouveaux changements qui leur donnent l'occasion de reprendre l'initiative et d'intégrer la dimension Compétence dans la stratégie.

Le déploiement des nouvelles technologies leur permet de lever les contraintes et d'engager une rationalisation de la gestion des ressources humaines.

Celle-ci passe par une décentralisation des pratiques et un traitement au niveau de chaque acteur, en termes de :

- Recrutement, Formation, Validation des acquis...
- Nouvelles organisations...
- Certifications
- Entretiens d'appréciation
- Gestion des indicateurs : aide à la décision, datamining, benchmarking

1.2.4 *Ambitions de la Démarche Compétence*

Répondre autrement que par une approche déterminée par le découpage des emplois ou des postes, jugée trop fragile parce que liée à des organisations peu réactives.

- Introduire de la rigueur méthodologique dans une approche globale et cohérente de la GRH
- Utiliser les entités de description objective des actions des individus et des systèmes de production : l'activité et la tâche, les comportements et ressources mobilisées.
- Créer un cadre opérationnel et efficace de gestion des ressources applicable :
 - à des champs d'envergure différente,
 - selon la réalité rencontrée à des emplois ou à des fonctions auxquelles peuvent contribuer plusieurs postes.