

Comment créer

son référentiel **de compétences ?**

↪ *Méthodes et conseils
à la sauce Lucca*



Introduction

Existe-t-il une recette magique pour créer un référentiel de compétences de qualité utilisé et apprécié par l'ensemble des collaborateurs et leurs managers ?

La réponse de Lucca est : non

Il n'y a pas de bonne ni d'unique manière de faire. C'est à vous de trouver la recette en fonction des spécificités de votre entreprise, de vos objectifs et des besoins de vos équipes.

Toutefois, si vous ne savez pas où commencer, vous trouverez dans ce guide quelques bonnes pratiques et écueils à éviter à avoir en tête si vous décidez de vous lancer.

Sommaire

①	Référentiel de compétences : de quoi parle t-on ?	4
②	À quoi sert un référentiel de compétences ?	8
③	Choisir le bon format	11
④	... Et le bon outil	18
⑤	Les 6 conseils de Lucca : facteurs clés de succès et écueils à éviter	20
→	Glossaire	25
→	À propos de Lucca	27

①

Référentiel de compétences:

de quoi parle t-on ?



Référentiel métiers, grilles de compétences, cartographie des compétences...
On ne sait pas toujours de quoi il retourne exactement. Avant de se pencher sur le fond du sujet et pour éviter toutes confusions, clarifions le vocabulaire utilisé.

Un référentiel de compétences n'est pas :

Un référentiel métiers : le référentiel métiers est un répertoire des différents métiers de l'entreprise, souvent regroupés par familles de métiers ou filières métiers.

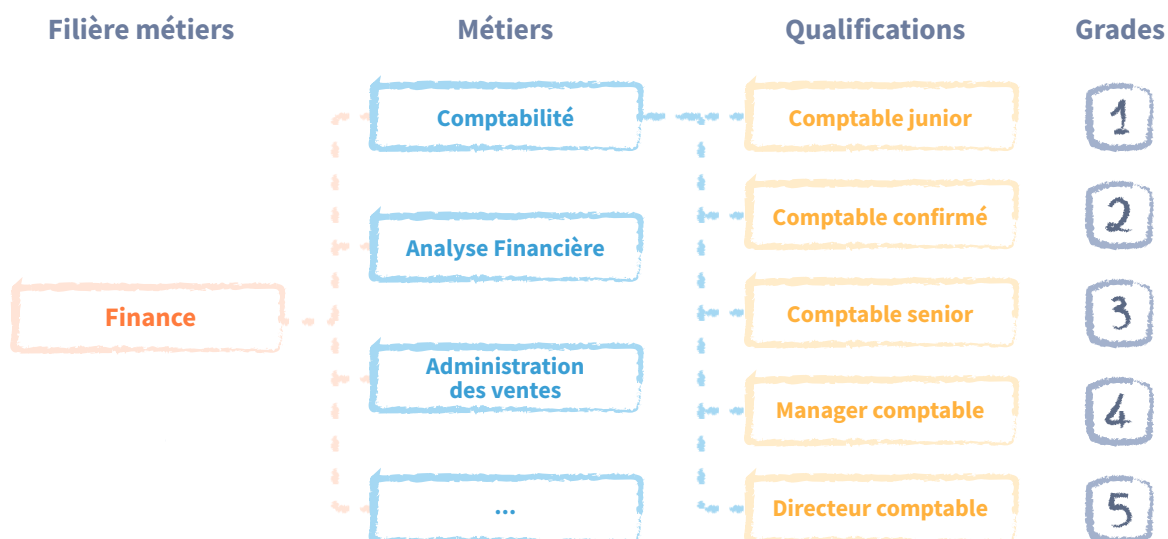
Par exemple: la filière métiers « Finance » inclut généralement les métiers « Comptabilité », « Analyse financière » et « Administration des ventes ».

La structure et le contenu du référentiel métiers varient d'une entreprise à l'autre.

Chez Lucca, chaque métier est décliné en différents niveaux de séniorité, ou grades. La combinaison d'un métier et d'un grade constitue ce qu'on appelle une « qualification ». Ainsi, le métier « Comptabilité » se décline en « Comptable junior », « Comptable confirmé », « Comptable sénior », etc.

Le référentiel métiers sert de **colonne vertébrale pour de nombreux processus RH** tels que la gestion des carrières. C'est également une **première brique structurante pour l'élaboration d'un référentiel de compétences**.

Exemple illustré pour le métier Comptabilité



• **Une bibliothèque de fiches de poste** : la fiche de poste présente une description exhaustive des caractéristiques d'un poste (ou qualification) et de son environnement :

- l'intitulé du poste,
- sa position dans l'organigramme,
- l'environnement et les conditions de travail,
- l'accès au poste et les conditions d'engagements (salaire, type de contrat),
- les relations avec les autres postes,
- la description détaillée des missions et activités,
- et enfin, **les compétences attendues**.

Elle est notamment utilisée dans le cadre du recrutement pour guider les recruteurs dans leur recherche et permettre aux candidats de bien visualiser le contenu du poste qui se cache derrière l'annonce.

• **Une cartographie des compétences** : la cartographie des compétences est l'inventaire des compétences et des aptitudes détenues par chaque collaborateur à l'instant T, qu'elles soient liées à la qualification du collaborateur ou non. La cartographie des compétences permet d'orienter les parcours de carrières, d'identifier les experts en interne dans une optique de transmission des compétences, etc.

Un référentiel de compétences est :

Le **référentiel de compétences** est la liste des **compétences attendues des collaborateurs pour répondre aux besoins actuels et futurs de l'entreprise.**

Ces compétences attendues **peuvent être** :

- **communes à l'ensemble des métiers** (exemple : liste des valeurs de l'entreprise déclinées en quelques savoir-être globaux),
- **transverses à certains métiers seulement** (exemple : le sens du service client pour les métiers en lien direct avec des clients internes ou externes),
- **spécifiques à un métier seulement** (exemple : le développement C# pour les développeurs).

Focus sur le terme de compétence

D'après le Larousse, une compétence est une « **capacité reconnue en telle ou telle matière en raison de connaissances possédées et qui donne le droit d'en juger.** »

Il existe **3 catégories de compétences** d'après Pôle Emploi : les **savoirs** (connaissances), les **savoir-faire** (compétences opérationnelles) et les **savoir-être** (compétences comportementales).

Au sein du référentiel, chaque compétence doit avoir une **définition**.

Idéalement, et pour plus de précision, **les différents niveaux de maîtrise de la compétence sont également décrits.** Le nombre de niveaux varie en fonction de l'échelle d'évaluation utilisée par l'entreprise (3 à 5 niveaux généralement).

La **liste des compétences requises pour un métier donné**, avec les niveaux de maîtrise attendus par qualification, est une **grille de compétences, ou matrice de compétences.**

Exemple de grille de compétences pour le métier HR Operations: 

Grilles de compétences

Métier

HR Operations

Ajouter une compétence

Compétence	HR Operations Specialist Intern	Junior HR Operations Specialist	HR Operations Specialist	Senior HR Operations Specialist
Savoir-être 5				
[Lucca] Entraide	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise	Expert
[Lucca] Envie d'apprendre et de progresser	Débutant	Intermédiaire	Intermédiaire	Maîtrise
[Lucca] Esprit d'initiative	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise
Aisance interpersonnelle	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise
Rigueur et fiabilité	Débutant	Débutant	Maîtrise	Maîtrise
Savoir-faire 4				
Administration et gestion technique RH	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise
Gestion de projet	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise
Gestion du temps et des priorités	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Maîtrise
Mise à jour juridique et sociale	Débutant	Débutant	Intermédiaire	Intermédiaire

②

À quoi sert

un référentiel de compétences?



Le référentiel de compétences est un **outil qui structure et alimente de nombreux processus RH**. Il permet de :

Évaluer la performance du collaborateur et le récompenser

Le référentiel de compétences sert de cadre pour l'évaluation de la performance des collaborateurs (si celle-ci se base sur les compétences).

Grâce aux grilles de compétences, les managers peuvent évaluer le niveau d'un collaborateur par rapport aux attentes de l'entreprise et objectiver les décisions RH résultant de cette évaluation. C'est notamment le cas pour les promotions et les augmentations salariales.

Fidéliser les collaborateurs

Un référentiel de compétences permet également de fidéliser les collaborateurs de deux manières :

→ En développant leur potentiel

Le référentiel de compétences aide les managers à identifier plus facilement les points forts et les axes d'amélioration des collaborateurs sur leur métier. Ce travail facilite ensuite la mise en place de plans d'action appropriés en vue de développer leurs compétences et leur potentiel au sein de l'entreprise : actions de formation, coaching, mentorat, participation à de nouveaux projets, etc.,

→ Et en leur offrant des perspectives de carrières

Grâce au référentiel de compétences, le collaborateur peut aisément identifier au sein de l'entreprise les métiers requérant des compétences qu'il maîtrise ou correspondant à ses appétences. Cela lui donne un bon aperçu des opportunités d'évolutions en interne et permet aux équipes RH d'orienter les collaborateurs vers les options intéressantes pour eux.



Recruter les bons profils

Enfin, le référentiel de compétences permet aux recruteurs d'avoir une idée claire des besoins et des profils recherchés. Utilisée lors de l'évaluation des candidats, la liste des compétences attendues par qualification est un bon moyen d'affiner les profils des postulants.

Rappel du cadre légal en France : La GEPP

La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), anciennement appelée gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), est **obligatoire en France pour les entreprises de plus de 300 collaborateurs**, et pour les groupes de dimension communautaire d'au moins 150 collaborateurs.

Son objectif est de **répondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise et aux évolutions de son environnement tout en sécurisant les parcours professionnels des collaborateurs.**

Comment ?

- **En faisant l'état des lieux des ressources humaines existantes** au sein de l'entreprise: **métiers, effectifs et compétences**,
- **En identifiant les évolutions nécessaires à moyen et long terme** pour répondre aux objectifs de l'entreprise et aux évolutions de son environnement,
- **En mettant en place des plans d'action** visant à réduire les écarts entre les ressources existantes et les besoins futurs (ex: recrutement, formations, etc.).



Notre conseil

Se lancer dans un projet de GEPP avec pour seul objectif de répondre à des exigences légales risquerait d'être trop pénible à porter. **Profitez de ce projet pour enrichir vos processus RH internes : plan de développement des compétences, évaluation de la performance, processus de recrutement, plan de formation ciblé, etc.**

③

Choisir le bon format...



Il existe autant de formats de référentiels ou grilles de compétences que d'entreprises.

Le format idéal varie en fonction de vos objectifs, des besoins de vos équipes et du temps que vous souhaitez consacrer au sujet.

Par exemple: chez elmy, il n'y a pas de référentiel de compétences en tant que tel mais uniquement 13 savoir-être (Key Behavioral Indicators) tels que l'écoute bienveillante ou l'empathie, définis pour l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.

À l'inverse, chez GlobalExam, les savoirs, savoir-faire et savoir-être attendus pour chaque métier et au niveau global sont détaillés au sein d'un référentiel exhaustif. Chaque compétence est déclinée en fonction du niveau de séniorité (junior, intermédiaire, etc.). Le référentiel n'est pas figé mais régulièrement mis à jour par l'équipe RH.

Chez Lucca nous avons construit le nôtre sur la base de **4 convictions** qui, selon nous, permettent de guider la création d'un référentiel de qualité :

- **Définir des compétences transverses** en commençant par le socle de compétences clés attendues de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise,
- **Rester simple** en limitant le nombre de compétences attendues pour chaque métier et pour chaque qualification,
- **Adapter le contenu des grilles au profil de vos collaborateurs** : en fonction de leur niveau de séniorité (ou qualification),
- **Opter pour une échelle d'évaluation à 4 niveaux** allant de débutant à expert.

🌟 Définir des compétences transverses

Pourquoi ne pas profiter de la création du référentiel de compétences pour (re)définir les compétences clés attendues de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, quel que soit le métier? Ces compétences peuvent être :

- ➔ les **savoir-être socle de sa culture d'entreprise** comme l'esprit d'équipe, la prise d'initiative, la contribution au rayonnement externe de l'entreprise etc.,
- ➔ les **savoirs ou savoir-faire indispensables au secteur d'activité** telles que les connaissances de base sur la cybersécurité, culture tech, les techniques de vente, etc..

C'est aussi le bon moment pour définir **ce qu'on attend des collaborateurs plus seniors, sur des postes clés (manager ou expert)** en quelques compétences transverses à l'ensemble des filières métiers (vision stratégique, analyse et arbitrage, capacité d'influence, innovation, etc.).

Ces compétences transverses ne sont pas indispensables mais elles sont fortement recommandées car elles permettent **de donner un cadre à votre culture d'entreprise, de clarifier vos attentes et de s'assurer que les collaborateurs actuels et futurs adhèrent à cette culture.**

🌟 Rester simple

Pour éviter l'**usine à gaz** qui rend le référentiel de compétences rapidement inexploitable et obsolète, il est important de **limiter le nombre de compétences** attendues par métier. Nous recommandons de ne pas aller au-delà de **10 compétences par métier** (ce qui est déjà beaucoup).

De même, nous conseillons de privilégier des **descriptions les plus synthétiques possibles**. Cela augmente la lisibilité et donc l'utilisation des grilles par les collaborateurs.



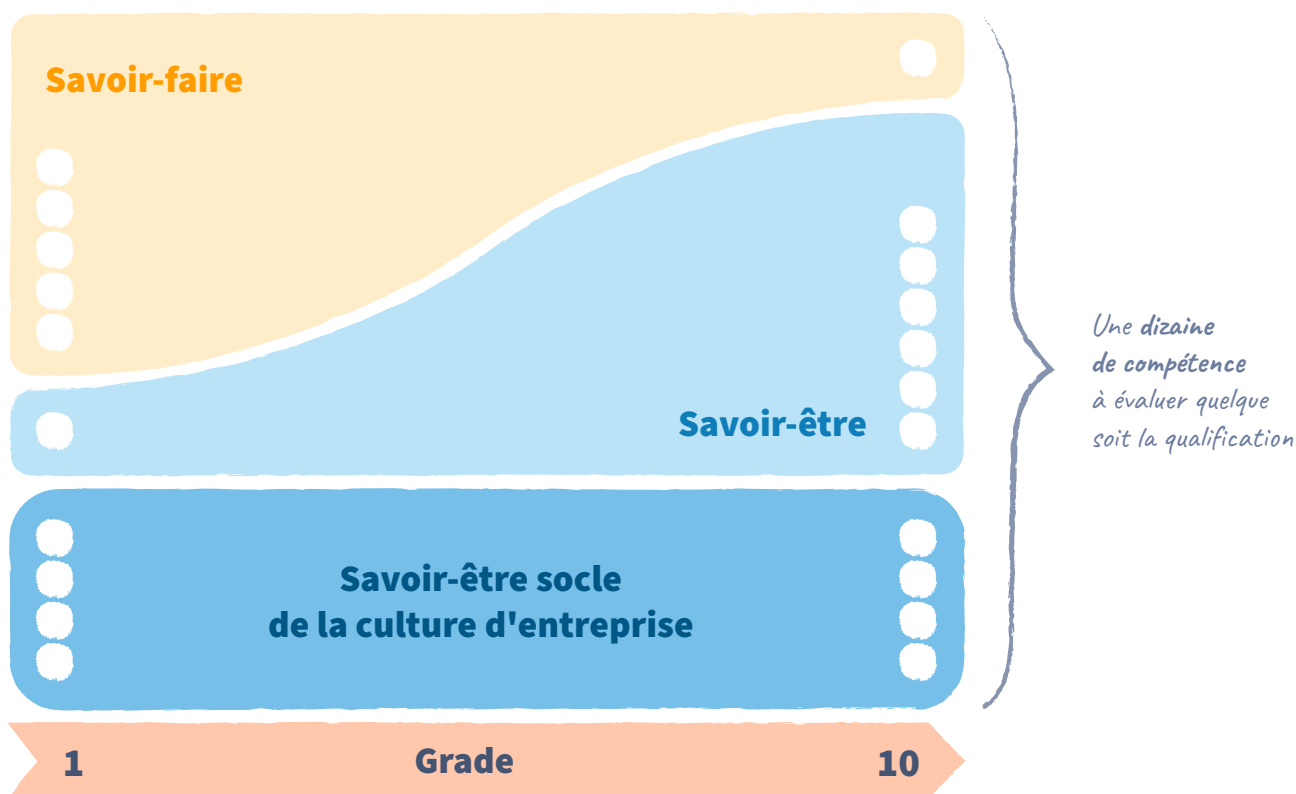
• Adapter le contenu des grilles au profil de vos collaborateurs

Les **catégories de compétences évaluées** (savoir, savoir-faire, savoir-être, langues) et le **niveau de détail des descriptions** varient **en fonction de la séniorité du collaborateur**, donc de sa qualification :

- **Les profils les plus juniors** doivent avant tout développer leurs **savoir-faire métier** pour gagner en autonomie. Ils ont généralement besoin de descriptions **précises détaillant des attentes concrètes** pour les guider dans leur progression,
- **Plus les collaborateurs gagnent en séniorité**, plus les **savoir-être** prennent de l'importance, notamment pour les managers. Les savoir-faire métier sont censés être maîtrisés. Les descriptions des compétences peuvent être **moins détaillées et plus génériques**.



Recommandation de répartition des catégories de compétences en fonction du grade de la qualification



Descriptions détaillées, spécifiques au métier

Descriptions moins détaillées, plus génériques

Compétence attendue

Concrètement voici quelques exemples de grilles en fonction de la qualification:

Je suis consultant junior

Ma grille de compétence inclut une **dizaine de compétences** :

Environ 5 savoir-faire métier

1 ou 2 savoir-être métier complémentaire(s) si pertinent

3 ou 4 savoir-être issus des valeurs de mon entreprise

Je suis directeur commercial

Ma grille de compétence inclut une **dizaine de compétences** :

Un ou deux savoir-faire métier

Les 4 ou 5 savoir-être attendus de l'ensemble des directeurs de l'entreprise

3 ou 4 savoir-être issus des valeurs de mon entreprise

Je suis développeur expert

Ma grille de compétence inclut une **dizaine de compétences** :

Environ 5 savoir-faire métier

Les 4 ou 5 savoir-être attendus de l'ensemble des experts

3 ou 4 savoir-être issus des valeurs de mon entreprise

Opter pour une échelle d'évaluation à 4 niveaux

L'échelle d'évaluation doit être suffisamment granulaire pour pouvoir observer une marge d'évolution entre chaque niveau de maîtrise d'une compétence donnée. Le plus souvent, les échelles utilisées oscillent entre 3 et 5 niveaux.

L'échelle à **4 niveaux** est plus intéressante car elle oblige l'évaluateur à se positionner (sur une échelle à 5 niveaux, un évaluateur de tempérament consensuel aura tendance à sélectionner le niveau du milieu).

La possibilité d'ajouter un commentaire « compétence non évaluable » dans le formulaire d'évaluation permet de prendre en compte les cas où le collaborateur n'a pas encore eu l'occasion de faire ses preuves sur une compétence donnée.

Votre temps est compté ?

Le format de votre référentiel de compétences dépend aussi du temps que vous pouvez et souhaitez consacrer au projet : est-ce une priorité pour cette année ? Si le temps vous manque, d'autres options s'offrent à vous pour éviter de rentrer dans l'élaboration d'un référentiel de compétences exhaustif à court terme.

Si votre objectif principal est :

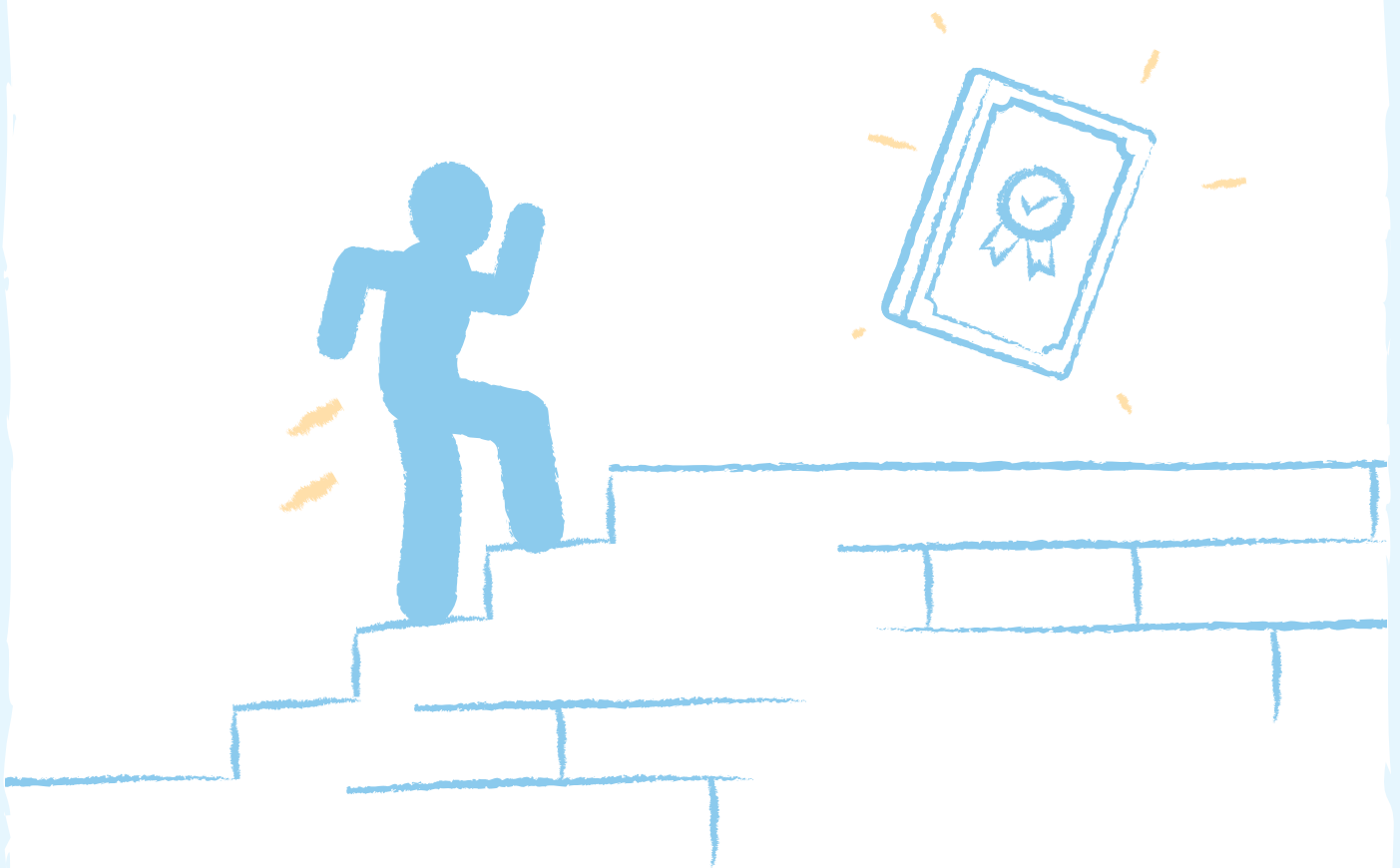
	Le recrutement	La fidélisation	L'évaluation de la performance
Alternatives au référentiel de compétences	<p>Liste des valeurs de l'entreprise déclinées en quelques savoir-être clés attendus des candidats.</p> <p>Des fiches de poste créées au fil de l'eau, à chaque ouverture de poste détaillant les missions principales, l'expérience et les compétences attendues en fonction des besoins de l'équipe à l'instant T.</p>	<p>Un référentiel métiers pour donner de la visibilité sur les opportunités d'évolution en interne.</p> <p>Pas de référentiel de compétences mais deux questions simples posées à chaque entretien : Quel est aujourd'hui ton point fort ? Quel est ton axe de développement prioritaire ?</p>	<p>Définition de critères communs à l'ensemble des collaborateurs permettant d'évaluer la performance sans aller dans le détail des compétences spécifiques attendues.</p> <p><i>Par exemple:</i> atteinte des objectifs, impact, maîtrise des compétences métiers, incarnation des valeurs.</p>

De nombreux référentiels de compétences « sur-étagère » sont à votre disposition pour vous aider à créer votre propre référentiel de compétences. Ces ressources doivent servir à base de travail uniquement, à utiliser à bon escient en fonction des spécificités de votre entreprise.

- Ressources publiques : [Référentiel ROME](#), [Fiches métier de l'APEC](#), [Référentiel de la Commission européenne](#), etc.,
- Ressources Lucca : [Bibliothèque de Compétences Lucca](#)

④

... Et le bon outil



Beaucoup d'équipes RH utilisent Excel ou Google Sheet pour leurs référentiels métiers et compétences. De très bons outils mais qui implique de :

- Rester simple,
- Définir un responsable qui s'assure de la propreté et de la mise à jour du fichier de façon régulière,
- S'assurer de l'accessibilité du fichier par les collaborateurs et les managers,
- Ne pas multiplier les outils à consulter le jour des entretiens.

Le problème c'est que ces conditions ne sont pas toujours remplies. Plus l'entreprise grossit et plus il est difficile de maintenir des fichiers propres et à jour.

Voici 4 raisons de quitter votre vieil ami Excel :

- **Avoir un outil intégré** c'est n'utiliser qu'un seul outil lors des entretiens et augmenter vos chances qu'ils soient réalisés et bien menés,
- **Faciliter - et donc favoriser - l'utilisation du référentiel** par les collaborateurs et les managers,
- **Faciliter la mise à jour du référentiel** de compétences par l'équipe RH et les managers,
- **Permettre une consolidation et une analyse de données** plus faciles par l'équipe RH.



À garder en tête

Il est essentiel de ne pas créer un référentiel ou un processus RH pour répondre aux besoins d'un outil spécifique. L'outil doit servir le processus, et non l'inverse.

⑤

Les 6 conseils de Lucca:

facteurs clés

de succès

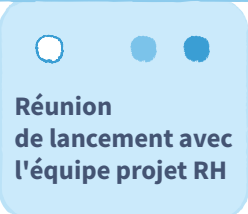

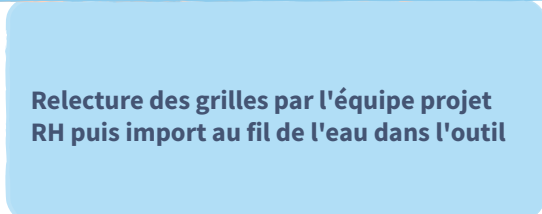

et écueils à éviter





- 1** **Tout d'abord : ne pas se laisser influencer par les tendances.** Avant de vous lancer dans ce projet, assurez-vous que vous répondez à un besoin réel. Ne vous forcez pas à mener le projet s'il n'est pas prioritaire pour cette année. Demandez-vous à quelle problématique le référentiel de compétences vous permettra de répondre et concentrez-vous sur celle-ci. S'agit-il de :
 - Manque d'objectivité des évaluations de performance,
 - Enjeu de rétention des talents,
 - Manque de cadrage des recrutements.
- 2** **Ne pas la jouer solo.** Un référentiel se construit à plusieurs, pas par une équipe RH seule dans son coin. Celle-ci doit donner le cadre et impliquer à minima les managers pour le contenu, en organisant des ateliers par département ou par filière métiers par exemple.
- 3** **Itérer.** Un référentiel de compétences ne doit surtout pas être figé mais doit évoluer avec le temps :
 - lorsque les objectifs stratégiques de l'entreprise et/ou son environnement évoluent,
 - lorsque de nouveaux métiers émergent, requérant de nouvelles compétences,
 - et au minimum une fois par an pour s'assurer que les besoins n'ont pas évolué pour les métiers existants.
- 4** **Accompagner les managers.** Pour qu'un référentiel soit utilisé de la bonne façon et au bon moment par les équipes, il est important de former les managers et de s'assurer qu'ils se sont appropriés l'outil.
- 5** **Privilégier la transparence.** Pour être utile et permettre une gestion de carrières efficace, il est essentiel de rendre ce référentiel à la fois transparent et facilement accessible par l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.
- 6** **Penser à l'avenir.** De nouveaux besoins en compétences émergeront dans les années à venir comme la maîtrise de l'intelligence artificielle générative, le management à distance, etc. En les intégrant dans votre référentiel dès à présent, vos équipes seront prêtes (effectifs et compétences) le moment venu.


Bonus


Un exemple de planning type simplifié pour co-construire un référentiel de compétences de qualité 

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4
1. Alignement sur la vision <i>Objectif(s) du projet, format des grilles, échelle d'évaluation, etc.</i>	 Réunion de lancement avec l'équipe projet RH			
2. Ateliers collaboratifs de construction des grilles		 Un atelier par filière métier avec les directeurs ou référents métier		
3. Relecture et import des grilles de l'outil		 Relecture des grilles par l'équipe projet RH puis import au fil de l'eau dans l'outil		
4. Onboarding des collaborateurs sur l'outil				 Partage des grilles dans l'outil aux managers et collaborateurs

 Réunion de travail avec l'équipe projet RH

 Atelier de construction des grilles de compétences avec l'équipe projet RH, les directeurs ou référents métier

 Réunion de présentation des grilles aux managers et collaborateurs

 Présentation de la vision cible au Comité de Direction

 Consultation du CSE

Comment réagir si...

Quelques situations concrètes rencontrées chez Lucca.

🌟 **Un nouveau métier a été créé mais n'a pas de grille de compétences associée.**

Définissez des règles pour encadrer la création de nouveaux métiers. Par exemple, un nouveau métier ne peut être créé que s'il a une grille de compétences (et de salaires) associée. Cela vous permettra de mieux cibler les profils dans le cadre du recrutement et d'avoir une grille de compétences à jour pour l'ensemble des collaborateurs le jour des entretiens.

🌟 **Les collaborateurs d'un département remontent que la grille de compétences de leur métier ne reflète pas leur réalité du quotidien.**

C'est sans doute que la grille de compétences n'a pas été mise à jour récemment ou que les collaborateurs n'ont pas été impliqués dans sa construction. C'est le moment d'organiser un atelier pour revoir la grille de façon collaborative en impliquant quelques collaborateurs volontaires.

🌟 **Certaines grilles sont jugées trop denses et peu lisibles.**

Dans ce cas, n'hésitez pas à élaguer. La simplicité n'exclut pas la précision. En limitant le nombre de compétences et la longueur des descriptions vous obtiendrez des référentiels de compétences plus lisibles et plus utilisés par les équipes.

🌟 **Un collaborateur remonte qu'il ne voit pas clairement ce qu'il doit améliorer pour pouvoir évoluer.**

La première chose à faire est de vérifier si d'autres collaborateurs rencontrent la même problématique. S'ils sont plusieurs, alors il faut revoir la grille dans son ensemble en veillant à bien distinguer les niveaux attendus en fonction du niveau de séniorité (ou qualification). Les descriptions doivent inclure des tâches concrètes attendues des collaborateurs au quotidien.

Si cette personne est la seule à vivre cette incompréhension, alors il faut organiser un point avec son manager pour parcourir la grille ensemble et lui expliquer les attendus en utilisant des exemples les plus factuels possible.

*Vous avez maintenant
toutes les cartes en main,
alors à vous de jouer !*



Glossaire

Catégorie de compétence : La catégorie permet de structurer le référentiel de compétences en 4 grandes familles de compétences. Ces 4 catégories sont : savoir, savoir être, savoir faire et langues.

Compétence : Capacité reconnue en telle ou telle matière en raison de connaissances possédées et qui donne le droit d'en juger (Larousse). Exemples : conseil juridique, Anglais, développement C#, gestion des délais, etc.

Échelle d'évaluation : L'échelle d'évaluation permet de mesurer le niveau d'un collaborateur sur une compétence donnée. Elle est composée d'un nombre fini de niveaux pouvant être sélectionnés. Exemples : Débutant, Intermédiaire, Maîtrise, Expert.

Filière métiers/Famille de métiers : Regroupement de métiers nécessitant un même socle de compétences ou des compétences proches. Exemples : RH, Finance, Produit, etc.

Grade : Information numérique correspondant à un niveau de séniorité au sein d'un métier, souvent associé au niveau hiérarchique. Le grade permet de distinguer les paliers d'évolution possibles au sein d'un métier.

Grille de compétences : Ensemble des compétences requises et niveaux attendus par qualification pour un métier donné.

Intitulé de poste : Libellé libre reflétant le métier du collaborateur et son niveau de séniorité. Contrairement à la qualification, l'intitulé de poste peut inclure des précisions organisationnelles allant au-delà du métier tel que le périmètre (géographique, produit) du poste. Par ailleurs, il a vocation à être utilisé en externe. C'est par exemple ce qui figure sous le nom du collaborateur sur une carte de visite, ou sur son profil LinkedIn. Exemples : Directeur des opérations EMEA, Global Chief Happiness Officer, Product Manager Cleemy, etc.

Suite du glossaire



Glossaire

Métier : « Profession caractérisée par une spécificité exigeant un apprentissage, de l'expérience, etc., et entrant dans un cadre légal » (Larousse). Les métiers sont définis à partir des compétences, i.e. deux métiers sont distincts si plus de 80% des compétences qu'ils requièrent sont différentes. Exemples : Recrutement, Comptabilité, Product Management, Développement, etc.

Qualification : Combinaison d'un métier et d'un grade essentiellement permettant de préciser le niveau de séniorité au sein d'un métier donné. Exemples : Comptable junior, Développeur senior, Expert comptable 1, etc. Contrairement à l'intitulé de poste, la qualification est un concept beaucoup plus structuré, déterminé par l'entreprise, et principalement à usage interne.

Savoir : Connaissance acquise par l'apprentissage ou l'expérience. Un savoir peut être verbalisé de la manière suivante : « Je connais .../J'ai appris... »

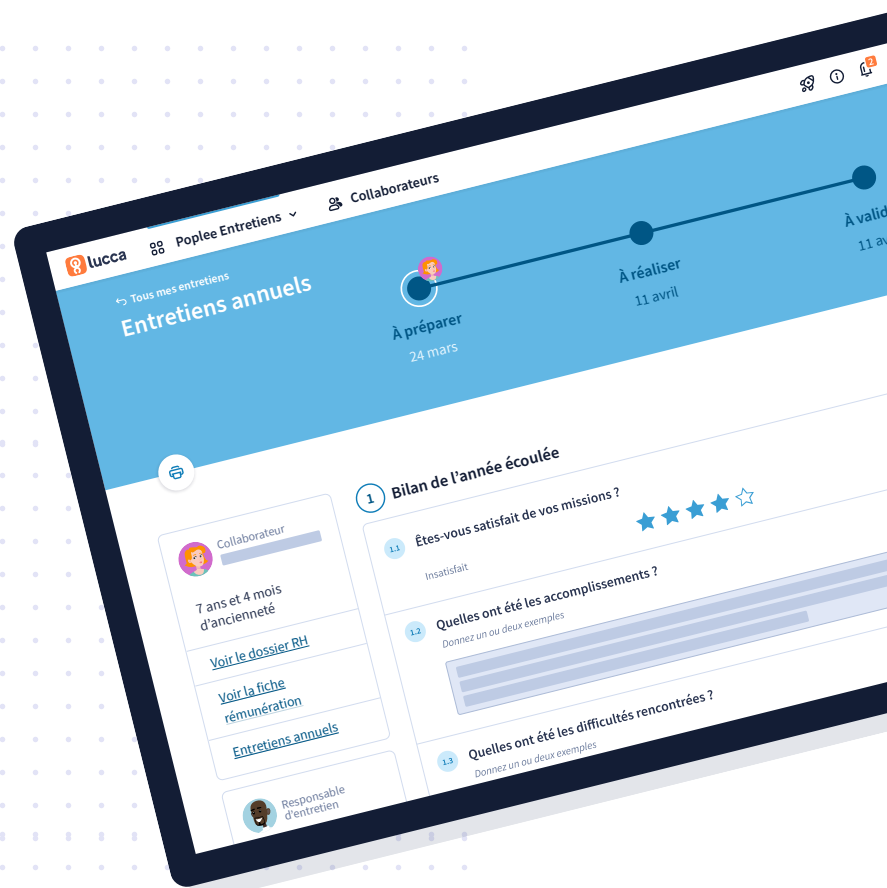
Savoir-faire : Pratique qui permet l'application d'un savoir. Elle peut être verbalisée de la manière suivante : « Je sais ... »

Savoir-être : Attitude pouvant être verbalisée de la manière suivante : « Je suis ... »

À propos de Poplee Entretiens

Poplee Entretiens transforme vos fichiers Word ou Excel en formulaires en ligne et vous permet de lancer autant de campagnes que vous le souhaitez. Fini d'être happé par l'organisation logistique, désormais vous gagnez du temps dans la gestion de votre calendrier d'entretiens et le pilotage des objectifs de vos équipes. Vous pouvez alors mettre en place des actions concrètes pour booster la performance de vos collaborateurs.

Testez Poplee Entretiens



À propos de Lucca

Lucca est un éditeur de logiciels SaaS, expert de l'automatisation des processus administratifs et RH. Son offre de services en ligne résout les principales problématiques de gestion : congés et absences, temps et activités, notes de frais, administration du personnel, entretiens et objectifs, rémunération et distribution des fiches de paie.

Les solutions Lucca sont conçues pour éradiquer le papier, les fichiers Excel et les tâches rébarbatives autour de la paie et de la comptabilité. Chez Lucca, le travail de conception des applications est guidé par la conviction qu'un logiciel de gestion n'est pas nécessairement gris, moche et triste. Nos logiciels sont conçus pour ceux qui vont les utiliser, non pas pour ceux qui vont les acheter.



www.lucca.fr