

Des informations sur la gestion des compétences ?

- Visitez competentia.be.
- Inscrivez-vous sur notre site pour recevoir la newsletter et les invitations aux ateliers competentia.
- Contactez-nous par mail ou par téléphone, nous répondons à toutes vos questions.

Nous nous déplaçons également dans votre institution pour vous aider à concrétiser ou améliorer votre projet compétences.

Les Fonds de formation du secteur non marchand financent le projet competentia, qui est donc gratuitement accessible à toutes les structures relevant de ces Fonds. Ils offrent aussi des appuis financiers et méthodologiques pour vos différents projets compétences.

competentia.be

APEF-FE.BI

Square Saintelette 13-15 • 1000 Bruxelles

info@competentia.be

Laurence Beff 02 227 62 04

François Xavier Lefebvre 02 227 62 03

Éditeur responsable André Jadoul Graphisme www.marmelade.be

La gestion
des compétences

competentia.be

Des pistes pour se lancer

Des conseils pour penser
vos projets Compétences



Qu'est-ce que la gestion des compétences ?

Une dynamique d'amélioration continue

La gestion des compétences vise à favoriser l'épanouissement professionnel de chaque travailleur·euse, individuellement et collectivement. Elle définit un cadre d'action pour gérer la complexité de votre projet associatif.

C'est travailler à une cohérence entre des missions, les personnes qui les mettent en place et un cadre d'action.

C'est anticiper à court, moyen et long terme les compétences nécessaires pour offrir le meilleur service aux bénéficiaires.

C'est impliquer chaque employé·e et donner de la valeur à son travail.

C'est favoriser la diversité et lutter contre les discriminations en mettant en avant les compétences.

C'est établir une gouvernance porteuse de reconnaissance, de développement de carrière et de bien-être au travail.

Bref, **c'est s'engager et mettre en place des outils** qui aideront au quotidien à identifier, acquérir, renforcer et conserver les compétences dans votre institution.

Des outils en interaction

La description de fonction et les compétences sont au cœur d'une approche de gestion des compétences soucieuse de l'individu et de l'organisation.

La description de fonction traduit la mission confiée au·à la travailleur·euse dans la réalisation de l'objet social de l'institution. Elle donne du sens et définit les rôles et responsabilités de chacune des fonctions. Au cœur de la description de fonction se trouvent les ressources à mobiliser: **les compétences**. Celles-ci se déclinent souvent en savoirs, savoir-faire et savoir-être.

Les métiers du secteur évoluent, tout comme les compétences qu'ils requièrent; c'est pourquoi il est intéressant de renforcer les **interactions entre description de fonction, recrutement, plan de formation et évaluation des compétences** individuelles, collectives et institutionnelles.

Garantir le bien-être des travailleur·euse·s et offrir aux bénéficiaires un service de qualité constituent les objectifs de cette démarche.

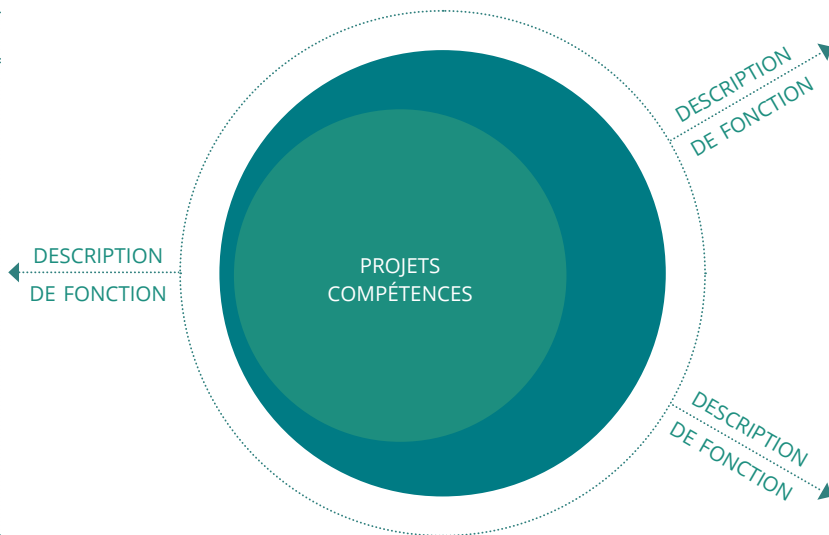
Quels processus pour gérer les compétences ?

Recruter

Nouveaux projets ? Départ d'un-e collègue ? Nouvelles obligations ? Évolution de la structure ?

Engager la bonne personne pour le bon poste constitue un moment clé de la gestion des compétences.

Cela passe, entre autres, par une analyse du poste et du besoin, la rédaction d'un profil de compétences, un examen des possibilités de mobilité interne et, si besoin, un processus de sélection.



Accompagner

Accueil des nouveaux-elles ? Motivation au travail ? Fonctionnement au quotidien ? Évaluation ? Retour après une longue absence ?

Renforcer la relation entre employeur et travailleur-euse-s passe par une réflexion continue sur **l'évolution des compétences** et par la mise en œuvre de processus institutionnels de développement.

Apprendre

Quels besoins en compétences dans l'institution ? Comment choisir les formations ? Pour qui et pourquoi ? Quels formats d'apprentissages ?

Mettre en place **une culture de l'organisation apprenante**, c'est réfléchir les apprentissages comme un processus en interrogeant les compétences individuelles, collectives et institutionnelles et en anticipant la question du transfert des acquis.

« Le service conseil de Competentia m'a permis d'alimenter notre réflexion sur le recrutement fait, une reformulation des descriptions de fonction était en chantier depuis longtemps. C'est la perspective de prochains recrutements qui m'a remotivée. Une collègue part à la 5 ETP, je voudrais qu'on ne se trompe pas et qu'on engage les bonnes personnes ».

et l'évaluation, en relation étroite avec la reformulation des descriptions de fonction. En dans l'asbl. C'est moi qui l'avais initiée suite à une formation sur le plan de formation. retraite en fin d'année, et moi-même un an et demi plus tard. C'est une petite équipe de

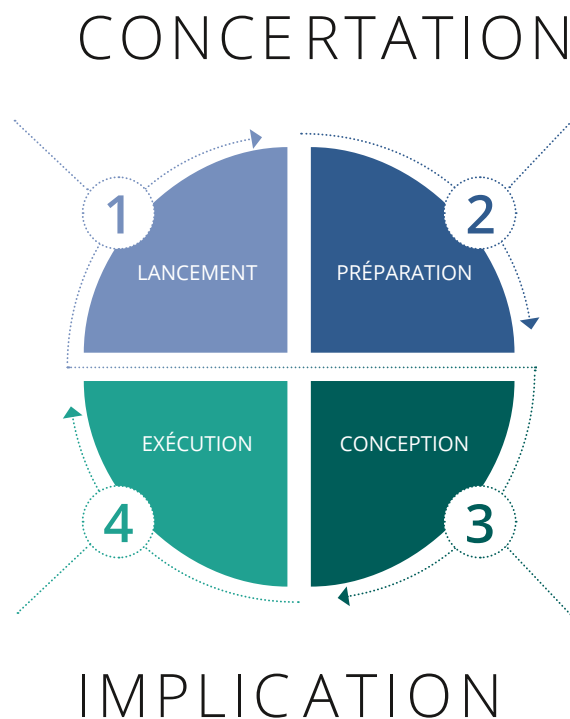
Marie-Christine Depret, coordinatrice, asbl 143

La logique projet appliquée à la gestion des compétences

À préparer et à moduler

- Lancement**
- Cadrer le projet
 - Définir les objectifs
 - Prévoir les moyens financiers et humains
 - Créer de la légitimité autour du processus
 - Communiquer sur la démarche
- RÉSULTAT
Donner du sens et le partager

- Exécution**
- Piloter la mise en œuvre
 - Assurer le suivi
 - Évaluer le processus
- RÉSULTAT
Agir, évaluer et peaufiner les outils



Préparation

- Analyser son point de départ
- Explorer la « culture compétences » de la structure
- Établir une méthode
- Préparer un plan de communication

RÉSULTAT

Savoir d'où l'on vient et où l'on va

Conception

- Identifier les besoins et les étapes du projet
- Mobiliser les différents acteurs et les moyens
- Identifier les critères d'évaluation
- Rédiger un plan d'action

RÉSULTAT

Établir une « gouvernance compétences »