

## REFERENTIEL DE COMPETENCES : RESPONSABLE DE DEPARTEMENT

Famille professionnelle : 17 - MANAGEMENT ET PILOTAGE  
 Code emploi : 17030201  
 Emploi repère :  
 Niveaux de qualification : 8 / 9

**FINALITE DE L'EMPLOI :**  
 Personnel chargé d'activités de management supérieur de plusieurs secteurs d'activités et contribuant à la détermination, la réalisation et au suivi des objectifs stratégiques de l'organisme. Par ses actions et décisions, il engage l'organisme dans une stratégie de développement.

**ACTIVITES :**

Niv. 8 :

1. Élaborer les objectifs stratégiques de son secteur d'activités, à partir d'un diagnostic de l'environnement et d'une réflexion prospective
2. Fixer ou négocier les moyens, les organiser à travers le pilotage et la coordination des activités qui lui sont rattachées et en évaluer les résultats
3. Interroger régulièrement les pratiques, les méthodes de travail, et participer à l'évolution continue des outils
4. Impulser et conduire les changements permettant d'inscrire l'organisme dans une dynamique de développement de son offre de services
5. Mobiliser les personnels autour des missions du service public, ambitions et objectifs de l'organisme et veiller à développer leurs compétences et performances collectives et individuelles
6. Définir une stratégie de communication de l'organisme orientée clients, qui valorise ses missions, valeurs et réalisations
7. Construire et animer des partenariats internes et externes à l'institution
8. Impulser et mettre en œuvre des pratiques innovantes afin d'alimenter ses équipes
9. Conseiller et accompagner la Direction dans la définition et l'élaboration de la stratégie, des orientations ou des politiques en lien avec son domaine d'activité
10. Identifier et arbitrer les besoins en compétences, en intégrant une vision prospective, dans le cadre de la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels de l'organisme
11. Garantir la transversalité des pratiques, à travers la mise en place d'actions et/ou de partenariats internes et externes
12. Garantir la continuité de l'activité dans les situations de gestion de crises

Niv. 9 :

1. Porter la transformation durable de l'organisme (écologie, économie, social)
2. Alimenter la réflexion de la Branche et/ou de l'organisme concerné en matière d'évolution de la stratégie
3. Piloter des projets stratégiques à fort enjeu pour l'organisation, nécessitant la coordination de compétences multiples, internes et/ou externes

**COMPETENCES :**

MACRO COMPETENCES	Catégorie compétences	Catégorie savoir	JALON 1	JALON 2	JALON 3	JALON 4
Analyse / Synthèse	Softskills	Savoir Etre	<p>ANALYSER / ÉVALUER UNE SITUATION INDIVIDUELLE / PROPOSER DES SOLUTIONS ADAPTÉES ISSUES DE CETTE ANALYSE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Conseiller un interlocuteur par l'analyse des informations recueillies</li> <li>* Proposer une amélioration ou un correctif par l'analyse d'une situation</li> <li>* Orienter une personne par l'écoute de son besoin et l'analyse de sa situation</li> <li>* Porter un regard critique, repérer des dysfonctionnements</li> <li>* Observer, analyser et rendre compte d'une situation avec objectivité et discernement</li> </ul>	<p>ANALYSER DES DONNÉES COLLECTIVES / AIDER À LA DÉCISION OU AU PILOTAGE / RÉSOUTRE DES DYSFONCTIONNEMENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Analyser un ensemble de données au regard d'un référentiel, d'une norme ou d'une procédure pour évaluer leur qualité (fiabilité, exhaustivité,...)</li> <li>* Proposer l'amélioration d'un circuit, d'une procédure ou d'un mode opératoire après analyse de son efficacité</li> <li>* Diagnostiquer un dysfonctionnement et proposer des solutions</li> <li>* Analyser les indicateurs d'un tableau de bord et proposer des mesures correctives</li> <li>* Analyser des besoins et les formaliser pour rédiger un cahier des charges et/ou un projet</li> <li>* Rassembler et confronter des informations pour faciliter la prise de décision</li> </ul>	<p>CROISER DES DONNÉES ISSUES DE PLUSIEURS BASES / RÉALISER UNE ANALYSE MULTI FACTORIELLES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Collecter des données ou des informations issues de plusieurs sources pour les comparer, les mettre en perspectives et en produire une synthèse pour aider à la décision</li> <li>* Corriger / redresser / lisser les données le cas échéant</li> <li>* Croiser des données ou des informations et réaliser une analyse multi factorielles dans le cadre d'une étude complexe</li> <li>* Analyser des situations complexes et élaborer un diagnostic approfondi dans son domaine d'expertise</li> <li>* Produire des prévisions sur la base de l'analyse des données collectées et de l'évolution du contexte et de l'environnement</li> <li>* Proposer des évolutions de l'organisation et/ou des processus suite à l'analyse des impacts d'un changement à venir</li> </ul>	<p>EXPLOITER LES ENTREPÔTS DE DONNÉES / ALIMENTER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Collecter et analyser un grand nombre de données (entreposés de données, bigdata)</li> <li>* Collecter et préparer les données pour l'apprentissage automatique (intelligence artificielle)</li> <li>* S'appuyer sur les modèles de prévisions et les tendances pour proposer des évolutions des politiques nationales</li> <li>* Développer des orientations stratégiques basées sur une analyse prospective des tendances et des besoins pour améliorer la qualité de service</li> <li>* Introduire des améliorations et des innovations par l'exploration et l'utilisation des données</li> </ul>
Autonomie / Initiative	Softskills	Savoir Etre	<p>GERER SON TEMPS ET SES PRIORITES / ALERTER / RESPECTER LA CONFIDENTIALITÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Adapter son organisation personnelle pour réaliser ses activités en fonction des échéances fixées et/ou des priorités définies</li> <li>* Alerter en cas de dysfonctionnement constaté</li> <li>* Repérer à temps une situation difficile et/ou grave, la gérer et/ou alerter le bon interlocuteur</li> <li>* Solliciter à bon escient un soutien technique</li> <li>* Discerner les informations confidentielles de celles qui sont diffusables</li> <li>* Conjuguer les besoins de la personne, les engagements de service et les contraintes</li> <li>* Réaliser des auto-contrôles et se corriger au besoin</li> <li>* Respecter les limites de son intervention</li> </ul>	<p>QUESTIONNER SA PRATIQUE / REALISER UNE VEILLE / RENDRE COMPTE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Remettre en question sa pratique professionnelle pour proposer des améliorations, être force de proposition</li> <li>* Se tenir informer de l'actualité et des évolutions dans son domaine d'activité</li> <li>* Rendre compte régulièrement de l'avancée de ses dossiers, réaliser un reporting approprié</li> <li>* Rechercher l'information pertinente dans sa documentation ou en faire un appel à des tiers</li> </ul> <p>PROPOSER / SE RENDRE DISPONIBLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Créer des outils pour faciliter l'activité du responsable ou du service</li> <li>* Faire preuve de disponibilité</li> <li>* Faire preuve de réactivité</li> </ul>	<p>ORGANISER LA CONTINUITÉ DE SERVICE / REPRÉSENTER LA STRUCTURE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Transmettre ses savoirs et son expérience pour assurer la continuité de service</li> <li>* Proposer des ajustements (organisation, planning, ...) pour garantir la continuité de service</li> <li>* Représenter la structure dans des réunions extérieures</li> </ul> <p>FAIRE DE LA FLEXIBILITÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'adapter aux changements législatifs, organisationnels et technologiques</li> <li>* Prendre du recul, imaginer, expérimenter et introduire des solutions, méthodes de travail et pratiques nouvelles dans une logique d'efficience.</li> </ul>	<p>GÉRER LES SITUATIONS DIFFICILES ET COMPLEXES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Intervenir au bon moment pour résoudre des situations difficiles et/ou complexes</li> </ul> <p>PARTAGER UNE VISION STRATEGIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre les pratiques en vigueur et les évolutions en cours dans son domaine d'activité, construire une vision structurée de ces évolutions et la partager au sein de son organisation et de son réseau</li> </ul>
Collaborative / Partenariale	Softskills	Savoir Etre	<p>IDENTIFIER SES PARTENAIRES / TRAVAILLER EN EQUIPE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identifier ses partenaires internes et externes ainsi que leur champ d'activité</li> <li>* Maîtriser la répartition des activités de son domaine d'activité entre les différents services de l'organisme ou d'une équipe pluridisciplinaire</li> <li>* Travailler en équipe avec les autres services : transmettre et suivre les informations, faire preuve de réactivité dans le traitement des demandes, collaborer aux travaux communs</li> </ul> <p>FOURNIR UN APPUI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'impliquer dans le partage et la transmission de ses connaissances et de son savoir faire</li> <li>* Communiquer efficacement au sein de l'équipe</li> </ul>	<p>DÉVELOPPER ET ANIMER SON RÉSEAU DE PARTENAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Développer son réseau de partenaires, internes et externes, et les solliciter au moment opportun</li> <li>* Animer son réseau de partenaires</li> <li>* Partager les bonnes pratiques et les informations avec les autres acteurs concernés par son activité</li> <li>* Coopérer au sein d'une équipe pluri professionnelle</li> <li>* Intégrer les enjeux de la transition écologique dans les relations partenariales</li> </ul>	<p>CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DU TRAVAIL EN RÉSEAU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Co-construire ou co-piloter des actions favorisant le travail en réseau</li> <li>* Contribuer aux projets régionaux ou nationaux et apporter son expertise aux autres organismes</li> </ul> <p>FAIRE ÉMERGER / FACILITER UN ENVIRONNEMENT COLLABORATIF</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Favoriser la coopération, la coordination, la participation, et les échanges et mettre en œuvre les techniques de communication pour un échange constructif</li> <li>* Formaliser et contractualiser les engagements réciproques</li> </ul>	<p>COOPÉRER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Partager son périmètre de responsabilité avec le ou les organismes impliqué(s) dans la coopération</li> </ul> <p>DÉVELOPPER LES PARTENARIATS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Innover et faire émerger des approches et/ou idées nouvelles de coopération et les faire valoir auprès des différents acteurs de son environnement</li> <li>* Identifier les sujets sur lesquels une coopération inter-organismes et ou partenariale est pertinente et proposer des modalités de coopération</li> </ul>
Environnement professionnel	Transverse	Savoirs	<p>SITUER SON ACTION AU SEIN DE L'ORGANISME</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre l'organisation, le rôle, les missions de son organisme et de sa direction</li> <li>* Connaitre les objectifs de son organisme, de sa direction et de son service</li> <li>* Connaitre la convention collective</li> <li>* Connaitre l'offre de service de son organisme et de son unité de travail</li> <li>* Connaitre les principaux indicateurs de pilotage de son organisme, le projet d'entreprise local et/ou le projet d'établissement et/ou le projet médical</li> <li>* Connaitre les règles en matière de politique de sécurité des systèmes d'information</li> <li>* Connaitre les grands enjeux environnementaux, les mesures de sobriété énergétique et les éco gestes promus dans l'entreprise</li> <li>* Privilégier la sobriété dans la gestion de son poste de travail et les déplacements</li> </ul>	<p>INSCRIRE SON ACTION DANS SON ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre les rôles respectifs de la CPAM et/ou du service médical et/ou du service social et/ou des services AT/MP</li> <li>* Connaitre la COG et inscrire son action dans un contexte stratégique pluri annuel</li> <li>* Inscrire son action dans les cadres stratégiques déclinés de la COG (CPG, schémas directeurs national ou régional, plan pluriannuels, feuille de route, ...)</li> </ul> <p>SE SITUER DANS LE RÉGIME GÉNÉRAL DE LA SÉCURITÉ SOCIALE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Disposer d'une vision globale des systèmes de protection sociale et du fonctionnement du régime général de la Sécurité sociale</li> <li>* Identifier les enjeux actuels de la Sécurité Sociale</li> <li>* Connaitre et partager les valeurs de l'Institution</li> </ul>	<p>INSCRIRE SON ACTION DANS UN CADRE INTERBRANCHE ET PARTENARIAT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre les politiques de gestion du risque pour l'Assurance Maladie et les Risques Professionnels</li> <li>* Identifier les acteurs de la gestion du risque au plan local, régional et national et connaître leur champ d'action</li> <li>* Connaitre les leviers de maîtrise médicalisée et de prévention mis en œuvre par l'Assurance Maladie</li> <li>* Identifier les enjeux de régulation concernant la médecine de ville et l'hôpital</li> <li>* Connaitre les politiques mises en œuvre pour garantir l'accès aux droits et aux soins</li> <li>* Connaitre les différentes politiques applicables sur le territoire en matière sociale, sanitaire et de prévention</li> </ul> <p>IDENTIFIER LES PARTENAIRES, LEUR RÔLE, LEURS MISSIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identifier le rôle des tutelles, des corps de contrôle et/ou des ARS</li> <li>* Connaitre les conditions d'exercice des publics (professionnels de santé ou employeurs)</li> <li>* Connaitre l'organisation sanitaire régionale et locale</li> <li>* Connaitre les acteurs sanitaires, sociaux et médico-sociaux et les dispositifs associés</li> </ul>	<p>APREHENDER GLOBALEMENT LES ENJEUX DE LA SÉCURITÉ SOCIALE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Maîtriser les missions de service public, les enjeux et problématiques de la protection sociale en France</li> <li>* Connaitre les COG des autres branches du régime général, de l'Ucanss et de la MSA</li> </ul> <p>CONNATIRE LES MÉTIERS ET IDENTIFIER LEURS ENJEUX</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Assoir sa légitimité sur une connaissance solide des problématiques métiers</li> </ul> <p>RÉALISER UNE VEILLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Suivre l'actualité de la protection sociale</li> <li>* S'informer des grands chantiers en cours et à venir au sein de l'Assurance Maladie</li> <li>* Identifier dans le PLFSS les mesures impactant son activité</li> <li>* S'informer des recommandations des hauts conseils et des hautes autorités</li> </ul>
Ethique / Déontologie	Transverse	Savoirs	<p>CONNATIRE LES RÈGLES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre et appliquer les règles en matière de secret professionnel, de secret médical, de confidentialité</li> <li>* Discerner les informations confidentielles de celles qui sont diffusables</li> <li>* Connaitre les droits fondamentaux des différents interlocuteurs</li> <li>* Respecter les règles et devoirs déontologiques</li> </ul>	<p>PROMOUVOIR ET VEILLER AU RESPECT DES RÈGLES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'assurer du respect des règles en matière de secret professionnel, de secret médical, de confidentialité</li> <li>* S'assurer de l'absence de conflits d'intérêts</li> <li>* Veiller à l'application de principes déontologiques lors des jurys professionnels : neutralité, objectivité, confidentialité, égalité de traitement, solidarité de la décision</li> <li>* Promouvoir une culture d'éthique, de déontologie et de bientraitance</li> <li>* Veiller au respect du cadre éthique lors de la conception des accompagnements et/ou des projets</li> </ul>	<p>CONNATIRE ET CONSEILLER SUR LA DOCTRINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Informer et conseiller sur les éléments de doctrine qui fondent les règles de déontologie ou d'éthique</li> <li>* S'informer des travaux des sociétés savantes</li> <li>* Instruire un dossier, une affaire, sous l'angle de l'éthique ou de la déontologie</li> <li>* Élaborer des solutions conformes aux principes de secret professionnel, de secret médical, de confidentialité, d'éthique et de bientraitance</li> <li>* Analyser une situation de conflit d'intérêts et connaître les mécanismes pour les gérer, en particulier le dépôt</li> </ul>	<p>FAIRE EVOLUER LA DOCTRINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Contribuer aux travaux des comités d'éthique</li> <li>* Assurer une mission de déontologue</li> <li>* Veiller à ce que les procédures soient en conformité avec les principes éthiques, le secret professionnel, le secret médical et la confidentialité</li> <li>* Proposer des adaptations pour garantir l'éthique et la déontologie dans les pratiques</li> </ul>
Numérique / Recherche et veille	Transverse	Savoirs	<p>MENER UNE RECHERCHE ET UNE VEILLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Rechercher des informations dans les bases de données de l'organisme ou sur son intranet</li> </ul>	<p>MENER UNE RECHERCHE ET UNE VEILLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Rechercher des informations sur le web, utiliser les fonctions simples des moteurs de recherche, s'assurer de la fiabilité des données</li> </ul>	<p>MENER UNE RECHERCHE ET UNE VEILLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identifier et référencer les sites web en lien avec son activité, y rechercher des informations</li> <li>* Utiliser les fonctions avancées des moteurs de recherche (recherche booléenne, ...)</li> <li>* Concevoir et diffuser une enquête en ligne</li> </ul>	<p>MENER UNE RECHERCHE ET UNE VEILLE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'abonner à des sites ou des réseaux sociaux professionnels, recevoir des notifications et des actualités en lien avec son activité (flux RSS, ...)</li> <li>* Concevoir, paramétrier et lancer des programmes d'interrogation des bases de données</li> </ul>

Relation de service / Posture	Métier	Savoir Faire	<p><b>TRAITER UNE DEMANDE / UNE QUESTION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre l'offre de service de son périmètre d'activité</li> <li>* Reformuler la demande si nécessaire pour s'assurer de la bonne compréhension du besoin</li> <li>* Traiter la demande en direct : fournir la réponse ou le service demandé</li> <li>* Traiter la demande en différé : informer la personne du délais de traitement</li> <li>* S'assurer auprès de la personne de l'adéquation de la réponse à son besoin</li> <li>* Contribuer à donner une image positive</li> <li>* Orienter la personne ou la demande vers le bon interlocuteur</li> <li>* Faire preuve de capacité d'adaptation et de réactivité</li> </ul>	<p><b>TRAITER UNE PROBLEMATIQUE / UNE DEMANDE COMPLEXE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Explorer en détail le besoin de la personne</li> <li>* S'accorder avec la personne sur le délais de réponse</li> <li>* Mobiliser plusieurs offres ou produits pour répondre au besoin</li> <li>* Suivre les demandes en fonction de leur priorité</li> <li>* Proposer un rendez-vous dans des délais compatibles avec l'urgence de la demande</li> <li>* Adapter sa communication écrite ou orale en fonction de ses interlocuteurs</li> <li>* Conseiller l'interlocuteur pour aider à la décision</li> <li>* (Ré)orienter la personne si nécessaire et assurer le lien avec les acteurs internes</li> <li>* PROMOUVOIR EN SITUATION</li> <li>* Promouvoir pendant l'échange les offres de service (de l'organisme, de l'établissement, de son unité, ...)</li> <li>* Proposer l'offre de service la plus adaptée au besoin de la personne</li> <li>* Valoriser les actions de l'Assurance Maladie et/ou mettre en avant les services de l'établissement</li> </ul>	<p><b>ANTICIPER LES ATTENTES / GÉRER LES TENSIONS / ACCOMPAGNER DANS LA PRISE EN MAIN DES OFFRES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identifier les nouvelles attentes de l'individu, des patients et/ou personnes accueillies</li> <li>* Faire preuve de proactivité</li> <li>* Proposer une nouvelle offre de service en adéquation avec les besoins</li> <li>* Évaluer la satisfaction et faire des propositions pour améliorer l'expérience client et/ou patient</li> <li>* Gérer les situations complexes et/ou conflictuelles dans le cadre de la relation client et/ou avec une approche centrée sur l'usager / le patient et/ou la personne accueillie</li> <li>* Orienter / accompagner la personne dans la prise en main des offres</li> </ul>	<p><b>AMÉLIORER LES OFFRES EXISTANTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Faire des propositions pour améliorer une ou des offres de services en s'appuyant sur son expérience terrain et sa connaissance des publics</li> <li>* Proposer un aménagement du parcours client interne ou externe</li> <li>* Rédiger un cahier des charges sur la base des besoins exprimés par le client / le patient / la personne accueillie</li> <li><b>MOBILISER DES OFFRES DE SERVICES EXTERNES</b></li> <li>* Connaitre les offres de services de partenaires externes</li> <li>* Réaliser un montage entre les offres internes et celles des partenaires externes pour répondre au besoin du client / du patient / de la personne accueillie</li> </ul>
Animation / Pédagogie	Softskills	Savoir Etre	<p><b>TRANSMETTRE DES SAVOIRS A UNE PERSONNE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'appuyer sur un programme ou un fil rouge pour guider la transmission d'une compétence</li> <li>* Adapter son vocabulaire, trouver des exemples illustrant son propos</li> <li>* Alterner les apports théoriques et les cas pratiques</li> <li>* Assurer de la bonne compréhension de son interlocuteur, reformuler le cas échéant en favorisant la participation active</li> <li>* ANIMER UNE RÉUNION D'ÉQUIPE</li> <li>* Préparer et animer une réunion, en présentiel ou en distanciel, avec un petit nombre de participants</li> <li>* Réaliser un support d'animation à l'appui de sa présentation*</li> <li>Diffuser un ordre du jour au préalable et un compte rendu après la réunion ou le groupe de travail</li> </ul>	<p><b>ANIMER UNE SESSION DE FORMATION, UN WEBINAIRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Élaborer un programme avec une progression pédagogique</li> <li>* Suivre un programme, un déroulé pédagogique</li> <li>* Adapter son intervention en fonction du niveau des participants et des attentes exprimées</li> <li>* Sélectionner les méthodes d'animation appropriées pour encourager la production d'idées ou la coconstruction</li> <li>* Évaluer l'efficacité des formations et ajuster les méthodes en fonction des résultats</li> <li>* Réguler / modérer les interventions</li> <li>* FAIRE PRODUIRE / COCONSTRUIRE / FACILITER</li> <li>* Préparer et animer un groupe de travail ou un atelier : choisir une méthode d'animation appropriée, faire produire une assemblée, organiser des sous groupes et une restitution</li> <li>* Organiser des séances structurées de partage de connaissance (formation, sensibilisation) entre pairs</li> </ul>	<p><b>ANIMER DES INSTANCES STRATEGIQUES / FAIRE ADHERER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Animer des instances liées à la gouvernance de l'organisme</li> <li>* Identifier les sources de résistance à l'adhésion et élaborer des stratégies pour les surmonter</li> <li>* Savoir réagir et adapter son animation en fonction des imprévus et des aléas</li> </ul>	
Argumentation / Conviction	Softskills	Savoir Etre	<p><b>EXPLICITER / MOTIVER SA REPONSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mettre en avant des arguments pour expliciter un choix, défendre une idée</li> <li>* Formuler des arguments clairs et compréhensibles, faire preuve de pédagogie</li> <li>* Motiver sa réponse</li> <li>* Donner du sens à ses actions</li> </ul>	<p><b>CONVAINCRE / NEGOCIER DES MOYENS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Répondre à des objections en utilisant les éléments de langages ou le script fournis</li> <li>* Convaincre un interlocuteur par son discours</li> <li>* Négocier des délais ou des moyens en utilisant un argumentaire oral et/ou écrit</li> <li>* Construire et/ou adapter son argumentaire en fonction de la cible</li> </ul>	<p><b>SUSCITER L'ADHESION / NEGOCIER UN CONTRAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Susciter l'adhésion de plusieurs interlocuteurs sur la base d'une démonstration</li> <li>* Trouver sur le vif les mots justes et les arguments pour résoudre un conflit interpersonnel</li> <li>* Négocier les modalités d'un contrat ou d'une convention avec des acteurs internes ou externes</li> </ul>	<p><b>NEGOCIER DANS LE CADRE D'UN MANDAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Négocier avec des partenaires externes dans le cadre d'un mandat donné par la direction</li> <li>* Aboutir à un accord gagnant/gagnant dans l'intérêt des missions de l'organisme</li> <li>* Défendre les intérêts de l'organisme par négociation ou par procédure contentieuse</li> <li>* NEGOCIER EN SITUATION DE CRISE</li> <li>* Négocier de façon réactive, sans mandat préalable, pour résoudre un conflit et permettre la reprise des activités.</li> </ul>
Conduite de projet / Conduite du changement	Transverse	Savoirs	<p><b>CONTRIBUER / AVOIR UNE VISION D'ENSEMBLE D'UN PROJET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identifier les étapes, le rôle des acteurs et des instances d'un projet</li> <li>* Contribuer à tout ou partie des étapes du projet en ayant une vision d'ensemble du projet</li> <li>* Participer et contribuer aux réunions de suivi pour la bonne conduite du projet</li> </ul>	<p><b>PILOTER UN PROJET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Cadrer le projet : formaliser les enjeux, analyser les risques, identifier les différents acteurs internes, prendre en compte les critères environnementaux, établir le planning, définir les livrables et le plan de communication</li> <li>* Piloter le projet : animer le comité de pilotage, coordonner l'équipe projet, suivre l'avancée des travaux, assurer le reporting au commanditaire, résoudre les problèmes et solliciter des arbitrages, mettre en œuvre le plan de communication</li> <li>* Utiliser des outils collaboratifs pour partager la documentation, les livrables ou animer les ateliers</li> <li>* Évaluer les résultats des changements induits par le projet</li> <li>* CONDUIRE DES CHANGEMENTS SIMPLES</li> <li>* qui concernent un processus ou une activité</li> </ul>	<p><b>PILOTER UN PROJET COMPLEXE ET/OU EN MODE AGILE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mettre en place et animer les différentes instances</li> <li>* Coordonner les acteurs</li> <li>* Piloter le ou les prestataires externes dans le cadre d'une relation contractuelle</li> <li>* Suivre le budget</li> <li>* Maîtriser des outils de planification de projets complexes</li> <li>* Présenter les avancées en comité de direction</li> <li>* Maîtriser les principes de SCRUM</li> <li>* S'assurer que les contributeurs du projet suivent les principes de SCRUM</li> <li>* CONDUIRE DES CHANGEMENTS COMPLEXES</li> <li>* qui concernent plusieurs processus et plusieurs activités</li> </ul>	<p><b>DIRIGER PLUSIEURS PROJETS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Garder une vision globale des interactions et conflits éventuels entre plusieurs projets</li> <li>* Mettre à jour les échéances de chacun des projets au fur et à mesure de leur avancée et reporter les éventuelles conséquences sur les projets connexes</li> </ul> <p><b>CONDUIRE DES CHANGEMENTS STRATEGIQUES</b></p>
Conduite d'entretiens / Gestion des situations difficiles	Transverse	Savoir Faire	<p><b>SE FAIRE COMPRENDRE / PARTICIPER / TRANSMETTRE DES INFORMATIONS SIMPLES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Maîtriser la langue française (grammaire, syntaxe, ...) et les fondamentaux des codes conversationnels (introduire un propos, conclure, utiliser des formules de politesse, ...)</li> <li>* Mener un entretien (en présentiel ou à distance) en s'exprimant de façon claire et compréhensible</li> <li>* Mener des entretiens avec des interlocuteurs variés</li> <li>* Adapter le message et le vocabulaire au niveau de connaissance de l'interlocuteur</li> <li>* Savoir écouter et réagir à propos</li> <li>* Faire preuve de patience et de compréhension lors de la gestion de situations courantes</li> <li>* GERER LES TENSIONS</li> <li>* Garder son calme face à un interlocuteur insatisfait</li> <li>* Proposer une solution différée pour traiter le problème</li> </ul>	<p><b>METTRE A L'AISE / EXPLORER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre les fondamentaux des techniques d'entretien : pratiquer l'écoute active, alterner questions ouvertes ou fermées, reformuler, accuser réception, rester factuel, s'assurer de la bonne compréhension du message, ...</li> <li>* Établir une relation de confiance avec le ou les interlocuteurs</li> <li>* Mener un entretien exploratoire sur la base d'un script ou d'une grille de questionnement</li> <li>* Monter de l'assurance dans l'échange</li> <li>* Identifier et proposer des techniques d'entretiens et des outils de communication adaptés à la singularité des personnes</li> <li>* GÉRER UNE SITUATION DIFFICILE OU EMOTIONNELLEMENT COMPLEXE</li> <li>* Prendre du recul par rapport aux situations rencontrées</li> <li>* Rassurer l'interlocuteur</li> <li>* Utiliser un argumentaire pré établi (script, ...) pour lever les objections</li> <li>* Repérer les sources de tension, prévenir et gérer les situations conflictuelles</li> </ul>	<p><b>INVESTIGUER / S'EXPRIMER EN PUBLIC / FORMER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mener des entretiens exploratoires complexes, confronter des points de vue</li> <li>* Prendre la parole devant un public nombreux</li> <li>* Adapter sa gestuelle à son discours pour lui donner plus de poids</li> <li>* Mobiliser des techniques pédagogiques appropriées</li> <li>* GERER UN CONFLIT</li> <li>* Prendre position, s'engager dans un plan d'actions</li> <li>* Proposer des solutions constructives et durables</li> <li>* Développer un argumentaire de circonstance</li> </ul>	<p><b>DISCOURIR / DEBATER EN PUBLIC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mener un débat en public</li> <li>* Réaliser un discours, en ouverture et/ou en clôture d'un événement en public</li> <li>* Réaliser une conférence en public, répondre aux questions, interagir avec l'auditoire</li> <li>* Faire preuve d'éloquence</li> </ul>
Gestion des RH	Métier	Savoir Faire	<p><b>CONNAITRE LE CADRE DE REFERENCE / IDENTIFIER LES ACTEURS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre le cadre de référence de la gestion des emplois et des compétences : schéma directeur des RH, convention collective, référentiels emplois/compétences, cartographie des emplois, passerelles de mobilité, Plan de développement des compétences, plan de recrutement, Plan SQVCT, Référentiel RSO, politique de rémunération, ...</li> <li>* Identifier les acteurs institutionnels de la gestion des emplois et des compétences et connaître leur champ d'intervention</li> </ul>	<p><b>CONNAITRE LES MÉTIERS / ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Connaitre les métiers et les emplois : missions, activités, compétences requises</li> <li>* Connaitre et proposer les modalités de développement des compétences associées aux activités des emplois</li> </ul>	<p><b>CONTRIBUER A L'ÉLABORATION DES OUTILS ET DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Contribuer à l'élaboration des plans (recrutement, développement des compétences, QVT, ...) et des outils de GEPP</li> <li>* Concevoir des dispositifs d'accompagnement RH en lien avec l'évolution des métiers</li> <li>* Mettre en œuvre et suivre la démarche de GEPP* Identifier les impacts RH et/ou métier d'un changement</li> </ul>	<p><b>PILOTER LA CONCEPTION DES OUTILS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Concevoir ou piloter la conception de tout ou partie des plans (recrutement, formation, QVT, ...) et des outils de GEPP</li> <li>* Concevoir de nouveaux outils, de nouvelles méthodes et les tester auprès d'un panel d'utilisateurs</li> <li>* ADAPTER / FAIRE EVOLUER LA STRATEGIE RH</li> <li>* Articuler les outils RH avec la stratégie</li> <li>* Piloter l'élaboration du schéma directeur RH</li> <li>* Définir les orientations RH locales en tenant compte des orientations nationales</li> <li>* Obtenir l'adhésion des collaborateurs à la stratégie RH</li> <li>* Défendre les orientations RH auprès des partenaires sociaux</li> </ul>
Innovation / Créativité	Softskills	Savoir Etre	<p><b>ADAPTATION / INGENIOSITE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Démontrer de la curiosité et de l'ouverture d'esprit</li> <li>* Faire preuve de créativité, d'ingéniosité pour maintenir la continuité de service face à un événement imprévu</li> <li>* Proposer des actions innovantes visant à améliorer la qualité et l'efficacité du service</li> </ul>	<p><b>INSPIRATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* S'intéresser aux nouveautés dans son domaine professionnel</li> <li>* Être à l'écoute des nouvelles idées et réaliser des visites apprenantes</li> <li>* Apprécier la transposabilité d'une bonne idée dans son environnement professionnel</li> </ul>	<p><b>EXPÉRIMENTATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Proposer des méthodes et des outils d'aide à la créativité</li> <li>* Réaliser une expérimentation et apprécier sa valeur ajoutée</li> <li>* Diffuser une innovation dans le service ou l'organisme pour l'intégrer dans les pratiques</li> </ul>	<p><b>CREATION D'UN ECO SYSTEME</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Promouvoir et utiliser les techniques d'innovation en vue du développement de nouveaux services et pratiques, en interne comme en externe</li> <li>* Évaluer la pertinence des pratiques et des innovations proposées par ses collaborateurs et partager les bonnes pratiques mises en œuvre au sein du réseau</li> </ul>
Leadership	Managériale	Savoir Faire	<p><b>CRÉER UN CLIMAT DE CONFIANCE / EMBARQUER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Créer et entretenir un climat de confiance</li> <li>* Donner du sens à l'action</li> <li>* Trouver le bon équilibre entre exigence et bienveillance</li> <li>* Faire preuve d'exemplarité</li> <li>* Faciliter la transition vers des pratiques plus écologiques au sein de l'organisation</li> </ul>	<p><b>FEDERER AUTOUR D'UN PROJET / INFLUENCER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Savoir dissiper les appréhensions de ses collaborateurs face aux changements</li> <li>* Fédérer les équipes autour d'un projet</li> <li>* Savoir influencer sur les décisions, obtenir des arbitrages favorables</li> </ul>	<p><b>PRENDRE DES RISQUES / FAIRE PREUVE DE DISRUPTION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Prendre des risques calculés</li> <li>* Incarner, personnaliser et porter des valeurs</li> <li>* Savoir se remettre en question</li> <li>* Ne pas craindre les approches disruptives</li> </ul>	<p><b>FEDERER AUTOUR D'UNE VISION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Construire une vision structurée des enjeux de la protection sociale, la partager au sein de son organisme et la faire valoir au sein du réseau</li> <li>* Accompagner les membres de son comité de direction dans le renforcement de leur leadership</li> <li>* Fédérer les collaborateurs de l'organisme autour d'une vision au niveau inter-organismes ou national</li> </ul>
Management	Managériale	Savoir Faire	<p><b>ANIMER L'ÉQUIPE / ORGANISER L'ACTIVITE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Décliner, fixer, suivre et évaluer des objectifs</li> <li>* Réaliser des feed back à ses collaborateurs</li> <li>* Décider et arbitrer au moment opportun</li> <li>* Alertter la hiérarchie en cas de conflits ou pour prévenir les risques psychosociaux</li> <li>* Réaliser les entretiens annuels, argumenter les mesures salariales</li> <li>* Motiver ses collaborateurs</li> <li>* Déégager pour réguler l'activité</li> <li>* Sensibiliser les équipes à adopter des pratiques durables</li> </ul>	<p><b>DEVELOPPER LES COMPETENCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> &lt;li</ul>		

Pilotage	Managériale	Savoir Faire	<p>ORGANISER / SUIVRE LES INDICATEURS / ALERTER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Organiser et planifier les activités</li> <li>* Identifier les outils de pilotage disponibles</li> <li>* Superviser l'alimentation des bases de données/fichiers permettant de définir les indicateurs</li> <li>* Renseigner les indicateurs des tableaux de bord</li> <li>* Alerter au bon moment selon l'évolution des indicateurs de son périmètre</li> <li>* Connaitre le système de management intégré et maîtriser le ou les processus de son périmètre</li> </ul>	<p>DÉVELOPPER DES OUTILS / ÉVALUER / ANTICIPER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Concevoir des outils de suivi pertinents</li> <li>* Analyser les indicateurs d'activité, consolider les informations et formaliser des propositions d'amélioration</li> <li>* Évaluer son processus, analyser les résultats et les indicateurs</li> <li>* Évaluer les effets des actions engagées et anticiper les impacts d'une décision</li> <li>* Anticiper les situations critiques et prendre des mesures préventives</li> <li>* Évaluer les résultats et définir les actions correctives</li> </ul>	<p>CHIFFRER / MUTUALISER / CRÉER DES SYNERGIES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Chiffrer les moyens nécessaires à la mise en œuvre d'un projet, d'une nouvelle activité</li> <li>* Mutualiser les projets, les activités, les compétences et les outils</li> <li>* Arbitrer les choix relatifs à la mise en adéquation des activités, des ressources, des charges et des objectifs</li> <li>* Écouter son environnement et faire preuve d'anticipation</li> </ul>	<p>OPTIMISER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Proposer un plan d'actions en anticipant une difficulté ou une opportunité</li> <li>* Optimiser les moyens affectés à une activité, un processus pour le rendre plus performant</li> <li>* Coordonner les évolutions de l'activité et identifier les actions permettant de garantir la performance à moyen terme</li> <li>* Coordonner l'activité des différentes directions</li> </ul>
Rédactionnelle	Transverse	Savoirs	<p>MAITRISER LES FONDAMENTAUX</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Maîtriser les règles du français (orthographe, syntaxe, grammaire, ...)</li> <li>* Rédiger un écrit professionnel simple : mail d'information, saisie d'un texte court dans un applicatif et assurer sa transmission</li> <li>* Prendre des notes à l'occasion d'un entretien ou d'une réunion</li> <li>* Rédiger des informations relatives à son domaine d'intervention</li> </ul>	<p>REALISER DES ECRITS COURANTS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Rédiger un compte rendu</li> <li>* Réaliser des documents en respectant les règles de présentation et de mise en forme</li> <li>* Rédiger des consignes, des observations, un mode opératoire de manière claire et précise</li> <li>* Synthétiser dans une note l'information reçue ou traitée</li> <li>* Produire des écrits professionnels adaptés aux caractéristiques et besoins des publics concernés</li> </ul>	<p>REALISER DES ÉCRITS ÉLABORES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Rédiger des notes (clinique, d'opportunité, de cadrage, de synthèse, d'information, ...)</li> <li>* Rédiger un support de réunion (diaporama, word, ...)</li> <li>* Rédiger une procédure, un bilan, un cahier des charges</li> </ul>	<p>REALISER DES ÉCRITS COMPLEXES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Rédiger un rapport ou une étude</li> <li>* Rédiger un discours s'adressant à un large public : assemblée générale, conférence, séminaire, ...</li> <li>* Assurer la relecture, la mise en forme et la cohérence d'un document complexe rédigé par plusieurs personnes</li> </ul>
Rigueur / Méthodologie	Softskills	Savoir Etre	<p>RESPECTER UNE PROCÉDURE OU DES RÈGLES ÉTABLIES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Suivre les procédures ou les modes opératoires en respectant les étapes et les consignes</li> <li>* Respecter une méthodologie, un circuit déterminé, un protocole partagé</li> <li>* Connaitre et respecter les règles de confidentialité, de secret professionnel et de déontologie</li> <li>* Assurer le classement et l'archivage dans le cadre de règles établies</li> </ul>	<p>S' AUTO CONTRÔLER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Réaliser régulièrement des auto-contrôles (Ex. qualité des saisies, relecture des écrits professionnels, ...)</li> </ul> <p>FAIRE ÉVOLUER LES PROCÉDURES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Participer aux mises à jour et à l'amélioration des procédures de travail dans son domaine d'activité</li> </ul>	<p>INSCRIRE SON ACTION DANS UN CADRE STRATÉGIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Réaliser ses activités en cohérence avec les éléments d'un schéma directeur ou d'un plan (contrôle interne, santé QVCT, ...)</li> <li>* Se référer à un cadre méthodologique en cas d'incertitude</li> <li>* Rechercher les bonnes pratiques en lien avec ses activités</li> </ul>	<p>PROCEDER A DES REVUES / SUPERVISER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Dans le cadre d'une démarche qualité individuelle, planifier et réaliser des points de contrôles réguliers</li> <li>* S'assurer que le cadre méthodologique est respecté par tous les contributeurs</li> <li>* Superviser la mise en œuvre des consignes et procédures</li> <li>* Définir / Questionner</li> <li>* Proposer une méthodologie adaptée dans le cadre d'un projet</li> <li>* Tester et ajuster une nouvelle méthode avant de la déployer</li> <li>* Questionner / interroger la pertinence d'une méthode en vigueur au regard des finalités poursuivies</li> </ul>
Engagement / Implication	Softskills	Savoir Etre	<p>PORTRER LES VALEURS / DONNER UNE IMAGE POSITIVE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Intégrer et porter les valeurs de l'institution</li> <li>* Donner une image positive (du service, de l'organisme)</li> </ul>	<p>S'IMPLIQUER DANS LES INITIATIVES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Jouer un rôle d'ambassadeur (de nos actions, de nos métiers, ...)</li> <li>* Faire preuve de solidarité, s'impliquer dans les actions d'entraide</li> <li>* Adapter son investissement professionnel aux enjeux, nécessités et évolutions du service</li> </ul>	<p>FAIRE PREUVE DE TENACITE, DE CONVICTION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Porter des décisions au sein des instances de gouvernance interne</li> <li>* Savoir représenter et défendre les valeurs et les positions de l'organisme</li> <li>* Résister aux pressions et aux tensions</li> </ul>	<p>ETRE ACTEUR / PROMOTEUR DU CHANGEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Accepter le changement et savoir remettre en question ses pratiques pour garantir l'atteinte des résultats</li> </ul>