



CHAPITRE II

Analyse et évaluation des postes à l'ère de l'IA



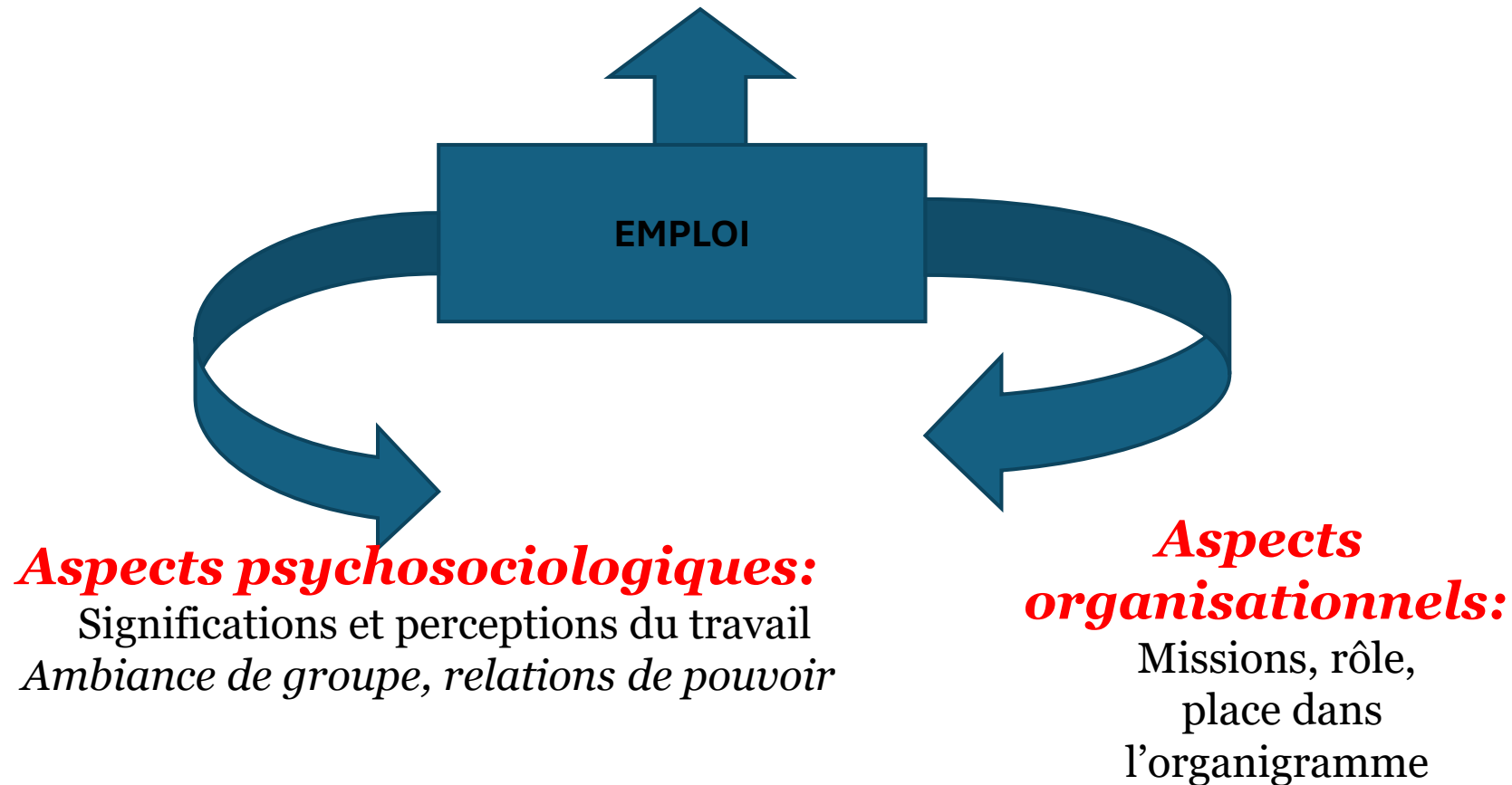
1- Qu'est ce qu'un emploi ?



- Un emploi n'est pas seulement un ensemble de tâches à exécuter (aspect technique)
- Il renvoie également à des dimensions organisationnelles et psychologiques

2-Les différents aspects de l'emploi (Muchielli (2003))

Aspects techniques: tâches, conditions de travail





Le travail



- Le travail désigne l'effort, c'est l'application nécessaire pour faire quelque chose.
- Par extension, il désigne aussi le résultat de cet effort.
- Le terme se rattache au latin **labor**, qui a la signification de fatigue, peine, et qui a donné l'adjectif laborieux.
- Le terme anglo-saxon **work** renvoie à l'idée de faire, d'accomplir quelque chose. Le travail est ce qui lie un effort où l'on peut s'épuiser (voire une souffrance) à un résultat positif.
- Le travail peut être vu comme:
 - **facteur de production,**
 - **source de rémunération et de pouvoir d'achat**
 - **domaine de compétence, d'apprentissage ou d'expertise**

- **Tâche:** Unité d'activité de travail qui constitue une partie cohérente et importante d'une attribution. Elle est la plus petite unité de travail
- **Fonction:** Ensemble de tâches correspondant à un rôle dans un système de travail
- **Emploi:** Ensemble des fonctions qui sont confiées, en partage ou à titre exclusif à un salarié
- **Poste:** « *un emploi + une localisation* » (Barnabé, 2003)



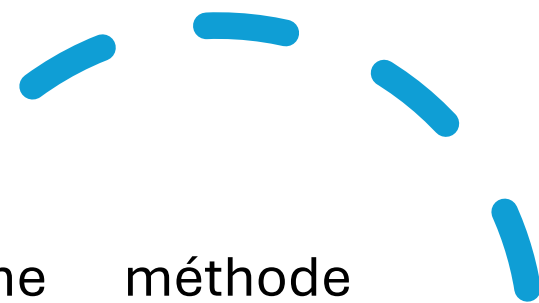


La Profession peut :

- Désigner un métier. C'est une activité manuelle ou intellectuelle procurant un salaire, une rémunération, des revenus à celui qui l'exerce. Profession d'ingénieur, de journaliste, d'avocat..
- Caractériser une branche d'activité. Métier appartenant à un ensemble dans un secteur d'activité particulier. Profession commerciale, médicale, artisanale...



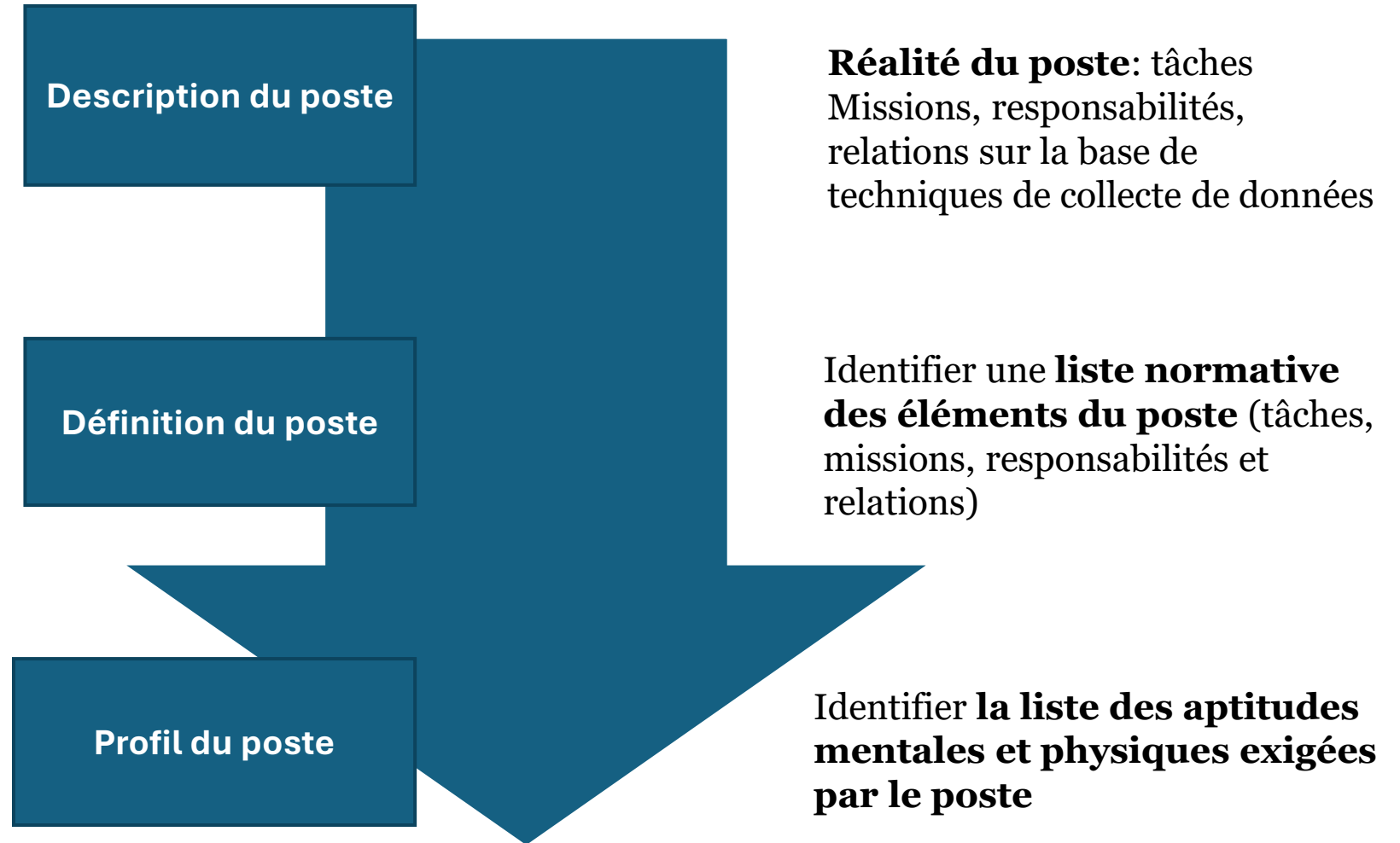
3- Analyse des emplois



Procédure qui utilise une méthode appropriée la collecte systématique de faits précis concernant un emploi étudié à une période donnée, permettant ainsi de tracer le profil de cet emploi avec toutes ses composantes

La description de l'emploi et le profil du titulaire

4- Analyse des postes





4- Analyse des postes

☐ Collecte des données sur le poste

- Que fait le travailleur?
- Comment le fait-il?
- Pourquoi le fait-il?
- Qu'implique le travail?

☐ Techniques de collecte

- Observation (assessment center)
- Entretien
- Questionnaire

4- Analyse des postes: Identification de la fiche poste (Kerlan, 2007)

- **Dénomination du poste**
- **Mission du poste**
- **Position du poste dans la structure**
- **Liste des principales activités**
- **Critères de performance du poste**



FICHE DE POSTE

4- Analyse des postes:

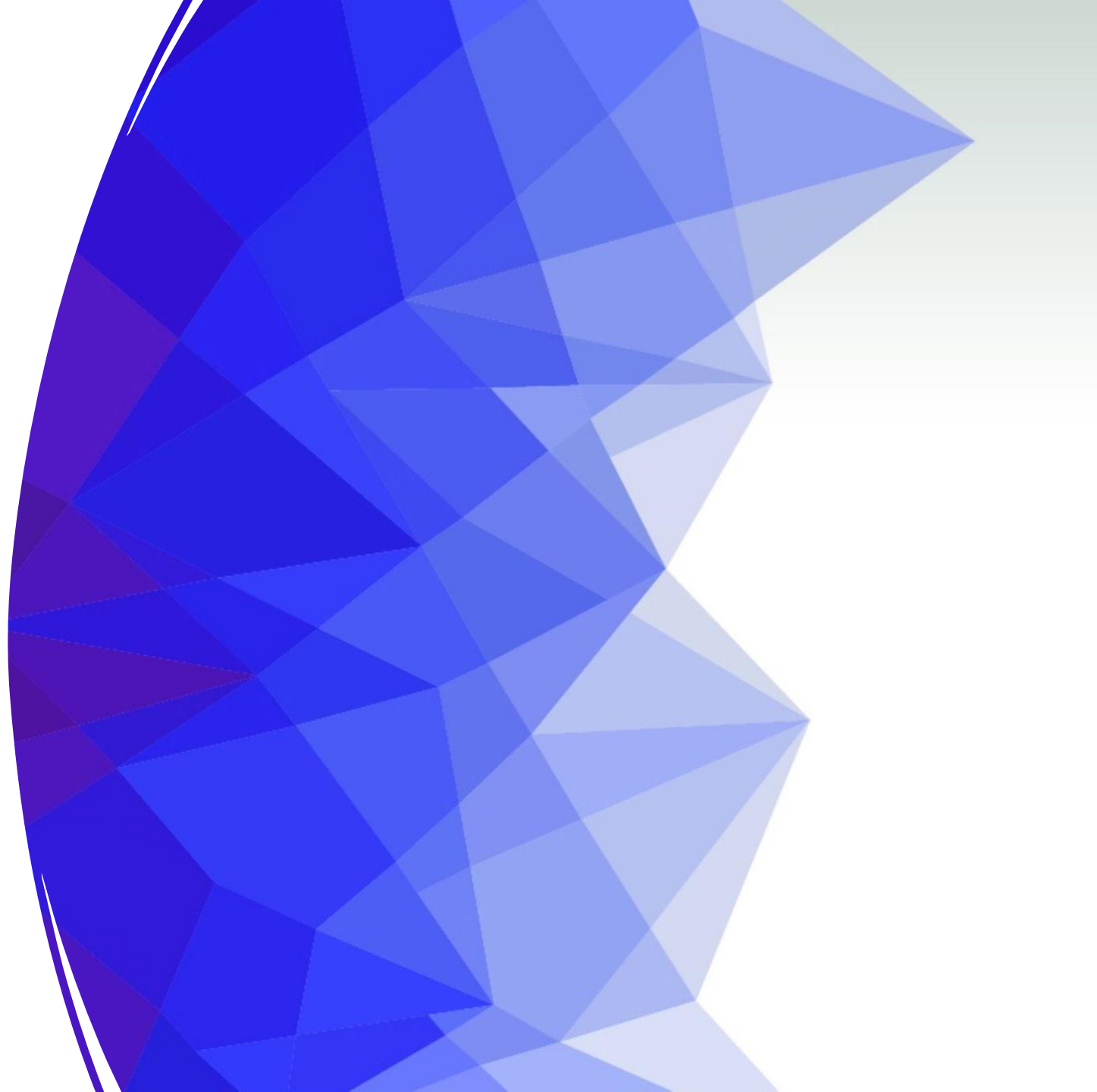
Identification de la fiche poste

Intitulé du poste :	AGENT ADMINISTRATIF
Niveau de responsabilité dans la grille de classification	Catégorie I niveau 1
Niveau de formation ou expérience requise	Formation générale : pas d'exigence particulière
Environnement de travail	Siège ou agence
Liaisons hiérarchiques	☞ Chef ou directeur de service
Missions dévolues au poste	☞ Il/ ou elle exécute des travaux administratifs simples, courants et réguliers (tenue d'archive, bureautique, gestion de courrier..) et facilement contrôlables
Compétences techniques requises	☞ Maîtrise de l'outil informatique et bureautique
Autres compétences liées à la fonction	

5- Fiche poste

La fiche poste permet de répertorier les informations suivantes:

- 1- Identification de l'emploi: nom, situer dans l'espace et l'organisation**
- 2-Identification des postes associés**
- 3-Mise en perspective de l'emploi dans la ligne hiérarchique: supérieur immédiat n+1 ou n+2**
- 4- Liste des missions à effectuer: précision souhaitée par l'entreprise/le niveau de responsabilité dans l'entreprise.**



5- Fiche poste

5- Niveau d'instruction minimum

6- Expérience souhaitée

7- Formation à dispenser

**8- Qualités personnelles recherchées
(capacités physiques et
intellectuelles)**



Nom de l'entreprise

▶ PROFIL DE POSTE à pourvoir Propreté et services associés

Intitulé du poste :

Établissement concerné :

Adresse établissement :

Contact recrutement :

Tél. :

E-mail :

Besoin à couvrir pour le :

Type de contrat :
(cocher et renseigner)

☐ CDI

☐ Contrat de professionnalisation

☐ CDD

☐ Contrat d'apprentissage

Durée hebdomadaire :

Taux brut de rémunération :

Durée

Durée

Durée

Adresses du ou des établissements concernés :

▶ DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Activités et tâches à réaliser :

Jours d'intervention	Lundi	Mardi	Mercredi	Judi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Horaires matin							
Horaires après-midi							
Horaires soir							

▶ COMPÉTENCES CLÉS

Compétences techniques et savoir-faire

EXEMPLE DE FICHE DE POSTE

Responsable des services des sports

Exemple d'annonce

Attractive

Claire

Privilégiant un service public de qualité, la ville de X, département de Y s'est organisée en territoires afin d'apporter à ses N habitants une réponse de proximité.

Dynamique, la ville propose des politiques municipales autour des thématiques, culture, habitat, santé, citoyenneté-démocratie locale, enfance et jeunesse.

Elle recrute
selon conditions statutaires :

Son responsable du Service des Sports (H/F)

Catégorie A

Sous l'autorité hiérarchique de la Directrice Enfance-Jeunesse et Sports, vous assurez la responsabilité du service des sports.

- Vous encadrez et animez un service composé de 90 agents, répartis sur les équipements sportifs de la ville, le stade nautique et le pôle administratif.
- Vous élaborez les procédures administratives et financières du service.
- Vous assurez les relations avec le monde associatif (53 associations), les élus et les institutionnels.
- Vous savez initier un projet et en assurer la conduite.

Vous possédez une première expérience significative des Collectivités Territoriales, où vous avez valorisé vos qualités de manager.

- Rigoureux, organisé, disponible, vous savez travailler en partenariat.
- Vous êtes doté de réelles compétences rédactionnelles.

Vous percevrez la rémunération statutaire, la prime annuelle et le régime indemnitaire afférent à cette catégorie.

Adresser lettre de motivation, curriculum vitae et photo au :

Centre Interdépartemental de Gestion de la petite couronne

Direction de l'Emploi, service recrutement -157, avenue Jean Lolive - 93698 Pantin Cedex

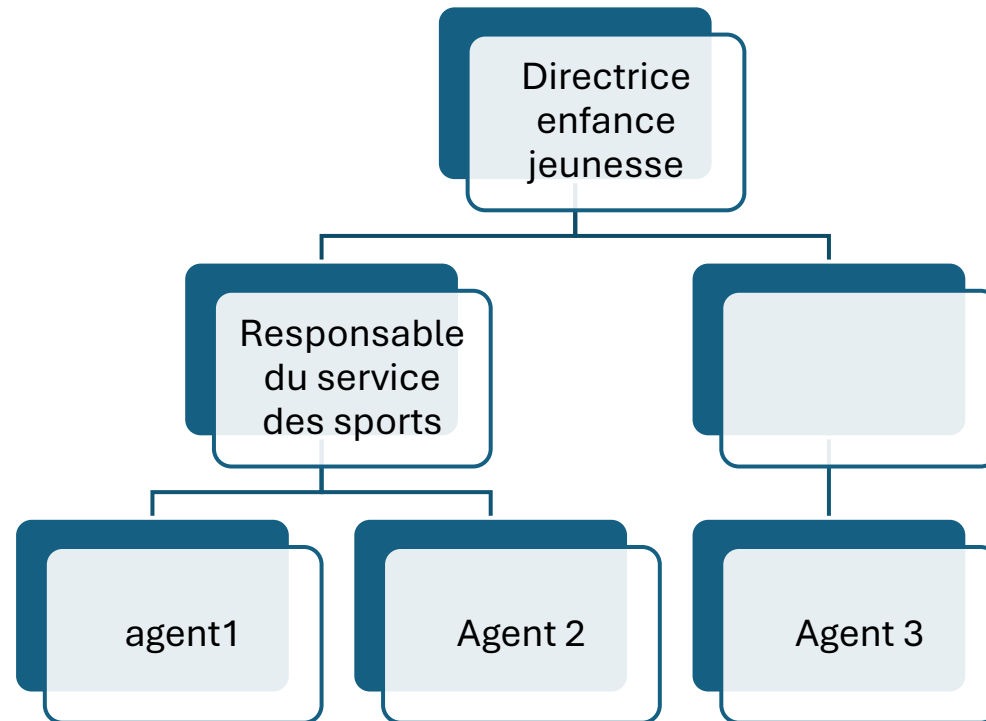
Adresse e-mail : conseilrecrutement@cig929394.fr

Pour toutes informations complémentaires, téléphoner au 01-56-96-81-22.

Sélective

Informative

Positionnement
hiérarchique
dans la structure
de l'employeur(
ville X
département Y)





A vous!
de jouer!

6- Utilité de l'évaluation des postes (1/2)

- Remédier aux écarts de salaire de base des postes qui ont les mêmes exigences
- Attribuer un salaire de base équitable pour tous les salariés afin de contribuer à l'élimination de tout genre de discrimination
- Hiérarchiser les postes en fonction de leurs exigences, importances pour cerner les « compétences »



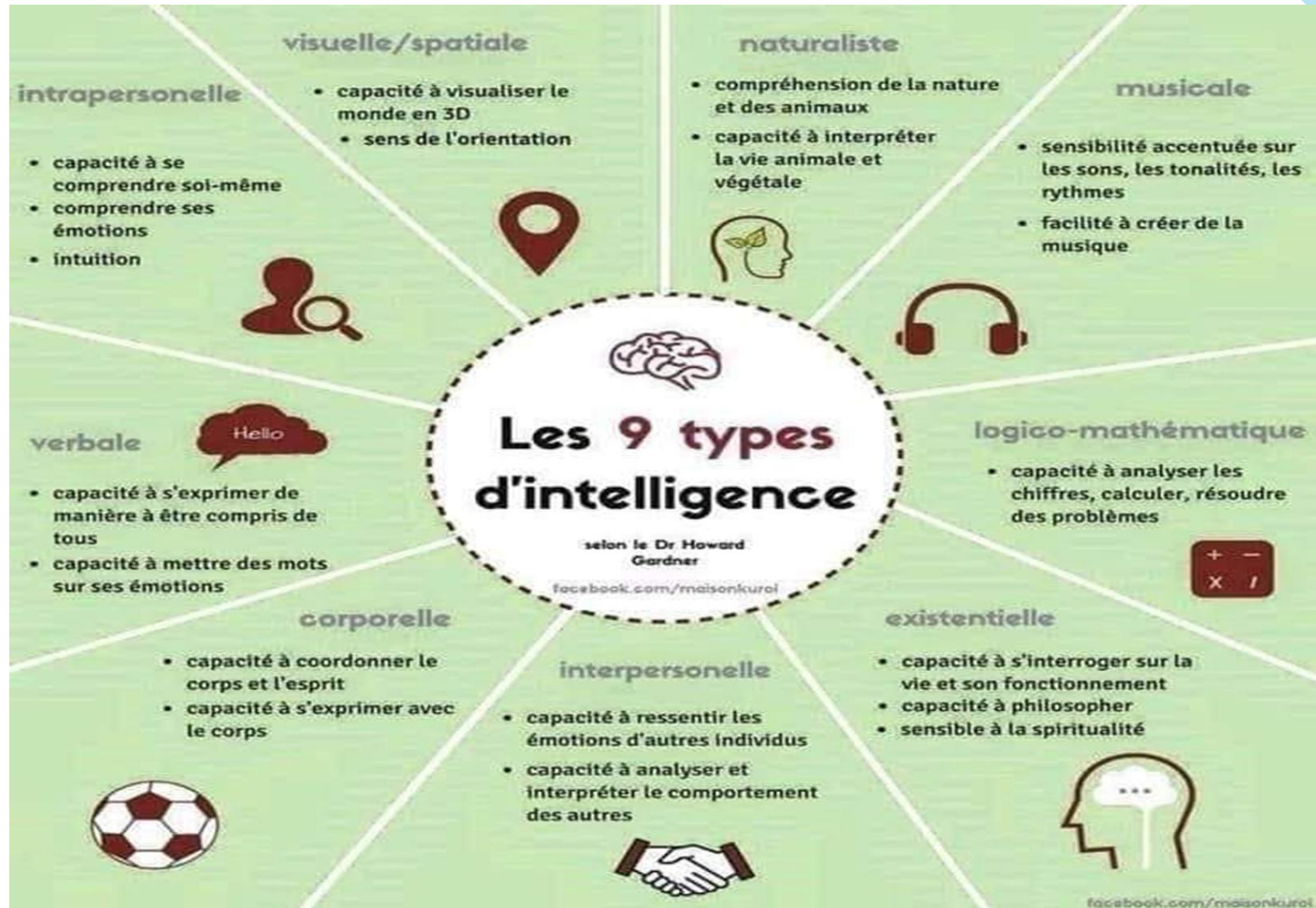
6- Utilité de l'évaluation des postes (2/2)

- Justifier pour le salarié l'établissement de sa rémunération de base
- Fournir une structure et une hiérarchie des postes internes qui élimine les facteurs individuels tels que le favoritisme, les biais d'évaluation pour une équité de traitement (formation, rémunération, promotion....)



7- De la gestion des postes à la gestion des compétences (1/3)

Logique de poste	Logique de compétences
Industrialisation de l'économie	Economie de l'immatériel
Insertion d'une main d'œuvre peu qualifiée	Détection de connaissances clés
Définition de l'organisation en terme d'une nomenclature de tâches	Identification d'un référentiel de compétences



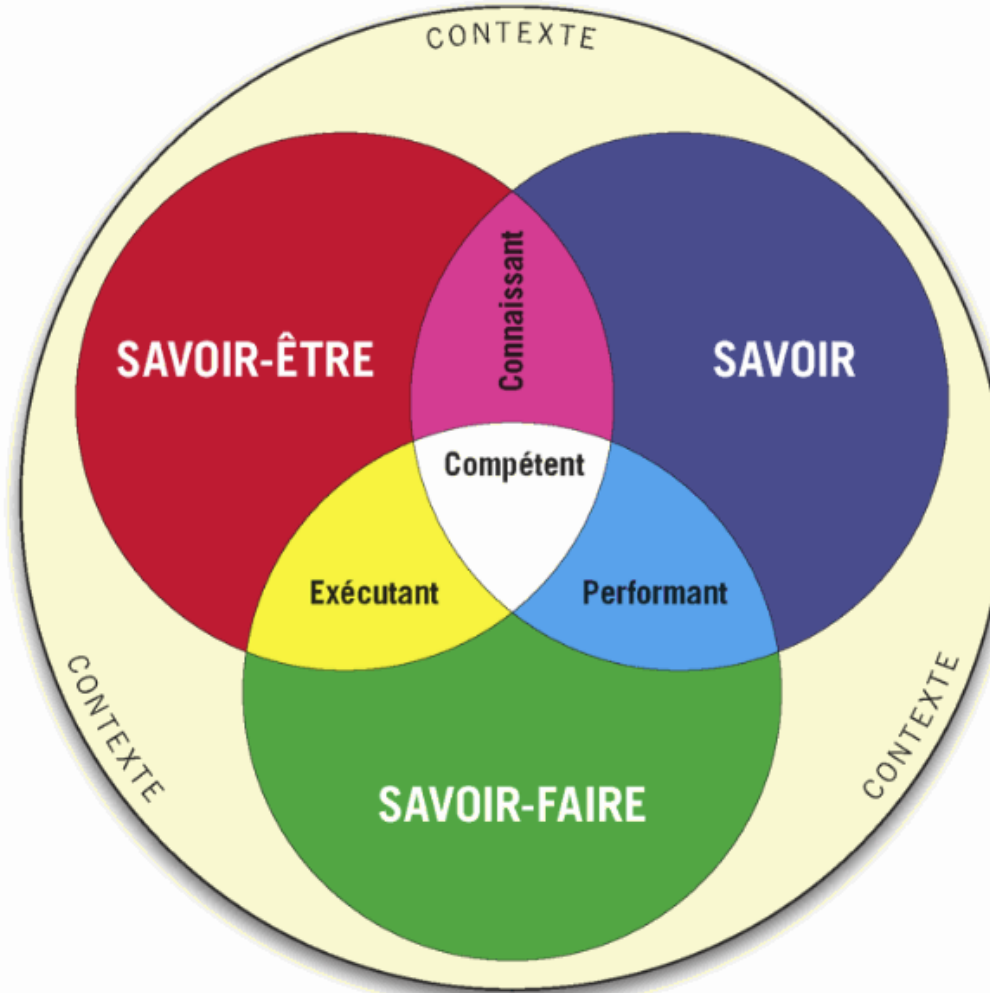
7- De la gestion des postes à la gestion des compétences (2/3)

- La notion de poste s'inscrit dans une logique **Taylorienne**.
- Remise en question de la notion de poste se caractérise par le passage **poste/qualification** à **fonctions/compétences**

➔ La compétence renvoie aux 3S.



REPRÉSENTATION DE LA COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE



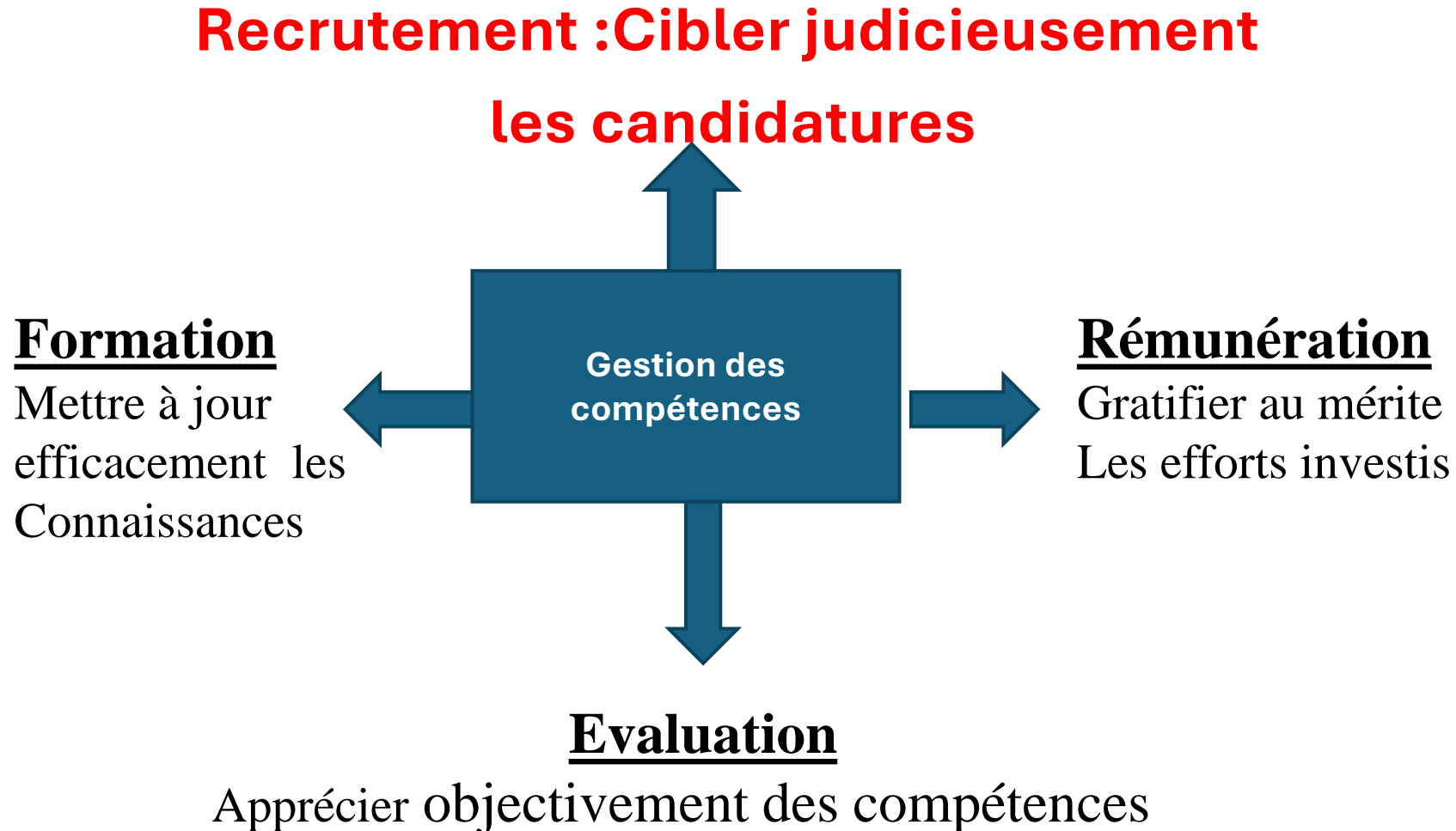
© 2000-07, Henri Boudresault.

7- De la gestion des postes à la gestion des compétences (3/3)

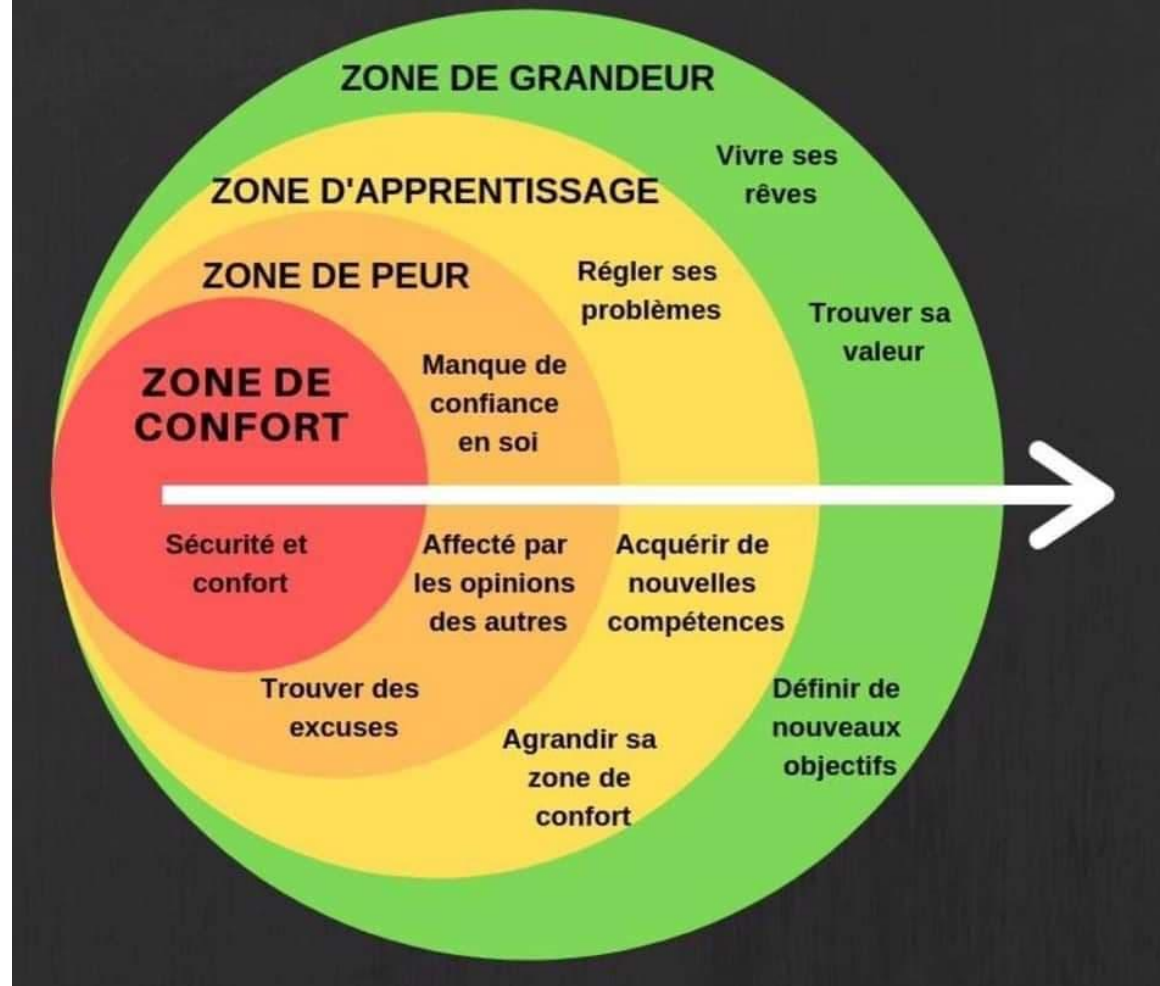
- La compétence est une construction dans le temps
- La compétence doit être reconnue et validée par les autres
- La compétence a un caractère permanent si elle est mise en œuvre
- La compétence est transférable dans le cadre d'un processus d'apprentissage (Dejoux et Boyer, 2006)



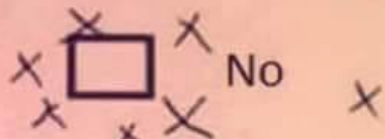



Gestion des compétences: au cœur des pratiques de GRH



ZONE DE CONFORT



<p>Are you childish?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p> <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>Are you nervous?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p> <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
<p>Are you paranoid?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p><input type="checkbox"/> No, why?</p>	<p>Are you racist?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> No</p>
<p>Are you drunk?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p> <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>Are you an idiot?</p> <p><input type="checkbox"/> Yes</p> <p> <input checked="" type="checkbox"/> No</p>



Impact de l'IA sur la Définition des Postes et l'Analyse des Emplois



L'IA transforme la gestion des ressources humaines en automatisant l'analyse des emplois et en redéfinissant les rôles.

* Grace à l'IA, l'entreprise bénéficie de:

- **Automatisation des tâches** : suppression des tâches répétitives, transformation des rôles.
- **Évolution des responsabilités** : montée en compétence et besoin de nouvelles compétences digitales.
- **Nouveaux métiers** : Prompt Engineer, Analyste en automatisation RH

Impact de l'IA sur la Définition des Postes et l'Analyse des Emplois

01

Analyse prédictive :
anticipation des
tendances et évolution
des compétences.

02

**Identification des
écarts de
compétences :**
adaptation des
formations et
reconversion
professionnelle.

03

**Optimisation du
recrutement et de la
mobilité interne :** IA
pour la sélection des
talents et la gestion
des carrières.

Outils d'analyse des tendances et des métiers



Glass Technologies :
tendances de l'emploi et
compétences futures.



Pymetrics : évaluation des
compétences
comportementales.

Outils de Gestion RH et d'Optimisation des Talents



SAP SuccessFactors : gestion des talents et compétences avec IA.



Workday Skills Cloud : développement des compétences et intelligence RH