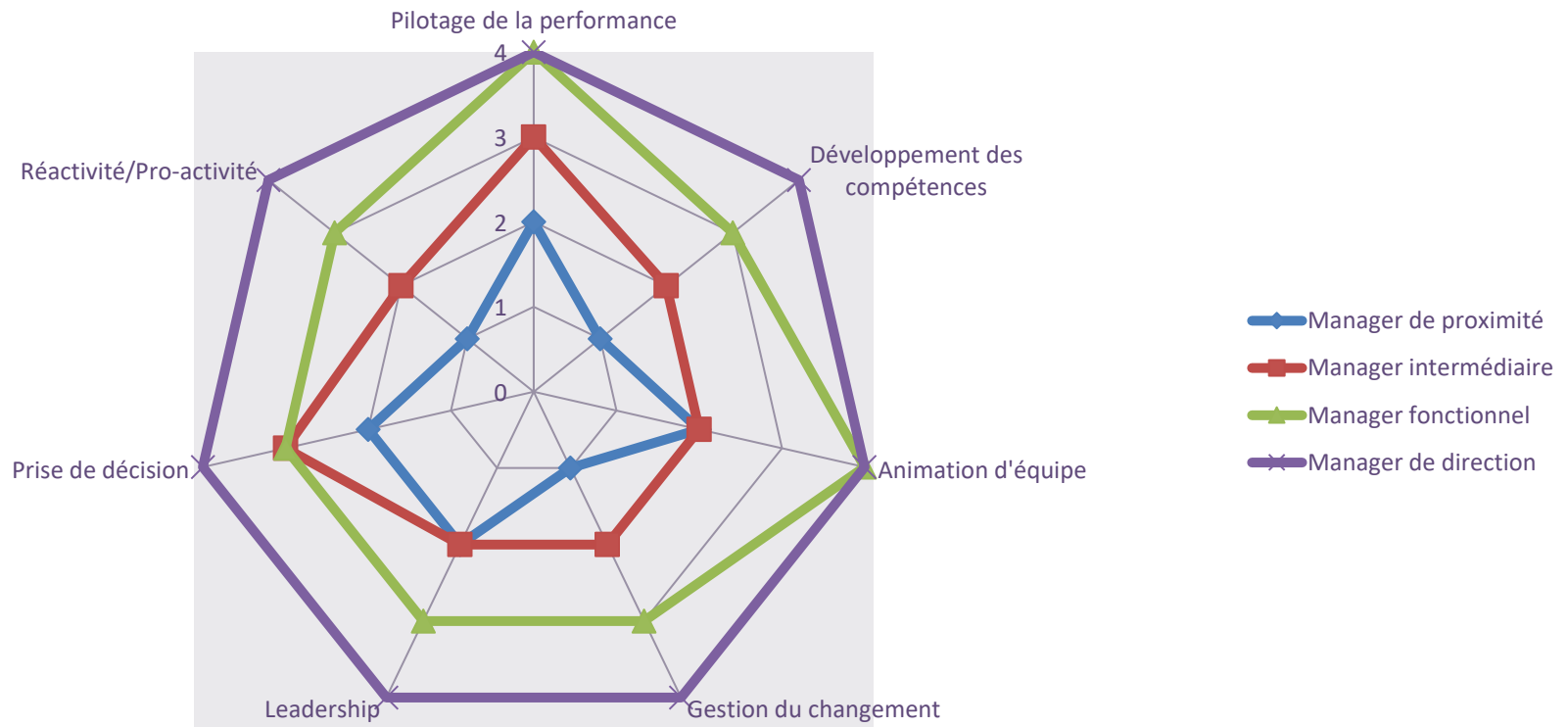


### Profils de compétences par emploi repère



## REFERENTIEL DE COMPETENCES

Compétences repères	Pratiques professionnelles	Manager de proximité	Manager intermédiaire	Manager fonctionnel	Manager de direction
<b>Pilotage de la performance</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtient de l'équipe, dans les délais, une production conforme aux exigences (qualité, coût, quantité).</li> <li>2. Prend toutes les mesures correctives en cas d'aléas ou d'écart par rapport aux objectifs.</li> <li>3. Gère les moyens mis à la disposition du service en veillant à leur approvisionnement régulier et dans une logique d'optimisation des coûts.</li> <li>4. Améliore constamment la qualité et les performances de production en proposant des actions adaptées.</li> </ol>	2	3	4	4
<b>Développement des compétences</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assure le support technique de l'équipe et une recherche constante de nouvelles solutions, tout en veillant à ne pas se substituer au collaborateur.</li> <li>2. Accompagne au quotidien et par tous les moyens adaptés le développement des compétences des collaborateurs.</li> <li>3. Délègue à ses collaborateurs de manière formalisée et en fonction de leur niveau de compétence.</li> <li>4. Organise le maintien et le développement des compétences en cohérence avec les évolutions technologiques ou les nouvelles demandes clients.</li> </ol>	1	2	3	4
<b>Animation d'équipe</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transmet lors de réunions d'équipe régulières toutes les informations utiles à la performance de l'équipe en veillant au partage et à l'appropriation des informations.</li> <li>2. Apporte à toutes les sollicitations de son équipe des réponses rapides et adéquates.</li> <li>3. Établit des relations de confiance et de respect mutuel avec chacun de ses collaborateurs et au sein de son équipe.</li> <li>4. Règle rapidement les conflits au sein de son équipe en utilisant la médiation.</li> </ol>	2	2	4	4
<b>Gestion du changement</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aide sa hiérarchie dans la prise de décision en lui fournissant les faits et les analyses pertinents.</li> <li>2. Conduit des projets d'amélioration ou de modification au sein de l'unité, en anticipant leurs conséquences, notamment sur les aspects humains, technologiques et informatiques et en respectant les coûts et les délais.</li> <li>3. Prépare les équipes à de nouvelles mutations en gérant les tensions ou les réticences et en dissipant les incompréhensions.</li> <li>4. Contribue à l'adaptation des collaborateurs aux projets de changement, en prenant les décisions pertinentes en matière de conditions de travail, de qualifications, de formations, etc.</li> </ol>	1	2	3	4

<b>Leadership</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exprime dans son environnement, ses idées et points de vue avec enthousiasme et conviction tout en respectant le point de vue des autres.</li> <li>2. Défend ses propositions, projets avec conviction et emporte l'adhésion.</li> <li>3. Obtient la mobilisation de différents acteurs internes ou externes autour d'un projet/action.</li> <li>4. Fédère l'ensemble des salariés autour du projet d'entreprise.</li> </ol>	2	2	3	4
<b>Prise de décision</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Décide seul, dans son périmètre d'intervention et dans des délais adaptés, après analyse de la situation, des actions à mettre en œuvre.</li> <li>2. Prend, dans son périmètre, toutes décisions porteuses de valeur ajoutée, d'amélioration, de progrès.</li> <li>3. Décide, en situation, de toutes mesures permettant de dépasser un obstacle ou de tirer parti d'une opportunité.</li> <li>4. Prend, dans un contexte instable/incertain, des décisions pouvant sortir du cadre habituel de réflexion et d'action</li> </ol>	2	3	3	4