

De l'évaluation de la connaissance à l'évaluation de la compétence

L'exemple du PPP

(DUT GMP – IUT Lyon 1)

Maryse Bernard

- Système d'évaluation = « l'ensemble des moyens mis en place dans l'entreprise pour apprécier les **compétences** et les **performances** des salariés » J.M. Peretti *Dictionnaire des ressources humaines* 5^{ème} éd. Vuibert
- « L'appréciation ou évaluation du personnel consiste à juger les **performances** des salariés à leur poste de travail et leur **capacité à évoluer** vers d'autres emplois » A. Gensollen *La gestion des ressources humaines, points clés et applications* Casteilla 2010

RH : compétence + performance + potentiel

RH : évaluation = appréciation

- **Evaluation ≠ contrôle** (contrôle = vérification / respect des procédures / recherche de conformité, évaluation = appréciation de la valeur d'une action / focalisation sur les effets de l'action)
- **Evaluation ≠ notation** (l'évaluation ne se résume jamais à l'acte de noter, positionner sur une échelle de valeurs)

**L'évaluation comme action
complexe centrée sur l'individu ou
le collectif**

Evaluation de la performance

- Centrée sur les résultats obtenus
- Triptyque objectifs / moyens / résultats (mesure des écarts)

Evaluation de la compétence

- Centrée sur les moyens d'arriver aux résultats attendus
- La façon dont les objectifs sont atteints en combinant savoir, savoir faire et savoir être

Evaluation du potentiel

- Centrée sur la notion de progression
- Ensemble de compétences que possède en puissance une personne, capacité à s'améliorer (employabilité)

Des pratiques diverses selon les organisations (quoi, qui, comment, quand)

La **compétence** est définie comme « une combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements s'exerçant dans un contexte précis. Elle se constate lors de sa mise en œuvre en situation professionnelle à partir de laquelle elle est validable. C'est donc à l'entreprise qu'il appartient de la repérer, de l'évaluer, de la valider et de la faire évoluer ».

Définition donnée au cours des « journées internationales de la formation » organisées par le CNPF devenu MEDEF, à Deauville en 1998

Notion déterminante en matière de recrutement, évolution de carrière, rémunération, formation professionnelle (référentiel de compétences + GPEC)

- Parce que le module PPP s'inscrit dans un objectif de **professionnalisation**
- Parce que le module PPP est une **formation action** (centrée sur l'engagement de l'apprenant)
- Parce qu'il prétend développer des **compétences** et non transmettre des connaissances
- Parce qu'il s'appuie sur une méthode pédagogique par **objectifs**
- Parce que le formateur est **un accompagnateur** (en « côte à côte » plutôt qu'en « face à face »)

L'évaluation du PPP se situe dans le même paradigme que l'évaluation des performances et des compétences des salariés

- [LCM grille d'évaluation des compétences.pdf](#)
- [LCM grille d'évaluation potentiel.pdf](#)
- [EDF - ADP.pdf](#)

Exemples grilles d'évaluation / référentiels de compétences

- S1 Module «**métiers associés au cycle de vie d'un produit**»
- S2 Module «**projet personnel et professionnel**» (enquête métier + connaissance de soi)
- S1 + S2 « **PPA** »
- S3 Module expression / communication «**outils de la candidature**»
- S4 Stage en entreprise

L'exemple du PPP / DUT GMP Lyon 1

- TD PPP fiche d'éval.doc

Grille d'évaluation PPP S2

- Pas d'entretien d'évaluation
- Pas d'évaluation concertée
- Pas d'évaluation collégiale
- Auto-évaluation encouragée mais pas véritablement accompagnée
- Contrainte de la notation sur 20 (approche quantitative et non qualitative)
- Pauvreté du feed-back

Les limites actuelles de l'évaluation des compétences en PPP (DUT GMP Lyon 1)

- Une évaluation qualitative consommatrice de moyens (temps + expertise)
- Une évaluation des compétences ou une évaluation de la capacité à communiquer sur ses compétences ?
- Une évaluation « psychologisante » contestée (polémique sur l'ingérence dans la vie personnelle)
- L'objectivation d'une telle démarche d'évaluation en question (jurisprudences)

Les limites actuelles de l'évaluation des compétences en général

- Le principe de l'**égalité** de traitement et de la non-discrimination
- Le principe de l'**objectivité** des critères d'évaluation
- Le principe de l'**information préalable** des salariés sur les méthodes et techniques de l'évaluation
- Le principe de la **consultation** du CE + l'**information** du CHSCT sur le dispositif d'évaluation
- Le principe de la **confidentialité** des résultats (si système automatisé avec données informatisées déclaration à la CNIL)

Le droit du travail en matière d'évaluation est-il transférable au monde étudiant ?

BIBLIOGRAPHIE

BILLET Claude

Le guide des techniques d'évaluation : performances, compétences, connaissances
Dunod, 2ème édition, 2008

GENSOULEN Anne

La gestion des ressources humaines, points clés et applications
Casteilla, 2010

LABRUFFE Alain

Les nouveaux outils de l'évaluation des compétences
Afnor Editions, 2011

LEVY-LEBOYER Claude

Evaluation du personnel : quels objectifs ? Quelles méthodes ?
Eyrolles Ed. D'organisation, 7ème édition, 2011

WEBOGRAPHIE / PRESSE EN LIGNE

AFP - Agence France Presse -

La justice suspend le système d'évaluation des cadres mis en place par Airbus
Lemonde.fr / 21 septembre 2011

BERJOT Xavier - Avocat -

Les méthodes d'évaluation des salariés à l'épreuve de la jurisprudence
Juritravail.com / focusfh.com / 11 octobre 2011

BYS Christophe - publié par Usine nouvelle -

Gare aux notes trop vagues (Jurisprudence Wolters Kluwer France)
Emploi-pro.fr / 9 septembre 2008

DAMON Julien

La fièvre de l'évaluation
Scienceshumaines.com / N° 208 octobre 2009

HAEFLIGER Stéphane - Sociologue -

Les ressources humaines sont-elles trop intrusives ? Le débat est ouvert
Evaluation, des voix s'élèvent contre les pratiques managériales « psychologisantes »
LeTemps.ch / 18 mars 2011

Colloque pédagogie et
professionnalisation -
L'évaluation - mars 2013

Merci de votre attention...

Des questions ?