

GESTION DES COMPÉTENCES AU SEIN DE L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE

Profils de compétences génériques

Base et marges

Janvier 2018

DG Recrutement et Développement

SPF Stratégie et Appui

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
SUPPORT/EXPERT D	6
Support/Expert D	6
Support/Expert D - avec rôle de dirigeant limité	7
SUPPORT/EXPERT C	8
Support/Expert C	8
Support/Expert C - avec un rôle de dirigeant limité	9
SUPPORT/EXPERT B	10
Support/Expert B	10
Support/Expert B - avec un rôle de dirigeant limité	11
SUPPORT/EXPERT A1	12
Support/Expert A1	12
Support/Expert A1 - avec un rôle de dirigeant limité	13
SUPPORT/EXPERT A2	14
Support/Expert A2	14
Support/Expert A2 - avec un rôle de dirigeant limité	15
SUPPORT/EXPERT A3	16
Support/Expert A3	16
Support/Expert A3 - avec un rôle de dirigeant limité	17
SUPPORT/EXPERT A4	18
Support/Expert A4	18
Support/Expert A4 - avec un rôle de dirigeant limité	19
SUPPORT/EXPERT A5	20
Support/Expert A5	20
Support/Expert A5 - avec un rôle de dirigeant limité	21
DIRIGEANT D	22
Dirigeant D	22
DIRIGEANT C	23
Dirigeant C	23

DIRIGEANT B	24
Dirigeant B	24
DIRIGEANT A1	25
Dirigeant A1	25
DIRIGEANT A2	26
Dirigeant A2	26
DIRIGEANT A3	27
Dirigeant A3	27
DIRIGEANT A4	28
Dirigeant A4	28
DIRIGEANT A5	29
Dirigeant A5	29
CHEF DE PROJET A1	30
Chef de projet A1	30
CHEF DE PROJET A2	31
Chef de projet A2	31
CHEF DE PROJET A3	32
Chef de projet A3	32
CHEF DE PROJET A4	33
Chef de projet A4	33
CHEF DE PROJET A5	34
Chef de projet A5	34

INTRODUCTION

Ce livre est destiné aux personnes chargées en tout ou en partie de l'établissement des profils de compétences génériques.

Il propose 29 profils de base prédéfinis par le SPF Stratégie et Appui ainsi que les marges possibles pour chacun des profils (cfr. **Grille des compétences génériques**).

Ces profils ont été établis sur la base d'une analyse approfondie d'un grand nombre de descriptions de fonction et différent des profils standards établis pour les 18 familles de fonction (cfr. **Crescendo**).

Le choix du profil se base sur le rôle (Support/Expert, Dirigeant ou Chef de projet) et sur le niveau/la classe (D, C, B, A – A1 à A5) de la fonction.

Pour chaque profil, un tableau propose une vue d'ensemble des compétences sélectionnées pour le profil de base et les marges.

Pour des raisons pratiques de lecture, nous avons opté pour l'utilisation de termes génériques tels que « collaborateur », « expert », « dirigeant ». Il va de soi que ces concepts s'appliquent au genre féminin et masculin.

En ce qui concerne les profils de base :

Ils reprennent :

Les 5 compétences clés (K) (dans les groupes de compétences « Gestion des relations » et « Gestion de son fonctionnement personnel »)

et

La compétence maximale (X) dans les groupes de compétences « Gestion de l'information », « Gestion des tâches », « Gestion des collaborateurs » et « Gestion des relations » (si elle est différente des compétences clés).

En ce qui concerne les marges et leur utilisation :

Les marges permettent de choisir des compétences qui viennent remplacer ou compléter la compétence maximale, reprise dans le profil de base.

Il s'agit de :

La compétence adjacente inférieure (x) à la compétence maximale dans le groupe de compétences concerné ;

La compétence adjacente supérieure (///), située à un niveau juste au-dessus de la compétence maximale dans le groupe de compétences concerné, lorsque celle-ci est mentionnée dans le tableau ;

La compétence libre (*), uniquement dans le groupe « Gestion de son fonctionnement personnel ». Il n'existe pas de compétence maximale dans ce groupe.

Il est conseillé de ne pas dépasser 10 compétences par profil de manière à maintenir des profils équilibrés et d'appliquer de manière optimale les divers processus RH.

Règle de dérogation à la compétence maximale :

Si la compétence maximale (X) dans un groupe de compétences ne recouvre pas exactement la réalité de la fonction, il est possible de la remplacer :

Par la compétence adjacente inférieure (x)

Ou

Par la compétence adjacente supérieure (///) lorsque celle-ci est mentionnée dans le tableau.

Remarque importante : De manière à maintenir les profils équilibrés, un profil peut contenir au maximum une compétence adjacente supérieure (lorsqu'elle est mentionnée dans le tableau) et une compétence adjacente inférieure. Néanmoins, dans le cas où on choisit une compétence adjacente supérieure (lorsqu'elle est mentionnée dans le tableau), il est alors possible de choisir une adjacente inférieure à la maximale dans maximum deux autres groupes de compétences.

En ce qui concerne les groupes de compétences « Gestion des collaborateurs » et « Gestion de son fonctionnement personnel », il convient de préciser que:

Le groupe de compétences « Gestion des collaborateurs » est toujours fixe; seule la compétence « maximale » ou la compétence adjacente supérieure à la compétence maximale (lorsqu'elle est mentionnée dans le tableau) peut être choisie.

Le groupe de compétences « Gestion de son fonctionnement personnel » est toujours libre; toutes les compétences libres (*) peuvent être choisies car il n'existe pas de compétence « maximale » dans ce groupe.

Toutes les règles concernant la construction d'un profil ainsi que celles concernant les marges se trouvent dans le **manuel Gestion des compétences au sein de l'Administration fédérale**.

Toutes vos questions ou vos demandes d'accompagnement peuvent être adressées à l'adresse suivante : cm@bosa.fgov.be.

SUPPORT/EXPERT D

Support/Expert D

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
x	Comprendre l'information	x	Exécuter des tâches	X	Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
X	Assimiler l'information	X	Structurer le travail	///	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert D - avec rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
x	Comprendre l'information	x	Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
X	Assimiler l'information	X	Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT C

Support/Expert C

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information	x	Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	X	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert C - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information	x	Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	X	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT B

Support/Expert B

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information	x	Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	X	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
///	Intégrer l'information	///	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert B - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information	x	Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	X	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
///	Intégrer l'information	///	Décider	///	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT A1

Support/Expert A1

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert A1 - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider	///	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT A2

Support/Expert A2

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser		Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert A2 - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser	///	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT A3

Support/Expert A3

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser		Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	///	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert A3 - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser	X	Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	///	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT A4

Support/Expert A4

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser		Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
///	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert A4 - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	///	Organiser	X	Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
///	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

SUPPORT/EXPERT A5

Support/Expert A5

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail	X	Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
x	Innover	///	Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
X	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	x	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	X	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

Support/Expert A5 - avec un rôle de dirigeant limité

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
x	Innover	///	Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
X	Conceptualiser		Gérer le service	X	Souder des équipes	x	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	X	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT D

Dirigeant D

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
x	Comprendre l'information	x	Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
X	Assimiler l'information	X	Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT C

Dirigeant C

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information	x	Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	X	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs		Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT B

Dirigeant B

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
x	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
X	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
///	Intégrer l'information	X	Décider	///	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT A1

Dirigeant A1

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser	///	Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT A2

Dirigeant A2

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover	///	Organiser	X	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT A3

Dirigeant A3

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover	X	Organiser	X	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	///	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT A4

Dirigeant A4

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	X	Organiser	X	Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser	///	Gérer le service	///	Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

DIRIGEANT A5

Dirigeant A5

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	x	Organiser		Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
///	Conceptualiser	X	Gérer le service	X	Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation	///	Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: **X**: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, **K** : compétence clé, * : compétences libres

CHEF DE PROJET A1

Chef de projet A1

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes	X	Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider	///	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

CHEF DE PROJET A2

Chef de projet A2

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information	x	Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover	///	Organiser	///	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux		S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

CHEF DE PROJET A3

Chef de projet A3

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
x	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
X	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover	X	Organiser	X	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	///	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

CHEF DE PROJET A4

Chef de projet A4

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	X	Organiser	X	Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
///	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres

CHEF DE PROJET A5

Chef de projet A5

Gestion de l'information		Gestion des tâches		Gestion des collaborateurs		Gestion des relations		Gestion de son fonctionnement personnel	
	Comprendre l'information		Exécuter des tâches		Partager son savoir-faire		Communiquer	*	Faire preuve de respect
	Assimiler l'information		Structurer le travail		Soutenir		Ecouter activement	*	S'adapter
	Analyser l'information		Résoudre des problèmes		Diriger des collaborateurs	K	Travailler en équipe	K	Faire preuve de fiabilité
x	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	Agir de manière orientée service	*	Faire preuve d'engagement
X	Innover	X	Organiser		Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
///	Conceptualiser		Gérer le service	X	Souder des équipes	X	Influencer	K	S'auto-développer
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	Atteindre les objectifs
	Développer une vision		Piloter l'organisation		Inspirer		Construire des réseaux	*	S'impliquer dans l'organisation

Légende: X: profil de base, x : marge inférieure, /// : marge supérieure, K : compétence clé, * : compétences libres