

# GESTION DES COMPÉTENCES AU SEIN DE L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE

Profils de compétences génériques

Base et marges

Etablissements scientifiques fédéraux

**Janvier 2018**

DG Recrutement et Développement

SPF Stratégie et Appui

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
SUPPORT/EXPERT SW1	5
Support/Expert SW1	5
SUPPORT/EXPERT SW2	6
Support/Expert SW2	6
SUPPORT/EXPERT SW3	7
Support/Expert SW3	7
SUPPORT/EXPERT SW4	8
Support/Expert SW4	8
DIRIGEANT SW1	9
Dirigeant SW1	9
DIRIGEANT SW2	10
Dirigeant SW2	10
DIRIGEANT SW3	11
Dirigeant SW3	11
DIRIGEANT SW4	12
Dirigeant SW4	12
CHEF DE PROJET SW1	13
Chef de projet SW1	13
CHEF DE PROJET SW2	14
Chef de projet SW2	14
CHEF DE PROJET SW3	15
Chef de projet SW3	15
CHEF DE PROJET SW4	16
Chef de projet SW4	16

# INTRODUCTION

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

Il propose 12 profils de base prédéfinis pour les établissements scientifiques fédéraux ainsi que les marges possibles pour chacun des profils.

Le choix du profil se base sur le rôle prédominant (Support/Expert, Dirigeant ou Chef de projet) et sur la classe (SW1, SW2, SW3, SW4) 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:

1. 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.
2. 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](mailto:cm@bosa.fgov.be).

# SUPPORT/EXPERT SW1

Support/Expert SW1									
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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW2

Support/Expert SW2									
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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW3

Support/Expert SW3									
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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	x	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	X	Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW4

## Support/Expert SW4

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
	Intégrer l'information	X	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	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	<b>S'auto-développer</b>
///	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes	X	Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW1

## Dirigeant SW1

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser	///	Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW2

## Dirigeant SW2

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser	///	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW3

## Dirigeant SW3

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	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	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW4

## Dirigeant SW4

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
x	Intégrer l'information		Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	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	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation	///	Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW1

## Chef de projet SW1

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider	///	Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
	Innover		Organiser		Développer des collaborateurs	///	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes		Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW2

## Chef de projet SW2

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	X	Décider	X	Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	Faire preuve d'engagement
///	Innover	///	Organiser	///	Développer des collaborateurs	X	Conseiller	*	Gérer le stress
	Conceptualiser		Gérer le service		Souder des équipes	///	Influencer	K	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW3

## Chef de projet SW3

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
X	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	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	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation		Diriger des équipes		Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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 SW4

## Chef de projet SW4

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	<b>Travailler en équipe</b>	K	<b>Faire preuve de fiabilité</b>
x	Intégrer l'information	x	Décider		Motiver des collaborateurs	K	<b>Agir de manière orientée service</b>	*	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	<b>S'auto-développer</b>
	Comprendre l'organisation		Gérer l'organisation	///	Diriger des équipes	///	Etablir des relations	K	<b>Atteindre les objectifs</b>
	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