

Table des matières

Introduction par Christian Defélix, Alain Klarsfeld et Ewan Oiry 1

I. DES REGARDS PROLONGÉS : LA DYNAMIQUE DE LA GESTION DES COMPÉTENCES

1. La dynamique des instrumentations de gestion par les compétences, par Ewan Oiry	13
Introduction	13
1. Déconstruire les instruments de gestion pour les analyser	14
2. La dynamique des instruments de gestion	18
3. Les phases de la vie d'une instrumentation de gestion par les compétences	22
Conclusion.....	29
Bibliographie.....	29
2. Compétences individuelles, collectives et stratégiques. Une articulation problématique pour les managers de premier niveau, par Françoise Lozier	33
Introduction	33
1. Une non-articulation des différents registres de la compétence	35
2. D'incessants arbitrages face à un empilement d'exigences.....	38
3. Une fonction « en tension »	41
Conclusion.....	44
Bibliographie.....	44
3. L'appropriation des démarches et outils de gestion des connaissances en organisation. Des excès du rationalisme à la construction du sens, par Amaury Grimaud	47
Introduction : un divorce consommé entre une philosophie gestionnaire et l'instrumentation qui la porte.....	47
1. Tensions et paradoxes de la gestion des connaissances en organisation.....	49
2. Propositions pour un management de l'appropriation des connaissances en organisation	54

3. Penser en termes de « directions appropriatives »	65
Conclusion	68
Bibliographie.....	69
4. La normalisation et l'exigence de mesure peuvent-elles aider les PME à gérer les compétences ? Trois études de cas autour de la norme ISO 9001 version 2000, par Christian Defélix.....	73
Introduction	73
1. La norme ISO 9001 version 2000 : une ambition de mesure à interroger	74
2. L'épreuve des faits : trois cas contrastés de confrontation à la version 2000	78
3. La norme ISO 9001 version 2000, un impact favorable sur la gestion des compétences sous réserve de congruence avec l'organisation...83	
Conclusion	87
Annexe 1 : les textes de la norme ISO 9000 version 2000	87
Bibliographie.....	88

II. DES REGARDS DÉCALÉS :

AU-DELÀ DE L'ENTREPRISE ET DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

5. Dynamique des systèmes de gestion des compétences des chercheurs et transformations des activités de recherche industrielle, par Lise Gastaldi ...93	
Introduction	93
1. 1960-1975 : un modèle professionnel de gestion des chercheurs en phase avec une recherche science push	97
2. 1975-1998 : transformations profondes du management de la recherche et inertie de la gestion des chercheurs	102
3. 1998-2003 : « réalignement » de la GRH et instrumentation de la gestion des compétences en recherche.....	107
4. Un modèle pertinent de gestion des chercheurs qui reste cependant incomplet et fragile.....	114
Conclusion	118
Bibliographie.....	119
6. Entre investissements de forme et opérations de chaînage : la démarche compétence d'un centre de gestion, par Didier Cazal et Anne Dietrich	123
Introduction	123
1. Les enjeux stratégiques et organisationnels d'une démarche compétence.....	124
2. Investissements de forme et opérations de chaînage	133
3. Une fonction commune : une promesse d'employabilité	137
4. En guise de synthèse : investissements de forme et régulation	144
Bibliographie.....	146

7. La compétence collective, maillon clé de la gestion des compétences, par Didier Retour et Cathy Krohmer	149
Introduction	149
1. Proposition d'une grille de lecture des CC	150
2. Le management des compétences collectives	154
3. Étude de deux CC : le cas de l'entreprise ACAT	160
Conclusion.....	179
Bibliographie.....	180
8. La VAE, positionnements et enjeux entre savoirs et compétences. Une étude de cas dans l'enseignement supérieur, par Pierre-Yves Sanséau .	185
Introduction	185
1. Principes et enjeux de la VAE	186
2. Présentation d'un processus VAE.....	190
3. Analyse.....	197
Conclusion.....	202
Bibliographie.....	203
III. DES REGARDS MESURÉS :	
COMBIEN D'ENTREPRISES PRATIQUENT LA GESTION DES COMPÉTENCES ?	
9. Une évaluation quantitative de la diffusion des pratiques de gestion des compétences, par Thierry Colin et Benoît Grasser ...	207
Introduction	207
1. Quelle cohérence autour de la gestion des compétences ?	209
2. Méthodologie de la recherche	212
3. Un modèle qui existe surtout dans la littérature	216
Conclusion.....	223
Annexe 1 : Les résultats du modèle « global »	225
Annexe 2 : Formulation des questions	225
Bibliographie.....	226
10. La gestion des compétences : le défi de sa mesure, par Alain Klarsfeld	229
Introduction	229
1. La mesure de la gestion des compétences : un défi.....	230
2. Le projet de recherche « gestion du rendement » au Québec	233
3. Le projet de recherche « Manager Training Database » en Europe	236
4. Discussion.....	239
Conclusion.....	241
Bibliographie.....	251

Conclusion. Nouveaux regards sur la gestion des compétences... Nouvelles perspectives pour l'action ? par Christian Defélix, Alain Klarsfeld, et Ewan Oiry, à l'écoute de quatre experts : Claude Flück, Patrick Gilbert, Michel Parlier et Maurice Thévenet ..	253
1. La gestion des compétences : un champ de recherches et de pratiques qui continue de s'enrichir.....	254
2. La gestion des compétences : une réalité qui nous échappe encore en partie	255
3. Quatre préconisations utiles des chercheurs en direction des praticiens.....	256
Présentation des auteurs	259