DICTIONNAIRE des COMPÉTENCES

Région de Bruxelles-Capitale

talent.brussels

Introduction

Ce dictionnaire des compétences répertorie toutes les compétences comportementales génériques des services publics régionaux bruxellois. Il est basé sur le dictionnaire utilisé historiquement par une grande partie des organismes de la Région et par l'Administration Publique Fédérale. Il a été adapté aux réalités régionales et pourra évoluer en fonction des besoins.

La méthodologie « 5+1 » a été utilisée comme base pour développer ce document. Ainsi, le dictionnaire se divise en 5 groupes de compétences comportementales génériques : « Gestion de l'information », « Gestion des tâches », « Gestion des collaborateurs », « Gestion des relations » et « Gestion de son fonctionnement personnel ». A cela s'ajoute un groupe supplémentaire comprenant les compétences techniques qui ne sont pas répertoriées dans ce dictionnaire.

Chaque groupe de compétences est représenté par une couleur spécifique et comporte un certain nombre de compétences comportementales différentes. Celles-ci sont présentées dans le dictionnaire par ordre de complexité croissant à l'exception du groupe « Gestion de son fonctionnement personnel ».

Chacune des compétences comportementales ainsi que les différentes dimensions qui les composent sont définies. Pour maîtriser une compétence, il faut maîtriser les différentes dimensions. Enfin, à chacune des dimensions sont associés des indicateurs de comportement qui expriment de façon plus concrète et spécifique comment une compétence est observable dans la pratique.

En raison de la transition numérique de notre société et de la fonction publique, les compétences numériques sont devenues essentielles. C'est pourquoi en 2023 les compétences génériques numériques sont ajoutées en tant que dimensions supplémentaires à ce dictionnaire régional des compétences. L'instrument européen pour les compétences numériques (DigComp) est utilisé comme cadre de référence à cette fin. 16 des 21 compétences issues de Digcomp ont été sélectionnées qui, liées aux compétences comportementales génériques, sont considérées comme des compétences numériques génériques de base. Les 5 autres compétences de Digcomp sont considérées comme faisant partie des compétences techniques spécifiques.

Les compétences techniques regroupent les savoirs qui sont, d'une part les connaissances techniques et les expertises, et d'autre part, l'art d'appliquer des connaissances, des apprentissages à une situation et dans un contexte déterminé. Chaque partenaire a le loisir de les définir selon ses besoins propres.

Pour des raisons pratiques de lecture, nous avons gardé l'utilisation de termes génériques. Il va de soi que ces concepts s'appliquent au genre féminin et masculin. Toutefois, un travail sera mené par la suite pour que ce document soit rédigé en écriture inclusive afin d'éviter toute forme de discrimination.

Table des matières

Gestion de l'information

Comprendre l'information 4
Assimiler l'information 6
Analyser l'information 8
Intégrer l'information 10
Innover 12
Conceptualiser 14
Comprendre l'organisation 16
Développer une vision 18

Gestion des tâches

Exécuter des tâches 20
Structurer le travail 22
Résoudre des problèmes 24
Décider 26
Organiser 28
Gérer le service 30
Gérer l'organisation 32
Piloter l'organisation 34

Gestion des collaborateurs

Partager son savoir-faire 36
Soutenir 38
Diriger des collaborateurs 40
Motiver des collaborateurs 42
Développer des collaborateurs 44
Souder des équipes 46
Diriger des équipes 48
Inspirer 50

Gestion des relations

Communiquer 52
Faire preuve d'assertivité 54
Travailler en équipe (K) 56
Agir de manière orientée service (K) 58
Conseiller 60
Influencer 62
Etablir des relations 64
Construire des réseaux 66

Gestion de son fonctionnement personnel

Faire preuve de respect 68
S'adapter 70
Faire preuve de fiabilité (K) 72
Faire preuve d'engagement 74
Gérer le stress 76
S'auto-développer (K) 78
Atteindre les objectifs (K) 80
S'impliquer dans l'organisation 82

Compétences techniques

Gestion de l'information

Comprendre l'information

Comprendre des informations élémentaires, pouvoir travailler avec de l'information floue et estimer correctement ses connaissances.

Comprendre l'information de base liée au travail :
comprendre les instructions, les textes et les idées de base.

- Comprend rapidement les instructions relatives à une tâche.
- Saisit rapidement la signification de notions de base.
- Comprend rapidement les idées de base.
- Comprend des textes simples relatifs à la fonction.
- Récapitule les idées essentielles d'une argumentation.

Travailler avec des informations non-univoques :
pouvoir travailler dans un environnement où l'information n'est ni claire, ni complète.

- Effectue son travail, même si toutes les informations ne sont pas disponibles.
- Poursuit son travail même lorsque les informations disponibles ne sont pas claires.
- Peut travailler avec des informations qui ne sont pas univoques.
- Exécute ses tâches, même lorsque toutes les explications n'ont pas été données.
- Traite des données contradictoires de manière efficace.
- Réfère, si nécessaire au bon déroulement de ses tâches, à son supérieur hiérarchique pour obtenir des informations complémentaires.

Evaluer correctement ses connaissances :
estimer ses propres connaissances et capacités, et connaître ses limites.

- Sait lorsqu'il est nécessaire de demander de plus amples informations à d'autres personnes.
- Sait ce qu'il/elle sait bien faire et ce qu'il/elle sait moins bien faire.
- Évalue correctement s'il/ si elle a bien compris les instructions reçues.
- Reconnaît les limites de ses connaissances et capacités.
- Situe de manière critique le niveau de ses connaissances et capacités.

Niveau D

- ● Comprend des textes simples relatifs à une tâche.
- ● Saisit rapidement la signification de notions de base.
- ■ Effectue son travail, même si toutes les informations ne sont pas disponibles.
- ■ Poursuit son travail même lorsque les informations disponibles ne sont pas claires.
- ▲ Sait lorsqu'il est nécessaire de demander de plus amples informations à d'autres personnes.
- ▲ Sait ce qu'il/elle sait bien faire et ce qu'il/elle sait moins bien faire.

Niveau C

- ● Comprend des textes simples relatifs à la fonction.
- ● Récaptitule les idées essentielles d'une argumentation.
- ■ Peut travailler avec des informations qui ne sont pas univoques.
- ■ Traite des données contradictoires de manière efficace.
- ▲ Reconnaît les limites de ses connaissances et capacités.
- ▲ Situe de manière critique le niveau de ses connaissances et capacités.

Gestion de l'information

Assimiler l'information (M1)

Rassembler, traiter et restituer correctement l'information dans les délais impartis.

Rassembler l'information :
découvrir les lacunes dans l'information et trouver de l'information supplémentaire de manière ciblée.

- ● Détecte les éventuelles lacunes dans l'information disponible.
- ● Recherche des informations dans un cadre bien défini.
- ● Récolte les informations pertinentes dans la documentation disponible.
- ● Rassemble les informations issues de sources différentes.
- ● Sait exactement ce qui manque dans l'information disponible.
- ● Vérifie systématiquement si l'information récoltée est complète.
- ● S'adresse aux bonnes personnes, utilise les bons contacts afin d'obtenir des informations spécifiques.

Traiter l'information :
traiter une grande quantité d'information, de manière impartiale et dans les délais impartis.

- ■ Traite les informations structurées (informations assez claires) dans les délais impartis.
- ■ Traite des informations structurées en suivant les directives données.
- ■ Traite une quantité d'informations dans un délai imparti.
- ■ Traite une quantité d'informations selon les procédures décrites.
- ■ Traite une quantité importante d'informations dans un délai imparti.
- ■ Traite l'information de façon objective, sans procédures décrites disponibles.

Restituer l'information :
transmettre l'information de manière correcte et adaptée au public cible.

- ▲ Traduit de simples informations de manière compréhensible.
- ▲ Présente l'information simple de façon attrayante.
- ▲ Adapte la transmission d'informations en fonction du groupe cible.
- ▲ Au besoin, transmet l'information de manière personnalisée.
- ▲ Adapte la transmission d'informations variées en fonction du groupe cible.
- ▲ Présente des informations variées de façon attrayante.
- ▲ Restitue l'information sous la forme de rapports compréhensibles pour d'autres.

Naviguer, rechercher et filtrer des données, des informations et des contenus numériques.
Digcomp 1.1

+ Répond aux besoins d'information à l'aide d'un support numérique.
+ Trouve des données, des informations et du contenu par une simple recherche dans un environnement numérique.
+ Recherche de l'information en ligne en utilisant un moteur de recherche.
+ Identifie des stratégies de recherche simples répondant à ses besoins personnels.
+ Utilise des filtres pour trouver de l'information.
+ Effectue des recherches courantes et spécifiques pour trouver des données, des informations et du contenu dans des environnements numériques.
+ Adapte ses stratégies de recherches pour trouver des données, des informations et du contenu spécifiques dans des environnements numériques.
+ Montre comment accéder à des données, informations et contenus spécifiques et naviguer entre eux.

Gérer les données, les informations et les contenus numériques
Digcomp 1.3

+ Identifie où organiser les données, les informations et le contenu de manière simple dans un environnement numérique structuré.
+ Organise, stock et retrouve des données, des informations et du contenu d'une façon simple dans un environnement numérique.
+ Classe l'information numérique avec méthode en utilisant des fichiers et des dossiers afin de les retrouver facilement.
+ Organise de manière routinière les données, les informations et le contenu dans un environnement numérique structuré.
+ Sélectionne des données, des informations et des contenus afin de les organiser, de les stocker et de les récupérer dans des environnements numériques.
+ Manipule les informations, les données et le contenu pour faciliter leur organisation, leur stockage et leur récupération.
+ Réalise l'organisation et le traitement des informations, des données et du contenu dans un environnement numérique structuré.

Niveau D (M1)

- Détecte les éventuelles lacunes dans l'information disponible.
- Recherche des informations dans un cadre bien défini.
- Traite les informations structurées (informations assez claires) dans les délais impartis.
- Traite des informations structurées en suivant les directives données.
- Traduit de simples informations de manière compréhensible.
- Présente l'information simple de façon attrayante.

+ Répond aux besoins d'information à l'aide d'un support numérique.
+ Trouve des données, des informations et du contenu par une simple recherche dans un environnement numérique.
+ Identifie où organiser les données, les informations et le contenu de manière simple dans un environnement numérique structuré.
+ Organise, stock et retrouve des données, des informations et du contenu d'une façon simple dans un environnement numérique.

Niveau C

- Rassemble les informations issues de sources différentes.
- Sait exactement ce qui manque dans l'information disponible.
- Traite une quantité d'informations dans un délai imparti.
- Traite une quantité d'informations selon les procédures décrites.
- Adapte la transmission d'informations en fonction du groupe cible.
- Au besoin, transmet l'information de manière personnalisée.

+ Recherche de l'information en ligne en utilisant un moteur de recherche.
+ Identifie des stratégies de recherche simples répondant à ses besoins personnels.
+ Organise de manière routinière les données, les informations et le contenu dans un environnement numérique structuré.
+ Sélectionne des données, des informations et des contenus afin de les organiser, de les stocker et de les récupérer dans des environnements numériques.

Niveau B

- Vérifie systématiquement si l'information récoltée est complète.
- S'adresse aux bonnes personnes, utilise les bons contacts afin d'obtenir des informations spécifiques.
- Traite une quantité importante d'informations dans un délai imparti.
- Traite l'information de façon objective, sans procédures décrites disponibles.
- Adapte la transmission d'informations variées en fonction du groupe cible.
- Présente des informations variées de façon attrayante.

+ Utilise des filtres pour trouver de l'information.
+ Effectue des recherches courantes et spécifiques pour trouver des données, des informations et du contenu dans des environnements numériques.
+ Manipule les informations, les données et le contenu pour faciliter leur organisation, leur stockage et leur récupération.
+ Réalise l'organisation et le traitement des informations, des données et du contenu dans un environnement numérique structuré.

Gestion de l'information

Analyser l'information (M1)

Analyser de manière ciblée les données et juger d'un œil critique l'information.

Penser de façon analytique :

reconnaître une structure dans l'information, comprendre les liens logiques de cause à effet et distinguer l'essentiel de l'accessoire.

- Reconnaît des éléments récurrents dans les informations à traiter.
- Perçoit des liens entre des données qu'il/elle traite.
- Distingue l'essentiel de l'information.
- Examine l'information reçue de manière critique.
- Perçoit les liens de cause à effet entre les informations qu'il/elle traite.
- Parvient rapidement à détecter l'essentiel dans une grande quantité d'informations.
- Identifie la structure d'une information.
- Distingue l'information pertinente de celle non-pertinente.
- Comprend bien les causes et les conséquences d'un évènement.
- Analyse rapidement et efficacement des situations complexes.

Evaluer l'information :

traiter l'information de manière critique et évaluer les alternatives disponibles.

- Remet l'information reçue en question.
- Considère les alternatives disponibles.
- Évalue correctement des informations simples.
- N'accepte pas l'information sans réfléchir.
- Envisage différentes alternatives avant d'émettre un jugement.
- Analyse les données de manière critique et détecte rapidement les zones d'ombre.
- Évalue les informations disponibles de façon objective et en toute impartialité.
- Quantifie, compare et évalue des alternatives.
- Évalue les différentes alternatives possibles afin de pouvoir optimiser la réalisation d'une tâche.

Évaluer les données, les informations et les contenus numériques.

Digcomp 1.2

+ Comprend que les environnements en ligne contiennent tous les types d'informations et de contenus, y compris des informations erronées et des désinformations.
+ Evalue la crédibilité et la fiabilité de sources de données, d'informations et de contenus numériques.
+ Analyse, interprète et évalue des données numériques bien définis.
+ Evalue la validité et la crédibilité de différentes sources de données, d'informations et de contenus numériques.
+ Evalue de manière critique la validité et la crédibilité de différentes sources de données, d'informations et de contenus numériques.
+ Croise différentes données, informations et contenus numériques afin de donner un avis objectif.

Niveau C (M1)

- Reconnaît des éléments récurrents dans les informations à traiter.
- Perçoit des liens entre des données qu'il/elle traite.
- Distingue l'essentiel de l'information.
- Remet l'information reçue en question.
- Considère les alternatives disponibles.
- Évalue correctement des informations simples.

+ Comprend que les environnements en ligne contiennent tous les types d'informations et de contenus, y compris des informations erronées et des désinformations.

+ Evalue des sources fiables et crédibles de données, d'informations et de contenu numérique.

Niveau B (M1)

- Examine l'information reçue de manière critique.
- Perçoit les liens de cause à effet entre les informations qu'il/elle traite.
- Parvient rapidement à détecter l'essentiel dans une grande quantité d'informations.
- N'accepte pas l'information sans réfléchir.
- Évalue les informations disponibles de façon objective et en toute impartialité.
- Envisage différentes alternatives avant d'émettre un jugement.

+ Analyse, interprète et évalue des données numériques bien définis.

+ Evalue la validité et la crédibilité de différentes sources de données, d'informations et de contenus numériques.

Niveau A

- Distingue l'information pertinente de celle non-pertinente.
- Comprend bien les causes et les conséquences d'un évènement.
- Analyse rapidement et efficacement des situations complexes.
- Analyse les données de manière critique et détecte rapidement les zones d'ombre.
- Évalue les informations disponibles de façon objective et en toute impartialité.
- Quantifie, compare et évalue des alternatives.

+ Evalue de manière critique la validité et la crédibilité de différentes sources de données, d'informations et de contenus numériques.

+ Croise différentes données, informations et contenus numériques afin de donner un avis objectif.

Gestion de l'information

Intégrer l'information (M1)

Établir des liens entre diverses données, concevoir des alternatives et tirer des conclusions adéquates.

Etablir des liens :
établir des liens corrects et pertinents entre les diverses données en vue d'une intégration dans un ensemble cohérent.

- Fait des liens pertinents entre différentes données.
- Perçoit la cohérence entre les différents éléments d'une tâche.
- Rassemble différents éléments clés dans un ensemble cohérent.
- Établit des liens pertinents entre des informations de sources et contenus différents.
- Identifie des liens pertinents entre des parties connexes de l'information.

Générer des alternatives :
imaginer et énumérer une série d'alternatives.

- Envisage différentes alternatives pour une situation.
- Suggère plusieurs alternatives pour résoudre des problèmes.
- Recherche toutes les alternatives possibles pour obtenir un résultat donné.
- Aborde des situations selon différents points de vue.
- Envisage différents modes d'exécution pour une tâche.

Tirer des conclusions :
élaborer une conclusion adéquate sur base de la synthèse et des alternatives générées.

- Tire des conclusions correctes sur base d'une quantité importante d'informations.
- Élabore un résumé cohérent à partir d'informations divergentes.
- Pèse le pour et le contre de chacune des alternatives afin d'arriver à des conclusions réfléchies.
- Utilise des informations issues de différentes sources pour arriver à des conclusions cohérentes.
- Élabore un résumé correct en établissant des liens pertinents dans l'information.

Créer du contenu numérique.
Digcomp 3.1

+ Choisit comment s'exprimer par la création de contenus numériques simples.
+ Crée des contenus numériques simples (textes, tableaux, images ou fichiers etc.).
+ Utilise des moyens de créer et d'éditer des contenus numériques courants dans des formats courants.
+ S'exprime par la création de contenus numériques courants.
+ Applique des méthodes de création et d'édition de contenu dans différents formats.
+ Montre des moyens de s'exprimer par la création de contenus numériques.

Intégrer et réélaborer des contenus numériques.
Digcomp 3.2

+ Apporte des modifications de base aux contenus créés par d'autres.
+ Choisit des moyens de modifier, d'affiner, d'améliorer et d'intégrer des éléments simples de nouveaux contenu et information pour en créer de nouveaux et originaux.
+ Utilise des méthodes pour modifier, affiner, améliorer et intégrer des éléments à un contenu numérique.
+ Evalue les moyens les plus appropriés pour modifier, affiner, améliorer et intégrer de nouveaux éléments de contenu et d'information spécifiques.

Niveau B

- ● Fait des liens pertinents entre différentes données.
- ● Perçoit la cohérence entre les différents éléments d'une tâche.
- ■ Envisage différentes alternatives pour une situation.
- ■ Suggère plusieurs alternatives pour résoudre des problèmes.
- ▲ Tire des conclusions correctes sur base d'une quantité importante d'informations.
- ▲ Élabore un résumé cohérent à partir d'informations divergentes.

+ Choisit comment s'exprimer par la création de contenus numériques simples.

+ Utilise des moyens de créer et d'éditer des contenus numériques courants dans des formats courants.

+ Apporte des modifications de base aux contenus créés par d'autres.

+ Choisit des moyens de modifier, d'affiner, d'améliorer et d'intégrer des éléments simples de nouveaux contenu et information pour en créer de nouveaux et originaux.

Niveau A (M1)

- ● Rassemble différents éléments clés dans un ensemble cohérent.
- ● Établit des liens pertinents entre des informations de sources et contenus différents.
- ■ Recherche toutes les alternatives possibles pour obtenir un résultat donné.
- ■ Aborde des situations selon différents points de vue.
- ▲ Pèse le pour et le contre de chacune des alternatives afin d'arriver à des conclusions réfléchies.
- ▲ Utilise des informations issues de différentes sources pour arriver à des conclusions cohérentes.

+ S'exprime par la création de contenus numériques courants.

+ Applique des méthodes de création et d'édition de contenu dans différents formats.

+ Utilise des méthodes pour modifier, affiner, améliorer et intégrer des éléments à un contenu numérique.

+ Evalue les moyens les plus appropriés pour modifier, affiner, améliorer et intégrer de nouveaux éléments de contenu et d'information spécifiques.

Gestion de l'information

Innover

Penser de manière innovante en apportant des idées novatrices et créatives.

Penser de façon novatrice : découvrir des pistes, perspectives ou combinaisons nouvelles (qui ne sont pas détectées à première vue).

- Identifie des liens nouveaux dans l'information.
- Intègre les idées des autres dans une nouvelle perspective.
- Développe de nouvelles approches pour des situations existantes en s'appuyant sur une analyse critique et des conclusions adéquates.
- Remet en question les modes de pensée traditionnels.

Penser de façon créative : apporter des idées nouvelles et originales (qui ne découlent donc pas des processus existants).

- Envisage une situation sous un angle tout à fait nouveau.
- Apporte des idées nouvelles qui ne découlent pas de ce qui est déjà connu en s'appuyant sur une analyse critique et des conclusions adéquates.
- Examine des situations à partir d'une perspective originale.
- Détecte des aspects inconnus dans l'information existante.

Niveau A

- Identifie des liens nouveaux dans l'information.
- Intègre les idées des autres dans une nouvelle perspective.
- Développe de nouvelles approches pour des situations existantes en s'appuyant sur une analyse critique et des conclusions adéquates.
- Envisage une situation sous un angle tout à fait nouveau.
- Apporte des idées nouvelles qui ne découlent pas de ce qui est déjà connu en s'appuyant sur une analyse critique et des conclusions adéquates.
- Examine des situations à partir d'une perspective originale.

Gestion de l'information

Conceptualiser

Elaborer des raisonnements et des concepts abstraits et généraux sur base d'éléments/expériences concret(e)s et traduire ces concepts en solutions pratiques.

Penser de façon globale :
raisonner sans se perdre dans les détails.

- Utilise des modèles conceptuels.
- Dépasse le niveau de raisonnement « ici et maintenant ».
- Pense en termes de modèles et de processus organisationnels globaux.
- Pense à un niveau d'abstraction élevé.
- Elabore des concepts généraux sur base d'expériences concrètes.

Trouver des solutions utilisables :
à partir de concepts abstraits, dégager des solutions concrètes appropriées.

- Apporte des solutions fondées théoriquement.
- Formule des idées concrètes issues d'un cadre de réflexion abstrait.
- Se réfère concrètement à des cadres de référence généraux et abstraits.
- Est capable de traduire concrètement des concepts abstraits.

Niveau A

- Utilise des modèles conceptuels.
- Pense en termes de modèles et de processus organisationnels globaux.
- Dépasse le niveau de raisonnement « ici et maintenant ».
- Apporte des solutions fondées théoriquement.
- Formule des idées concrètes issues d'un cadre de réflexion abstrait.
- Se réfère concrètement à des cadres de référence généraux et abstraits.

Gestion de l'information

Comprendre l'organisation

Regarder au-delà des frontières des services/directions, connaître les évolutions de l'environnement et déterminer les paramètres organisationnels.

Penser de manière transversale :
avoir une vue au-delà des frontières des divers services/directions et évaluer l'impact des décisions sur d'autres domaines de l'organisation.

- Développe une vision globale des fonctions/services.
- Comprend les différentes parties de l'organisation et les interactions qui existent entre elles.
- Évalue correctement les conséquences des décisions sur d'autres paramètres ou dimensions dans l'organisation.

Connaître l'évolution de l'environnement :
suivre et comprendre les évolutions de l'environnement externe afin de pouvoir garantir un niveau de service adapté.

- Suit les développements dans l'environnement externe (société, politique, économie, etc.).
- Adapte les services offerts en fonction des changements dans l'environnement externe.
- Évalue correctement les effets de certaines évolutions dans l'environnement externe (société, politique, économie, etc.) pour le service/direction.

Déterminer les paramètres organisationnels :
déterminer les paramètres organisationnels internes en fonction de la vision et de la stratégie de l'organisation en vue d'en optimiser les processus.

- Développe des systèmes et/ou outils afin d'assurer le suivi des processus des services/directions.
- Détermine des paramètres organisationnels internes en vue d'optimiser les processus des services/directions.
- Détermine quelles informations sont nécessaires pour prendre des décisions stratégiques.

Niveau A

- ● Développe une vision globale des fonctions/services.
- ● Comprend les différentes parties de l'organisation et les interactions qui existent entre elles.
- ■ Suit les développements dans l'environnement externe (société, politique, économie, etc.).
- ■ Adapte les services offerts en fonction des changements dans l'environnement externe.
- ▲ Développe des systèmes et/ou outils afin d'assurer le suivi des processus des services/directions.
- ▲ Détermine des paramètres organisationnels internes en vue d'optimiser les processus des services/directions.

Gestion de l'information

Développer une vision

Développer une vision globale, une mission et une stratégie pour l'entièreté de l'organisation.

Développer la vision de l'organisation :

intégrer plusieurs facteurs de l'environnement dans une vision et une mission cohérentes, en les traduisant en lignes directrices générales ayant un impact positif sur l'organisation à moyen et long terme.

- A sa propre vision de l'orientation que l'organisation doit suivre en tenant compte du cadre global de cette dernière.
- Intègre des facteurs externes dans une politique à long terme.
- Connaît l'importance stratégique de la réalité sociale, politique et économique.
- Développe des lignes directrices générales ayant un impact positif à moyen et à long terme tout en tenant compte de l'environnement.

Développer la stratégie organisationnelle :

développer un plan stratégique cohérent, en phase avec la mission et la vision de l'organisation, sur base d'informations relatives à l'environnement externe.

- Intègre les divers aspects de l'organisation dans une vision cohérente.
- Développe une stratégie organisationnelle afin de faire face aux futurs défis.
- Traduit la mission et la vision en une stratégie organisationnelle efficace ayant un impact à moyen et long terme.
- Témoigne d'une bonne compréhension lors de l'élaboration de la stratégie organisationnelle.

Niveau A

- A sa propre vision de l'orientation que l'organisation doit suivre en tenant compte du cadre global de cette dernière.
- Intègre des facteurs externes dans une politique à long terme.
- Connaît l'importance stratégique de la réalité sociale, politique et économique.
- Développe des lignes directrices générales ayant un impact positif à moyen et à long terme tout en tenant compte de l'environnement.
- Intègre les divers aspects de l'organisation dans une vision cohérente.
- Développe une stratégie organisationnelle afin de faire face aux futurs défis.
- Traduit la mission et la vision en une stratégie organisationnelle efficace ayant un impact à moyen et long terme.
- Témoigne d'une bonne compréhension lors de l'élaboration de la stratégie organisationnelle.

Gestion des tâches

Exécuter les tâches

Utiliser les moyens disponibles et effectuer les tâches simples ou répétitives de façon autonome, correcte et systématique.

Utiliser les moyens disponibles à son activité :
utiliser de manière autonome les moyens disponibles pour l'exécution des tâches en suivant les règles et les procédures en vigueur.

- Utilise les moyens disponibles correctement.
- Respecte les procédures internes d'utilisation des moyens disponibles.
- Utilise les moyens adéquats pour effectuer les tâches.
- Utilise les moyens adéquats et nécessaires à son activité en toute autonomie.
- Le cas échéant, identifie les moyens disponibles et/ou adéquats à la bonne exécution de son travail.

Exécuter des tâches simples ou répétitives :
exécuter des tâches simples ou répétitives, de manière autonome, correcte, en suivant les procédures en vigueur.

- Effectue des tâches simples ou répétitives de manière autonome.
- Effectue les tâches simples ou répétitives sans commettre d'erreurs.
- Suit les consignes et les normes en vigueur dans l'exécution de tâches simples ou répétitives.
- Effectue les tâches simples ou répétitives avec méthode et rigueur.

Niveau D

- Utilise les moyens disponibles correctement.
- Respecte les procédures internes d'utilisation des moyens disponibles.
- Utilise les moyens adéquats pour effectuer les tâches.
- Effectue des tâches simples ou répétitives de manière autonome.
- Effectue les tâches simples ou répétitives sans commettre d'erreurs.
- Suit les consignes et les normes en vigueur dans l'exécution de tâches simples ou répétitives.

Gestion des tâches

Structurer le travail (M1)

Structurer son travail en fixant les priorités et en accomplissant une multitude de tâches différentes de façon systématique.

Fixer les priorités :
déterminer les priorités pour ses propres tâches et les mettre en œuvre.

- Détermine l'ordre dans lequel il/elle exécutera les tâches.
- Tient compte de l'urgence des tâches dans son planning.
- Tient compte des tâches urgentes et importantes dans son planning.
- Dresse une liste des tâches à effectuer en fonction des priorités.
- Organise le travail en fonction des priorités.
- Traite les tâches en fonction de leur priorité, c'est-à-dire en fonction de leur urgence et/ou de leur importance.
- Structure son propre travail.

Travailler de façon systématique :
accomplir ses propres tâches de façon méthodique dans les délais impartis.

- Divise l'ensemble de ses tâches en sous-tâches.
- Veille à ce que les tâches soient systématiquement achevées à temps.
- Respecte le planning et les délais établis.
- Effectue ses tâches de façon logique.
- Effectue les tâches en respectant le planning établi.
- Structure le travail de façon systématique.
- S'assure que les tâches sont réalisées dans les délais impartis.
- Effectue les tâches en fonction des délais et des priorités fixés.

Exécuter une multitude de tâches :
exécuter de manière organisée une certaine quantité de tâches variées.

- Accomplit différentes tâches de façon organisée.
- Regroupe les tâches semblables.
- Effectue des tâches variées de manière logique.
- Effectue des tâches variées de façon structurée.
- Optimalise l'exécution des différentes tâches.
- Accomplit de manière efficace une multitude de tâches variées.
- Optimalise l'exécution d'une multitude de tâches variées.

Identifier des besoins et des solutions numériques et technologiques.
Digcomp 5.2

+ Identifie des outils numériques simples et des réponses technologiques possibles pour répondre à ses besoins.
+ Choisit des moyens simples d'ajuster et de personnaliser les environnements numériques en fonction de ses besoins..
+ Sélectionne des outils numériques courants et des réponses technologiques possibles pour résoudre des besoins.
+ Choisit des méthodes courantes pour ajuster et personnaliser les environnements numériques en fonction de ses besoins..
+ Sélectionne les outils numériques et les réponses technologiques les plus appropriées pour répondre à des besoins numériques et technologiques.
+ Utilise différents moyens pour ajuster et personnaliser des environnements numériques en fonction de ses besoins personnels.

Niveau D (M1)

- Détermine l'ordre dans lequel il/elle exécutera les tâches.
- Tient compte de l'urgence des tâches dans son planning.
- Divise l'ensemble de ses tâches en sous-tâches.
- Veille à ce que les tâches soient systématiquement achevées à temps.
- Accomplit différentes tâches de façon organisée.
- Regroupe les tâches semblables.

+ Identifie des outils numériques simples et des réponses technologiques possibles pour répondre à ses besoins.

+ Choisit des moyens simples d'ajuster et de personnaliser les environnements numériques en fonction de ses besoins.

Niveau C

- Dresse une liste des tâches à effectuer en fonction des priorités.
- Tient compte des tâches urgentes et importantes dans son planning.
- Effectue ses tâches de façon logique.
- Effectue les tâches en respectant le planning établi.
- Effectue des tâches variées de façon structurée.
- Optimalise l'exécution des différentes tâches.

+ Sélectionne des outils numériques courants et des réponses technologiques possibles pour résoudre des besoins.

+ Choisit des méthodes courantes pour ajuster et personnaliser les environnements numériques en fonction de ses besoins.

Niveau B

- Organise le travail en fonction des priorités.
- Traite les tâches en fonction de leur priorité, c'est-à-dire de leur urgence et/ou de leur importance.
- Structure le travail de façon systématique.
- S'assure que les tâches sont réalisées dans les délais impartis.
- Accomplit de manière efficace une multitude de tâches variées.
- Optimalise l'exécution d'une multitude de tâches variées.

+ Sélectionne des outils numériques courants et des réponses technologiques possibles pour résoudre des besoins.

+ Utilise différents moyens pour ajuster et personnaliser des environnements numériques en fonction de ses besoins personnels.

Gestion des tâches

Résoudre les problèmes (M1)

Traiter et résoudre les problèmes de manière autonome, chercher des alternatives et mettre en œuvre les solutions.

Gérer les imprévus :

affronter les situations imprévues en les identifiant, en les comprenant et en les traitant.

- Ajuste les priorités de ses activités en fonction des imprévus.
- Adapte rapidement son comportement pour répondre à des situations inattendues.
- Évalue correctement les situations qui ne lui sont pas familières.
- A une bonne compréhension des situations, même lorsqu'il s'agit de matières inconnues.
- Formule des propositions de solutions par rapport à un problème inhabituel.
- Gère efficacement les situations qui ne sont pas prévues dans les procédures ou dans les règlements.
- Maîtrise efficacement des situations inconnues et incertaines.

Agir de sa propre initiative :

accomplir ses tâches avec un minimum d'accompagnement, de sa propre initiative.

- Identifie des solutions à un problème sans attendre nécessairement des instructions.
- Réalise de façon indépendante les tâches qui lui sont confiées.
- Prend des initiatives afin de s'assurer du bon déroulement des tâches.
- Prend l'initiative de proposer des alternatives lorsque des problèmes surgissent dans la réalisation des tâches.
- Identifie et résout les problèmes qui peuvent l'être sans en référer à sa hiérarchie.
- Réagit de manière autonome aux problèmes qui perturbent le déroulement normal des tâches.
- Réalise les tâches de manière autonome, quasiment sans instructions ou accompagnement.

Mettre en oeuvre des solutions :

dans son domaine d'activité et à partir de son expérience et de ses connaissances, examiner de manière objective les alternatives possibles et mettre en œuvre la solution la plus appropriée.

- Identifie et résout les problèmes liés à ses tâches.
- Se base sur son expérience pour choisir la bonne solution.
- Implémente des solutions sur base de son expérience.
- Examine différentes alternatives afin de pouvoir choisir la solution la plus adéquate.
- Met en œuvre des solutions sur base de son expérience, en tenant compte des problèmes.
- Examine différentes solutions d'une manière objective afin de pouvoir choisir la solution la plus adéquate.
- Conclut des accords sur la façon dont des solutions doivent être mises en place, en collaborant éventuellement avec d'autres instances.

Résoudre des problèmes techniquesDigcomp 5.1

Digcomp 5.1

- Identifie des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.
- Choisit des solutions simples pour résoudre des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.
- Indique des problèmes techniques spécifiques et courants lors du fonctionnement des appareils et de l'utilisation des environnements numériques.
- Choisit des solutions simples et courantes pour résoudre des problèmes techniques spécifiques et courants lors du fonctionnement des appareils et de l'utilisation des environnements numériques.
- Evalue des problèmes techniques lors de l'utilisation des environnements numériques et du fonctionnement des appareils numériques.
- Applique différentes solutions aux problèmes techniques lors de l'utilisation des environnements numériques et du fonctionnement des appareils numériques.

Niveau Dc/Dm

- Ajuste les priorités de ses activités en fonction des imprévus.
- Adapte rapidement son comportement pour répondre à des situations inattendues.
- Identifie des solutions à un problème sans attendre nécessairement des instructions.
- Réalise de façon indépendante les tâches qui lui sont confiées.
- Identifie et résout les problèmes liés à ses tâches.
- Se base sur son expérience pour choisir la bonne solution.

+ Identifie des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.
+ Choisit des solutions simples pour résoudre des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.

Niveau C (M1)

- Ajuste les priorités de ses activités en fonction des imprévus.
- Adapte rapidement son comportement pour répondre à des situations inattendues.
- Identifie des solutions à un problème sans attendre nécessairement des instructions.
- Réalise de façon indépendante les tâches qui lui sont confiées.
- Identifie et résout les problèmes liés à ses tâches.
- Se base sur son expérience pour choisir la bonne solution.

+ Identifie des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.
+ Choisit des solutions simples pour résoudre des problèmes techniques simples lors de l'utilisation d'appareils et d'environnements numériques.

Niveau B (M1)

- Évalue correctement les situations qui ne lui sont pas familières.
- A une bonne compréhension des situations, même lorsqu'il s'agit de matières inconnues.
- Prend des initiatives afin de s'assurer du bon déroulement des tâches.
- Prend l'initiative de proposer des alternatives lorsque des problèmes surgissent dans la réalisation des tâches.
- Implémente des solutions sur base de son expérience.
- Examine différentes alternatives afin de pouvoir choisir la solution la plus adéquate.

+ Indique des problèmes techniques spécifiques et courants lors du fonctionnement des appareils et de l'utilisation des environnements numériques.
+ Choisit des solutions simples et courantes pour résoudre des problèmes techniques spécifiques et courants lors du fonctionnement des appareils et de l'utilisation des environnements numériques.

Niveau A

- Formule des propositions de solutions par rapport à un problème inhabituel.
- Gère efficacement les situations qui ne sont pas prévues dans les procédures ou dans les règlements.
- Réagit de manière autonome aux problèmes qui perturbent le déroulement normal des tâches.
- Réalise les tâches de manière autonome, quasiment sans instructions ou accompagnement.
- Met en œuvre des solutions sur base de son expérience, en tenant compte des problèmes.
- Examine différentes solutions d'une manière objective afin de pouvoir choisir la solution la plus adéquate.

+ Evalue des problèmes techniques lors de l'utilisation des environnements numériques et du fonctionnement des appareils numériques.
+ Applique différentes solutions aux problèmes techniques lors de l'utilisation des environnements numériques et du fonctionnement des appareils numériques.

Gestion des tâches

Décider (M1)

Prendre des décisions à partir d'informations (in)complètes et initier des actions ciblées afin de mettre en œuvre les décisions.

Prendre des décisions :
prendre les décisions appropriées, à partir d'informations complètes ou incomplètes, en tenant compte de leurs avantages et inconvénients et des différentes options possibles.

- Pèse le pour et le contre de la solution envisagée avant d'agir.
- Prend les décisions sur base des informations reçues.
- Prend les décisions en fonction des tâches à réaliser.
- Pèse le pour et le contre d'une décision avant de la mettre en pratique.
- Prend les décisions sur base des informations disponibles.
- Prend les décisions en tenant compte d'un maximum d'informations.
- Prend les bonnes décisions sur base des informations disponibles, même incomplètes.
- Pèse le pour et le contre des différentes options avant de prendre une décision.
- Prend les décisions à temps, en tenant compte de toutes les informations disponibles.
- Prend les bonnes décisions sur base d'informations suffisantes mais encore incomplètes, en tenant compte des avantages et des désavantages.
- Décide après avoir suffisamment évalué les conséquences et les alternatives.
- Analyse de façon approfondie les différentes alternatives avant de décider.
- Prend rapidement une décision si les circonstances l'exigent.

Initier les actions :
initier des actions en partant d'une décision et sans perdre de vue les objectifs à réaliser.

- Détermine qui doit exécuter une action et à quel moment.
- Entre immédiatement en action lorsque de nouvelles instructions/consignes lui sont données.
- Assure activement le suivi des actions initiées.
- Entre en action quand le contexte professionnel le requiert.
- Initie les actions qui s'imposent pour garantir le bon suivi des projets.
- Entreprend des actions pertinentes dans le cadre de la mission qui lui a été confiée.
- Initie les actions qui s'imposent lors du lancement de nouveaux projets.
- Entre en action de façon résolue.
- Initie les actions en fonction des décisions prises.
- Initie les actions en fonction des décisions prises sans perdre de vue les objectifs à atteindre.
- Entreprend des actions qui contribuent à la réalisation des objectifs.
- Traduit un objectif visé en un plan d'action concret et élaboré.

Niveau D

- Prend les bonnes décisions sur base des informations reçues.
- Pèse le pour et le contre de la solution envisagée avant d'agir.
- Prend les décisions en fonction des tâches à réaliser.
- Détermine qui doit exécuter une action et à quel moment.
- Entre immédiatement en action lorsque de nouvelles instructions/consignes lui sont données.
- Assure activement le suivi des actions initiées.

Niveau C

- Prend les bonnes décisions sur base des informations disponibles.
- Pèse le pour et le contre d'une décision avant de la mettre en pratique.
- Prend les décisions en tenant compte d'un maximum d'informations.
- Initie les actions qui s'imposent pour garantir le bon suivi des projets.
- Entre en action quand le contexte professionnel le requiert.
- Entreprend des actions pertinentes dans le cadre de la mission qui lui a été confiée.

Niveau B

- Prend les bonnes décisions sur base des informations disponibles, même incomplètes.
- Pèse le pour et le contre des différentes options avant de prendre une décision.
- Prend les décisions à temps, en tenant compte de toutes les informations disponibles.
- Initie les actions qui s'imposent lors du lancement de nouveaux projets.
- Entre en action de façon résolue.
- Initie les actions en fonction des décisions prises.

Niveau A (M1)

- Prend les bonnes décisions sur base d'informations suffisantes mais encore incomplètes, en tenant compte des avantages et des désavantages.
- Décide après avoir suffisamment évalué les conséquences et les alternatives.
- Analyse de façon approfondie les différentes alternatives avant de décider.
- Initie les actions en fonction des décisions prises sans perdre de vue les objectifs à atteindre.
- Entreprend des actions qui contribuent à la réalisation des objectifs.
- Traduit un objectif visé en un plan d'action concret et élaboré.

Gestion des tâches

Organiser

Définir et suivre des objectifs de manière proactive, étayer des plans d'action de manière minutieuse et y impliquer les bonnes ressources, dans les délais disponibles.

Fixer et suivre les objectifs :
traduire la stratégie, les orientations tactiques ou opérationnelles en objectifs concrets et mesurables et en assurer le suivi.

- Fixe des objectifs en fonction des résultats à atteindre.
- Traduit la stratégie ou les orientations tactiques/opérationnelles en objectifs concrets et mesurables.
- Définit des objectifs concrets et mesurables à court et moyen terme.
- Suit régulièrement l'état d'avancement des actions/projets en fonction des objectifs fixés.
- Corrige systématiquement les actions en fonction des objectifs fixés.
- Fixe les objectifs avant d'agir.

Agir de façon proactive :
évaluer correctement les futurs obstacles potentiels et, en fonction de ceux-ci, entreprendre les actions adéquates.

- Prend en compte des éléments imprévus lors de l'élaboration d'un planning.
- Evalue correctement les futurs obstacles.
- Entreprend des actions en tenant compte des obstacles futurs.
- Prend des initiatives qui témoignent de sa capacité d'anticipation.

Planifier :
élaborer des plans d'action efficaces, les structurer en étapes logiques, en fonction du temps disponible et des priorités ; y associer efficacement les ressources (humaines, budgétaires et logistiques) requises.

- Planifie les activités de manière logique et efficace, en tenant compte des priorités.
- Planifie les activités et les ressources (humaines/budgétaires/logistiques selon le cas) en fonction des résultats à atteindre.
- Organise les activités dans le cadre de ses responsabilités dans un planning efficace de façon à préserver les ressources (humaines/budgétaires/logistiques selon le cas) disponibles.
- Soutient la politique de gestion des coûts, des délais et de l'avancement définie au niveau du service par son/ses supérieur(s) hiérarchique(s).
- Assure le bon fonctionnement des activités dans le cadre de ses responsabilités.
- Réactualise son plan d'action selon la situation, la pertinence des observations ou des remarques reçues de sa hiérarchie.

Niveau B

- Fixe des objectifs en fonction des résultats à atteindre.
- Définit des objectifs concrets et mesurables à court et moyen terme.
- Prend en compte des éléments imprévus lors de l'élaboration d'un planning.
- Evalue correctement les futurs obstacles.
- Planifie les activités de manière logique et efficace, en tenant compte des priorités.
- Planifie les activités et les ressources (humaines/budgétaires/logistiques selon le cas) en fonction des résultats à atteindre.

Niveau A

- Suit régulièrement l'état d'avancement des actions/projets en fonction des objectifs fixés.
- Fixe les objectifs avant d'agir.
- Entreprend des actions en tenant compte des obstacles futurs.
- Prend des initiatives qui témoignent de sa capacité d'anticipation.
- Organise les activités dans le cadre de ses responsabilités dans un planning efficace de façon à préserver les ressources (humaines/budgétaires/logistiques selon le cas) disponibles.
- Assure le bon fonctionnement des activités dans le cadre de ses responsabilités.

Gestion des tâches

Gérer le service*

Gérer et suivre les délais, les coûts, les activités et les ressources.

Gérer les délais et les coûts :
évaluer de manière réaliste et gérer efficacement les coûts et les délais.

- Dresse des estimations des coûts liés aux projets tout en respectant les principes de transition environnementale et énergétique.
- Assure la gestion optimale des coûts.
- Entreprend des actions ciblées afin d'optimaliser les délais.
- Veille au respect des échéances et à la gestion des coûts.

Contrôler l'avancement :
suivre régulièrement la progression des résultats et, si nécessaire, ajuster de manière adéquate et cohérente en fonction des objectifs à atteindre au niveau du service.

- Suit régulièrement l'état d'avancement d'un projet en fonction des objectifs fixés au niveau du service.
- Corrige systématiquement les actions en fonction des objectifs fixés au niveau du service.
- Surveille l'évolution des activités sur base de points de contrôle prédéfinis.

Gérer les ressources :
mettre en place, gérer et assurer efficacement le suivi des ressources (humaines, budgétaires, logistiques).

- Implique les ressources disponibles de manière efficace, sans les gaspiller.
- Utilise de manière optimale les ressources (humaines, budgétaires, logistiques) disponibles pour les projets en cours.
- Intègre les principes de la transition environnementale et énergétique dans sa manière de gérer le service.

* Service = entité administrative se situant hiérarchiquement directement sous la direction générale et constituée de plusieurs unités distinctes regroupant des postes de management ou de staff. Elle se caractérise par des responsabilités à la fois stratégiques et opérationnelles pour une partie de l'organisation.

Niveau A

- Dresse des estimations des coûts liés aux projets tout en respectant les principes de transition environnementale et énergétique.
- Entreprend des actions ciblées afin d'optimaliser les délais.
- Suit régulièrement l'état d'avancement d'un projet en fonction des objectifs fixés au niveau du service.
- Corrige systématiquement les actions en fonction des objectifs fixés au niveau du service.
- Implique les ressources disponibles de manière efficace, sans les gaspiller.
- Utilise de manière optimale les ressources (humaines, budgétaires, logistiques) disponibles pour les projets en cours.

Gestion des tâches

Gérer l'organisation

Mettre en place les processus et les structures, gérer les budgets et introduire des changements pour l'ensemble de l'organisation.

Elaborer et mettre en oeuvre des processus :
développer et mettre en œuvre les processus et la structure de l'organisation.

- Met en place une structure organisationnelle pour l'ensemble des départements.
- Met en place des projets pour standardiser les procédures pour différentes activités.
- Prend des initiatives pour améliorer l'efficacité des procédures existantes.

Gérer les budgets :
établir et gérer les budgets de manière cohérente, les suivre et les ajuster en fonction des circonstances.

- Développe des méthodes en vue de gérer les budgets de manière optimale.
- Adapte le budget si les circonstances l'exigent.
- Fait des estimations réalistes des budgets.

Initier et gérer les changements :
rechercher de nouveaux défis, s'engager dans des directions alternatives et tester de nouvelles méthodes dans un but d'amélioration.

- Introduit et accompagne les changements dans l'organisation.
- Cherche de nouvelles opportunités pour améliorer l'organisation de façon ciblée.
- Développe des plans d'actions alternatifs afin d'optimaliser les résultats de l'organisation.

Niveau A

- Met en place une structure organisationnelle pour l'ensemble des départements.
- Met en place des projets pour standardiser les procédures pour différentes activités.
- Développe des méthodes en vue de gérer les budgets de manière optimale.
- Adapte le budget si les circonstances l'exigent.
- Introduit et accompagne les changements dans l'organisation.
- Cherche de nouvelles opportunités pour améliorer l'organisation de façon ciblée.

Gestion des tâches

Piloter l'organisation

Mettre en œuvre un plan stratégique, des processus et des structures d'organisation, ainsi que reconnaître et profiter des opportunités en vue d'une optimalisation des résultats.

Implémenter la stratégie :
mettre en œuvre une stratégie en développant la structure et la politique organisationnelle, ainsi que les objectifs à long terme.

- Implémente la stratégie afin d'atteindre les objectifs de l'organisation.
- Aligne la structure de l'organisation sur la stratégie et sur les objectifs à long terme.
- Accorde de l'attention aux processus politiques de l'organisation.

Identifier les opportunités :
être attentif aux opportunités et aux menaces, les comprendre et en tenir compte.

- Réagit aux changements et aux menaces de l'environnement susceptibles d'avoir un impact sur l'organisation.
- Recherche des alternatives de manière ciblée pour mieux positionner l'organisation.
- Identifie les tendances qui offrent des opportunités à l'organisation.

Être axé sur l'organisation :
comprendre les conséquences des décisions pour l'organisation dans son ensemble et optimiser les résultats.

- Distingue les facteurs essentiels qui influencent les résultats de l'organisation.
- Comprend les conséquences possibles des décisions sur le succès de l'organisation.
- Vise à optimiser les résultats de l'organisation.

Niveau A

- Implémente la stratégie afin d'atteindre les objectifs de l'organisation.
- Accorde de l'attention aux processus politiques de l'organisation.
- Réagit aux changements et aux menaces de l'environnement susceptibles d'avoir un impact sur l'organisation.
- Identifie les tendances qui offrent des opportunités à l'organisation.
- Distingue les facteurs essentiels qui influencent les résultats de l'organisation.
- Vise à optimiser les résultats de l'organisation.

Gestion des collaborateurs

Partager son savoir-faire

Montrer, transmettre et partager ses connaissances, ses idées et ses méthodes de travail.

Montrer :
montrer aux autres comment aborder les choses de manière optimale en partageant ses compétences et ses techniques.

- Transmet ses propres connaissances en montrant la façon de faire.
- Montre concrètement comment certaines tâches doivent être faites.
- Démontre ses aptitudes à ses collègues.
- Montre à ses collègues moins expérimentés comment réaliser les tâches.
- Montre de façon concrète comment réaliser une action ou appliquer une méthode.
- Montre à ses collègues moins expérimentés comment aborder les tâches de la façon la plus efficace possible.
- Apprend à ses collègues comment acquérir des savoir-faire spécifiques en leur montrant comment faire.
- Aide ses collègues en faisant la démonstration d'aptitudes spécifiques lorsque c'est utile et nécessaire.

Instruire:
transmettre aux autres ses connaissances, ses idées, son expertise, de façon structurée.

- Relie l'explication d'une tâche au manuel d'apprentissage.
- Informe ses collègues sur l'exécution d'une tâche déterminée.
- Partage ses connaissances et son expérience concernant l'exécution d'une tâche déterminée avec ses collègues.
- Explique comment certaines actions doivent être réalisées.
- Transmet des connaissances et des notions spécifiques de manière structurée à ses collègues.
- Transmet ses connaissances et idées sur des actions particulières lors de sessions organisées à cet effet.
- Transmet son expertise concernant un domaine spécifique lors de séances de formation.
- Développe des méthodes pour transmettre des connaissances.
- Crée un cadre dans lequel le transfert de connaissances peut être organisé.

Partager :
partager ses connaissances, ses idées et son expérience à travers un accompagnement ponctuel sur le terrain.

- Partage son expérience de terrain, son vécu professionnel avec ses collègues.
- Explique à ses collègues comment effectuer une tâche plus efficacement.
- Partage son expérience et son approche avec ses collègues.
- Transmet son savoir-faire en impliquant ses collègues dans la réalisation de ses tâches.
- Contribue à enrichir les connaissances et idées de ses collègues.
- Partage ses connaissances, ses idées et son expérience avec ses collègues.
- Contribue de manière active à enrichir les connaissances et idées de ses collègues.
- Partage ses connaissances, ses idées et son expérience avec ses collègues de manière spontanée.

Partager des contenus grâce aux technologies numériques.
Digcomp 2.2

+ Reconnaît des technologies numériques simples et appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.
+ Transmet ou partage des contenus numériques simples en ligne avec d'autres personnes.
+ Sélectionne des technologies numériques courantes et appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.
+ Partage des données, des informations et des contenus numériques à l'aide d'une variété d'outils numériques les plus appropriés.
+ Explique comment agir en tant qu'intermédiaire pour le partage d'informations et de contenus grâce à des technologies numériques courantes.
+ Manipule les technologies numériques appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.
+ Adapte son rôle d'intermédiaire pour le partage d'informations et de contenus grâce aux technologies numériques.

Niveau D

- ● Transmet ses propres connaissances en montrant la façon de faire.
- ● Montre concrètement comment certaines tâches doivent être faites.
- ■ Relie l'explication d'une tâche au manuel d'apprentissage.
- ■ Informe ses collègues sur l'exécution d'une tâche déterminée.
- ▲ Partage son expérience de terrain, son vécu professionnel avec ses collègues.
- ▲ Explique à ses collègues comment effectuer une tâche plus efficacement.
- + Reconnait des technologies numériques simples et appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.
- + Transmet ou partage des contenus numériques simples en ligne avec d'autres personnes.

Niveau C

- ● Démontre ses aptitudes à ses collègues.
- ● Montre à ses collègues moins expérimentés comment réaliser les tâches.
- ■ Partage ses connaissances et son expérience concernant l'exécution d'une tâche déterminée avec ses collègues.
- ■ Explique concrètement comment certaines actions doivent être réalisées.
- ▲ Partage son expérience et son approche avec ses collègues.
- ▲ Transmet son savoir-faire en impliquant ses collègues dans la réalisation de ses tâches.
- + Sélectionne des technologies numériques courantes et appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.
- + Partage des données, des informations et des contenus numériques à l'aide d'une variété d'outils numériques les plus appropriés.

Niveau B

- ● Montre de façon concrète comment réaliser une action ou appliquer une méthode.
- ● Montre à ses collègues moins expérimentés comment aborder les tâches de la façon la plus efficace possible.
- ■ Transmet des connaissances et des notions spécifiques de manière structurée à ses collègues.
- ■ Transmet ses connaissances et idées sur des actions particulières lors de sessions organisées à cet effet.
- ▲ Contribue à enrichir les connaissances et idées de ses collègues.
- ▲ Partage ses connaissances, ses idées et son expérience avec ses collègues.
- + Explique comment agir en tant qu'intermédiaire pour le partage d'informations et de contenus grâce à des technologies numériques courantes.
- + Manipule les technologies numériques appropriées pour partager des données, des informations et des contenus numériques.

Niveau A

- ● Apprend à ses collègues comment acquérir des savoir-faire spécifiques en leur montrant comment faire.
- ● Aide ses collègues en faisant la démonstration d'aptitudes spécifiques lorsque c'est utile et nécessaire.
- ■ Transmet son expertise concernant un domaine spécifique lors de séances de formation.
- ■ Crée un cadre dans lequel le transfert de connaissances peut être organisé.
- ▲ Contribue de manière active à enrichir les connaissances et idées de ses collègues.
- ▲ Partage ses connaissances, ses idées et son expérience avec ses collègues de manière spontanée.
- + Adapte son rôle d'intermédiaire pour le partage d'informations et de contenus grâce aux technologies numériques.
- + Montre aux autres comment agir en tant qu'intermédiaire pour le partage d'informations et de contenus grâce aux technologies numériques.

Gestion des collaborateurs

Soutenir

Accompagner les autres, servir de modèle et les soutenir dans leur fonctionnement quotidien.

Accompagner les autres :
être une personne de référence et accompagner les autres dans l'exercice de leur fonction.

- Donne des conseils pratiques à ses collègues.
- Se rend disponible pour répondre aux questions de collègues moins expérimentés.
- Est une personne de référence pour plusieurs collègues.
- Montre à ses collègues la marche à suivre dans l'exécution de leurs tâches.
- Accompagne les nouveaux collaborateurs pour les familiariser rapidement avec leur fonction.
- Est accessible et disponible pour répondre aux questions de collègues moins expérimentés.
- Accompagne individuellement ses collègues dans l'apprentissage de leur fonction.
- Accompagne les nouveaux collaborateurs pour accroître leur efficacité dans leur fonction.
- Donne des conseils ciblés aux collaborateurs/collègues afin de les faire évoluer dans leur fonction.

Exercer un rôle d'exemple :
donner l'exemple dans le cadre de l'exercice de sa propre fonction, afin que les autres puissent apprendre comment aborder les tâches et les missions de façon optimale.

- Sert d'exemple pour l'exécution de certaines tâches.
- Sert de référence pour les aspects pratiques.
- Prend activement un rôle d'exemple, montre comment les choses devraient être faites.
- Enseigne aux autres certaines actions en agissant comme un exemple.
- Apprend aux autres à remplir certaines missions en étant un exemple.
- Sert d'exemple dans sa fonction.
- Sert de référence en termes de connaissances et d'utilisation de certaines procédures.
- Sert de référence dans l'exécution de certaines tâches.
- Apprend aux autres à réaliser certains projets en montrant l'exemple.

Soutenir les autres :
offrir son aide aux autres si nécessaire.

- Identifie comment aider un collègue.
- Reprend, si nécessaire, le travail d'un collègue.
- Identifie comment aider au mieux un collègue.
- Propose son aide en cas de besoin.
- Aide ses collègues à surmonter des difficultés.
- Fait le nécessaire pour faciliter le travail de ses collègues.
- Évalue les possibilités pour augmenter l'efficacité du travail des autres.
- Anticipe d'éventuels problèmes dans l'exécution des missions de ses collègues.
- Prend des mesures structurelles afin de faciliter le travail de ses collègues.

Niveau D

- Donne des conseils pratiques à ses collègues.
- Se rend disponible pour répondre aux questions de collègues moins expérimentés.
- Sert d'exemple pour l'exécution de certaines tâches.
- Sert de référence pour les aspects pratiques.
- Identifie comment aider un collègue.
- Reprend, si nécessaire, le travail d'un collègue.

Niveau C

- Est une personne de référence pour plusieurs collègues.
- Montre à ses collègues la marche à suivre dans l'exécution de leurs tâches.
- Prend activement un rôle d'exemple, montre comment les choses devraient être faites.
- Enseigne aux autres certaines actions en agissant comme un exemple.
- Identifie comment aider au mieux un collègue.
- Propose son aide en cas de besoin.

Niveau B

- Accompagne les nouveaux collaborateurs pour les familiariser rapidement avec leur fonction.
- Est accessible et disponible pour répondre aux questions de collègues moins expérimentés.
- Sert d'exemple dans sa fonction.
- Sert de référence en termes de connaissances et d'utilisation de certaines procédures.
- Aide ses collègues à surmonter des difficultés.
- Fait le nécessaire pour faciliter le travail de ses collègues.

Niveau A

- Accompagne les nouveaux collaborateurs pour accroître leur efficacité dans leur fonction.
- Donne des conseils ciblés aux collaborateurs/collègues afin de les faire évoluer dans leur fonction.
- Sert de référence dans l'exécution de certaines tâches.
- Apprend aux autres à réaliser certains projets en montrant l'exemple.
- Anticipe d'éventuels problèmes dans l'exécution des missions de ses collègues.
- Prend des mesures structurelles afin de faciliter le travail de ses collègues.

Gestion des collaborateurs

Diriger des collaborateurs

Donner des instructions claires, suivre et diriger les résultats des collaborateurs et s'assurer que tout le monde adopte un comportement adéquat.

Donner des instructions :
donner des directives claires à propos de la tâche et du résultat attendu.

- Donne des instructions ciblées pour une certaine tâche.
- Convient clairement de ce qui doit être fait et dans quels délais lorsqu'il/elle confie une tâche.
- Donne des instructions de façon explicite.
- Prescrit la manière d'effectuer les tâches et les délais à respecter.
- Établit des accords clairs lorsqu'il/elle confie une tâche.
- Veille à ce que chacun sache quelles tâches sont à accomplir et dans quels délais.
- Donne des instructions claires aux collaborateurs/collègues.
- Donne des instructions univoques sur les étapes qui doivent être suivies.

Rectifier les actions des collaborateurs :
suivre le travail des collaborateurs et, au besoin, prendre les mesures qui s'imposent pour que leurs actions soient corrigées.

- Contrôle régulièrement le travail fait par les collaborateurs.
- Corrige la façon de travailler des collaborateurs si leur travail ne correspond pas au résultat visé.
- Vérifie régulièrement si tout se déroule bien.
- Rectifie les actions lorsque les résultats intermédiaires visés ne sont pas atteints.
- Vérifie à intervalles réguliers les résultats obtenus par les collaborateurs.
- Entreprend des actions correctrices lorsque les résultats visés ne sont pas atteints.
- Assure régulièrement le suivi des tâches des autres.
- Établit des moments d'évaluation intermédiaires afin de suivre les résultats.
- Met en œuvre des actions correctrices en fonction de l'objectif visé et du temps disponible.

Maintenir les règles et les règlements :
définir des normes de comportement adapté et veiller à ce que chacun respecte les règles.

- Veille à ce que tout le monde respecte les accords.
- Indique quand cela est nécessaire quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.
- Indique quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.
- Veille à ce que tout le monde suive les règles et les procédures fixées.
- Vérifie régulièrement si ses collègues respectent les règles.
- Veille à ce que les collaborateurs/collègues travaillent conformément aux attentes.
- Détermine quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.
- Prévoit des mesures dans le cas où les règles et les procédures ne sont pas respectées.

Niveau D

- Donne des instructions ciblées pour une certaine tâche.
- Convient clairement de ce qui doit être fait et dans quels délais lorsqu'il/elle confie une tâche.
- Contrôle régulièrement le travail fait par les collaborateurs.
- Corrige la façon de travailler des collaborateurs si leur travail ne correspond pas au résultat visé.
- Veille à ce que tout le monde respecte les accords.
- Indique quand cela est nécessaire quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.

Niveau C

- Donne des instructions de façon explicite.
- Convient clairement de ce qui doit être fait et dans quels délais lorsqu'il/elle confie une tâche.
- Vérifie régulièrement si tout se déroule bien.
- Rectifie les actions lorsque les résultats intermédiaires visés ne sont pas atteints.
- Veille à ce que tout le monde respecte les accords.
- Indique quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.

Niveau B

- Prescrit la manière d'effectuer les tâches et les délais à respecter.
- Établit des accords clairs lorsqu'il/elle confie une tâche.
- Vérifie à intervalles réguliers les résultats obtenus par les collaborateurs.
- Entreprend des actions correctrices lorsque les résultats visés ne sont pas atteints.
- Veille à ce que tout le monde suive les règles et les procédures fixées.
- Vérifie régulièrement si ses collègues respectent les règles.

Niveau A

- Veille à ce que chacun sache quelles tâches sont à accomplir et dans quels délais.
- Donne des instructions univoques sur les étapes qui doivent être suivies.
- Établit des moments d'évaluation intermédiaires afin de suivre les résultats.
- Met en œuvre des actions correctrices en fonction de l'objectif visé et du temps disponible.
- Détermine quels sont les comportements adéquats et les comportements inadéquats.
- Prévoit des mesures dans le cas où les règles et les procédures ne sont pas respectées.

Gestion des collaborateurs

Motiver des collaborateurs

Reconnaître les qualités des collaborateurs, les stimuler à prendre des initiatives en leur donnant des responsabilités et en adaptant son propre style de leadership.

Reconnaître :

reconnaître ce que les collaborateurs ont bien fait et les valoriser pour leur implication.

- Communique à ses collaborateurs ce qu'ils ont bien fait.
- Montre à ses collaborateurs que leur travail est apprécié.
- Complimente ses collaborateurs lorsqu'une tâche est bien exécutée.
- Gratifie ses collaborateurs pour les efforts fournis.
- Valorise les collaborateurs pour les choses bien faites.
- Montre à ses collaborateurs que leur engagement est apprécié.
- Montre de la reconnaissance à ses collaborateurs.
- Montre sa confiance en ses collaborateurs et en leurs prestations.

Confier des responsabilités :

stimuler des collaborateurs à prendre des initiatives en leur confiant des responsabilités sur la base d'une évaluation de leurs compétences et des moyens disponibles.

- Confie les tâches à une personne adéquate.
- Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction de leurs disponibilités.
- Confie la bonne tâche à la bonne personne.
- Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction d'un planning prédéfini.
- Confie les tâches à la personne la plus appropriée.
- Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction de leurs capacités.
- Délègue des tâches à ses collaborateurs sur base d'une évaluation de leurs compétences, en tenant compte des moyens disponibles.
- Stimule ses collaborateurs à prendre des initiatives en leur donnant des responsabilités.

Adapter son style de leadership :

adapter son style de leadership aux collaborateurs afin de stimuler le bon fonctionnement.

- Encadre son collaborateur en tenant compte de son fonctionnement.
- Accroît la motivation au sein de son équipe en adaptant son style de leadership.
- Tient compte du mode de fonctionnement de l'équipe dans sa manière de la gérer.
- Adapte son style de leadership en tenant compte des apports de ses collaborateurs.
- Tient compte du mode de fonctionnement de chacun dans son style de leadership.
- Adapte son style de leadership afin de s'assurer que les résultats soient atteints.
- Adapte son style de leadership à la personnalité, aux compétences ou au niveau des collaborateurs.
- Est capable d'adapter son style de leadership selon la situation.

Niveau D

- ● Communique à ses collaborateurs ce qu'ils ont bien fait.
- ● Montre à ses collaborateurs que leur travail est apprécié.
- ■ Confie les tâches à une personne adéquate.
- ■ Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction de leurs disponibilités.
- ▲ Encadre son collaborateur en tenant compte de son fonctionnement.
- ▲ Accroît la motivation au sein de son équipe en adaptant son style de leadership.

Niveau C

- ● Complimente ses collaborateurs lorsqu'une tâche est bien exécutée.
- ● Gratifie ses collaborateurs pour les efforts fournis.
- ■ Confie la bonne tâche à la bonne personne.
- ■ Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction d'un planning prédéfini.
- ▲ Tient compte du mode de fonctionnement de l'équipe dans sa manière de la gérer.
- ▲ Adapte son style de leadership en tenant compte des apports de ses collaborateurs.

Niveau B

- ● Valorise les collaborateurs pour les choses bien faites.
- ● Montre à ses collaborateurs que leur engagement est apprécié.
- ■ Confie les tâches à la personne la plus appropriée.
- ■ Confie les tâches à ses collaborateurs en fonction de leurs capacités.
- ▲ Tient compte du mode de fonctionnement de chacun dans son style de leadership.
- ▲ Adapte son style de leadership afin de s'assurer que les résultats soient atteints.

Niveau A

- ● Montre de la reconnaissance à ses collaborateurs.
- ● Montre sa confiance en ses collaborateurs et en leurs prestations.
- ■ Délègue des tâches à ses collaborateurs sur base d'une évaluation de leurs compétences, en tenant compte des moyens disponibles.
- ■ Stimule ses collaborateurs à prendre des initiatives en leur donnant des responsabilités.
- ▲ Adapte son style de leadership à la personnalité, aux compétences ou au niveau des collaborateurs.
- ▲ Est capable d'adapter son style de leadership selon la situation.

Gestion des collaborateurs

Développer des collaborateurs

Accompagner les collaborateurs dans leur développement et leur fournir un feed-back orienté vers leur fonctionnement (prestations et développement).

Développer les compétences : donner des conseils spécifiques aux collaborateurs et les accompagner dans leur développement; permettre que de nouveaux comportements soient expérimentés.

- Encourage les collaborateurs à s'investir dans leur propre développement.
- Incite les collaborateurs à innover dans leurs approches, quitte à faire face à de possibles échecs (source d'apprentissage).
- Conseille des collaborateurs sur leurs possibilités de développement.
- Etablit un plan de développement avec le collaborateur.
- Permet aux collaborateurs d'apprendre à partir de leurs échecs et d'expérimenter des nouvelles approches.
- Suit l'évolution du développement des collaborateurs.
- Donne aux collaborateurs les moyens pour se développer.
- Crée des opportunités d'apprentissage pour ses collaborateurs.

Donner du feed-back : faire prendre conscience aux collaborateurs de leurs forces et points à développer au niveau de leurs prestations et de leur développement.

- Formule son feed-back en tenant compte des sensibilités du collaborateur concerné et dans le respect de chacun.
- Donne un feed-back positif et négatif de manière appropriée.
- Aide les collaborateurs à connaître leurs forces et leurs faiblesses.
- Accompagne les collaborateurs à évaluer leur propre fonctionnement.

Niveau B

- Encourage les collaborateurs à s'investir dans leur propre développement.
- Incite les collaborateurs à innover dans leurs approches, quitte à faire face à de possibles échecs (source d'apprentissage).
- Conseille des collaborateurs sur leurs possibilités de développement.
- Formule son feed-back en tenant compte des sensibilités du collaborateur concerné et dans le respect de chacun.
- Donne un feed-back positif et négatif de manière appropriée.
- Aide les collaborateurs à connaître leurs forces et leurs faiblesses.

Niveau A

- Conseille des collaborateurs sur leurs possibilités de développement.
- Permet aux collaborateurs d'apprendre à partir de leurs échecs et d'expérimenter des nouvelles approches.
- Suit l'évolution du développement des collaborateurs.
- Donne un feed-back positif et négatif de manière appropriée.
- Aide les collaborateurs à connaître leurs forces et leurs faiblesses.
- Accompagne les collaborateurs à évaluer leur propre fonctionnement.

Gestion des collaborateurs

Souder une/des équipe(s)

Encourager la collaboration entre les membres d'une équipe et entre des équipes différentes, affronter les conflits et impliquer les membres de l'équipe.

Encourager la coopération :
établir des relations professionnelles efficaces afin de stimuler la coopération entre les membres d'une équipe et entre les différentes équipes.

- Favorise la cohésion entre les membres de l'équipe.
- Encourage les collaborateurs à participer à des groupes de travail.
- Construit des liens de collaboration entre équipes ou services.
- Forme des équipes efficaces en fonction des missions.

Gérer les conflits :
affronter les conflits et les résoudre en identifiant correctement les difficultés et en entreprenant les actions adéquates.

- Entreprend les actions nécessaires pour résoudre les conflits.
- Ramène un conflit entre équipes et membres de l'équipe à sa juste proportion.
- Encourage les différentes parties prenantes d'un conflit à dialoguer ouvertement.

Impliquer les membres de l'équipe :
consulter les autres de manière élargie sur les sujets importants et veiller à ce que chacun puisse apporter sa contribution.

- Encourage chaque membre de l'équipe à apporter sa contribution.
- Invite les membres de l'équipe à exprimer leurs propres idées et opinions.
- Demande l'opinion des collaborateurs à propos de sujets cruciaux.
- Demande l'opinion des collaborateurs d'autres équipes/du service à propos de sujets cruciaux.

Niveau A

- ● Construit des liens de collaboration entre équipes ou services.
- ● Forme des équipes efficaces en fonction des missions.
- ■ Entreprend les actions nécessaires pour résoudre les conflits.
- ■ Ramène un conflit entre équipes et membres de l'équipe à sa juste proportion.
- ▲ Invite les membres de l'équipe à exprimer leurs propres idées et opinions.
- ▲ Demande l'opinion des collaborateurs à propos de sujets cruciaux.

Gestion des collaborateurs

Diriger des équipes

Diriger des équipes (pluridisciplinaires) en coordonnant leurs activités (de groupe) en fonction des objectifs de l'organisation, en évaluant et en utilisant de manière correcte les compétences des personnes.

Diriger des équipes (pluridisciplinaires) :
guider tous les membres des équipes vers un objectif commun et coordonner les activités de l'équipe.

- Coordonne les activités de différentes équipes ou de différentes disciplines.
- Rassemble différentes équipes autour d'un même objectif.
- Dirige des équipes (multidisciplinaires) afin d'atteindre un objectif commun.

Orienter :
définir l'orientation vers laquelle l'organisation doit (continuer à) évoluer et diriger les personnes dans cette direction.

- Indique aux différentes équipes la direction vers laquelle évoluer.
- Indique comment les objectifs de l'organisation doivent être atteints.
- Indique comment l'organisation doit continuer à évoluer.

Gérer les compétences :
évaluer les compétences des personnes de manière correcte, objective et nuancée et les utiliser le plus efficacement possible.

- Évalue les compétences des collaborateurs de manière objective.
- Utilise les qualités des collaborateurs de manière efficace.
- Exploite la complémentarité entre les compétences des différents collaborateurs.

Niveau A

- ● Coordonne les activités de différentes équipes ou de différentes disciplines.
- ● Rassemble différentes équipes autour d'un même objectif.
- ■ Indique aux différentes équipes la direction vers laquelle évoluer.
- ■ Indique comment l'organisation doit continuer à évoluer.
- ▲ Évalue les compétences des collaborateurs de manière objective.
- ▲ Utilise les qualités des collaborateurs de manière efficace.

Gestion des collaborateurs

Inspirer

Inspirer les collaborateurs en agissant en tant que modèle de référence, en transmettant la vision et les valeurs de l'organisation.

Agir en tant que modèle de référence :

être un modèle pour les collaborateurs en adoptant un mode de fonctionnement exemplaire au sein de l'organisation.

- Montre le comportement qui est attendu dans l'organisation.
- Sert de modèle dans et de l'organisation.
- Par son comportement exemplaire, incite les autres à s'impliquer.
- Fait preuve de charisme.

Transmettre la vision et les valeurs de l'organisation :

inspirer les collaborateurs à long terme en leur transmettant la vision et les valeurs de l'organisation.

- Transmet la vision et les valeurs de l'organisation par son comportement et son discours.
- Se base sur les valeurs de l'organisation pour prendre des décisions.
- Communique une vision motivante dans toute l'organisation.
- Rallie les autres à la vision et aux valeurs de l'organisation.

Niveau A

- Montre le comportement qui est attendu dans l'organisation.
- Sert de modèle dans et de l'organisation.
- Par son comportement exemplaire, incite les autres à s'impliquer.
- Fait preuve de charisme.
- Transmet la vision et les valeurs de l'organisation par son comportement et son discours.
- Se base sur les valeurs de l'organisation pour prendre des décisions.
- Communique une vision motivante dans toute l'organisation.
- Rallie les autres à la vision et aux valeurs de l'organisation.

Gestion des relations

Communiquer

S'exprimer, tant par écrit qu'oralement, de manière claire et compréhensible et rapporter les données de manière correcte.

Communiquer oralement :
communiquer oralement les données, les idées et les opinions de manière correcte et structurée en les renforçant par un comportement non-verbal approprié (intonation, attitude, rythme, rapiditié, articulation, contact visuel...).

- Transmet clairement les idées principales de son message.
- Transmet son message de manière structurée.
- Termine ses phrases.
- A un langage verbal clair.
- Adopte globalement une communication non-verbale adaptée à la situation.
- Renforce son message par une communication non-verbale adaptée :
  - soutient son message par un contact visuel,
  - expose son message d'un ton énergique (intonation, rythme, rapidité),
  - expose son message d'un ton calme et mesuré (intonation, rythme, rapidité),
  - fait preuve d'une attitude professionnelle : se tient dans une posture droite (n'est pas avachi), fait preuve de politesse, etc.
- A une maîtrise suffisante, au vu de ses tâches et responsabilités, de la langue utilisée dans le cadre de sa fonction :
  - utilise des constructions de phrase correctes,
  - s'exprime sans faute de langage,
  - utilise un vocabulaire approprié/adapté,
  - utilise un vocabulaire riche et varié.

Communiquer par écrit :
communiquer par écrit de manière correcte les informations, les idées et les opinions, en utilisant la structure et la terminologie appropriées, et ce, sans faute d'orthographe.

- Maîtrise l'orthographe.
- Utilise des constructions de phrase correctes (par écrit).
- Écrit clairement et lisiblement.
- Rédige un texte structuré.
- Utilise la ponctuation à bon escient.
- Utilise un vocabulaire approprié adapté.
- Utilise un vocabulaire riche et varié.
- Transmet les idées principales de son message de manière structurée.

Transmettre :
représenter ou transmettre les données de manière précise, selon les règles et les procédures établies.

- Remplit correctement les documents nécessaires.
- Présente les données nécessaires selon les règles et procédures prévues.
- Rédige des rapports de façon efficiente.
- Transmet les rapports nécessaires à ses interlocuteurs dans les délais fixés.

Interagir grâce aux technologies numériques.

Digcomp 2.1

+ Sélectionne des technologies numériques simples pour interagir.
+ Identifie les moyens de communication numériques appropriés dans un contexte donné.
+ Effectue des interactions spécifiques et courantes avec les technologies numériques.
+ Sélectionne des moyens de communication numérique appropriés spécifiques et courants pour un contexte donné.
+ Utilise une variété de technologies numériques afin d'interagir.
+ Montre aux autres les moyens de communication numérique les plus appropriés dans un contexte donné.

Indicateurs Standards

- ● Transmet clairement les idées principales de son message.
- ● Renforce son message par une communication non verbale adaptée.
- ● A une maîtrise suffisante, au vu de ses tâches et responsabilités, de la langue utilisée dans le cadre de sa fonction.
- ■ Utilise des constructions de phrase correctes (par écrit).
- ■ Utilise un vocabulaire approprié, adapté.
- ■ Transmet les idées principales de son message de manière structurée.
- ▲ Présente les données nécessaires selon les règles et procédures prévues.
- ▲ Rédige des rapports de façon efficiente.
- + Sélectionne des technologies numériques pour interagir.
- + Identifie les moyens de communication numériques appropriés dans un contexte donné.
- + Effectue des interactions spécifiques et courantes avec les technologies numériques.

Gestion des relations

Faire preuve d'assertivité

S'affirmer avec conviction tout en faisant preuve de respect et d'empathie vis-à-vis de son interlocuteur.

S'affirmer :
exprimer un point de vue ou une position de manière honnête, directe et appropriée.

- Exprime ses opinions avec confiance en dominant ses émotions.
- Affirme sa position avec conviction auprès de tout intervenant.
- Affirme sa position et ses principes dans des discussions et réunions sur base d'arguments fondés.
- Affirme avec conviction une position dont il est prévisible qu'elle ne sera pas reçue/vécue de façon positive par son auditoire.

Respecter son interlocuteur :
respecter les points de vue ou positions des autres interlocuteurs tout en affirmant les siens.

- Maintient son point de vue dans une discussion où l'émotion est présente tout en respectant les émotions exprimées.
- Sait prendre position de façon ferme dans le respect de l'autre et de soi et en assume les conséquences .
- Affirme ses positions de façon équilibrée tout en respectant les opinions et les droits des autres.
- Interagit calmement et respectueusement en toute situation.

Faire preuve d'empathie :
écouter et comprendre le message des autres et percevoir leur ressenti.

- Ecoute attentivement son interlocuteur et vérifie la compréhension d'un message en le reformulant.
- Indique qu'il/elle a bien compris le message ou signale lorsqu'il/elle ne comprend pas le message transmis.
- Pose des questions ou demande des explications afin d'obtenir des informations spécifiques auprès de son interlocuteur, pour comprendre au mieux le message.
- S'intéresse au bien-être de ses interlocuteurs et tient compte de leur sensibilité.
- Se montre compréhensif face aux interlocuteurs qui traversent des difficultés au niveau émotionnel.
- Fait comprendre à son interlocuteur qu'il peut imaginer comment celui-ci se sent, sans pour autant ressentir la même chose.

Indicateurs Standards

- ● Exprime ses opinions avec confiance en dominant ses émotions.
- ● Affirme sa position et ses principes dans des discussions et réunions sur base d'arguments fondés.
- ■ Affirme ses positions de façon équilibrée tout en respectant les opinions et les droits des autres.
- ■ Interagit calmement et respectueusement en toute situation.
- ▲ Ecoute attentivement son interlocuteur et vérifie la compréhension d'un message en le reformulant.
- ▲ Pose des questions ou demande des explications afin d'obtenir des informations spécifiques auprès de son interlocuteur, pour comprendre au mieux le message.

Gestion des relations

Travailler en équipe (K)

Soutenir activement l'esprit d'équipe en partageant ses avis et ses idées et en contribuant à la résolution de conflits entre collègues.

Echanger :
partager ouvertement ses idées et ses opinions et inviter les autres à faire de même.

- ● Partage son avis avec le reste de l'équipe.
- ● Se montre intéressé·e par les opinions d'autrui.
- ● Transmet ses idées et ses opinions à ses collègues.
- ● Incite ses collègues à transmettre toutes les informations nécessaires.
- ● Partage son avis au sein de l'équipe sans devoir y être explicitement invité.
- ● Incite ses collègues à échanger spontanément des informations.
- ● Discute des problèmes et des dossiers avec les autres membres de l'équipe afin de parvenir à une solution.
- ● Incite les collaborateurs et/ou collègues à échanger spontanément des informations et opinions.

Promouvoir l'esprit d'équipe :
créer un sentiment d'appartenance au groupe en encourageant la communication et en unissant les forces.

- ■ Participe activement aux activités d'équipe.
- ■ Favorise une ambiance positive dans l'équipe.
- ■ Fait le nécessaire pour favoriser la communication dans l'équipe.
- ■ S'intègre facilement dans l'équipe.
- ■ Aligne ses propres objectifs sur ceux de l'équipe.
- ■ Implique ses collègues dans des activités favorisant l'esprit d'équipe.
- ■ Prend les initiatives nécessaires pour améliorer l'ambiance dans son équipe.
- ■ Donne le bon exemple en collaborant et en communiquant activement avec les membres de l'équipe.

Contribuer à la résolution de conflits :
fournir des efforts afin de diminuer les tensions entre collègues et rechercher le consensus de manière active.

- ▲ Se réconcilie rapidement avec un collègue après un conflit.
- ▲ Évite les tensions avec ses collègues en respectant les accords mutuels.
- ▲ Fait des efforts pour harmoniser les divergences d'opinion avec ses collègues.
- ▲ Tire des leçons des conflits avec ses collègues afin de les éviter dans le futur.
- ▲ Entame le dialogue pour résoudre un conflit avec un collègue.
- ▲ Prend des mesures dans le but d'éviter des conflits avec ses collègues.
- ▲ Fait lui-même/elle-même le premier pas pour résoudre les conflits avec ses collègues.
- ▲ Prévient les conflits en établissant des accords préalables avec ses collègues.

Collaborer via les technologies numériques.
Digcomp 2.4

+ Choisit des outils et des technologies numériques simples pour des processus de collaboration.
+ Utilise les outils numériques simples pour faciliter et optimiser la collaboration.
+ Choisit des outils et des technologies numériques bien définis et courants pour les processus de collaboration.
+ Utilise les outils numériques dans un contexte collaboratif pour planifier et partager tâches et responsabilités au sein d'une équipe
+ Choisit des outils et des technologies numériques dans un contexte de travail à distance pour des processus de collaboration et la cocréation de contenu numérique.
+ Utilise les outils numériques appropriés pour favoriser la collaboration entre le les membres d'une équipe tout en garantissant l'accessibilité numérique.
+ Varie l'utilisation d'outils et technologies numériques les plus appropriés pour des processus de collaboration.
+ Utilise les outils et technologies numériques appropriés pour la co-construction et la cocréation de données, de ressources et de

Niveau D

- ● Partage son avis avec le reste de l'équipe.
- ● Se montre intéressé·e par les opinions d'autrui.
- ■ Participe activement aux activités d'équipe.
- ■ Favorise une ambiance positive dans l'équipe.
- ▲ Se réconcilie rapidement avec un collègue après un conflit.
- ▲ Évite les tensions avec ses collègues en respectant les accords mutuels.
- + Choisit des outils et des technologies numériques simples pour des processus de collaboration.
- + Utilise les outils numériques simples pour faciliter et optimiser la collaboration.

Niveau C

- ● Transmet ses idées et ses opinions à ses collègues.
- ● Incite ses collègues à transmettre toutes les informations nécessaires.
- ■ Fait le nécessaire pour favoriser la communication dans l'équipe.
- ■ S'intègre facilement dans l'équipe.
- ▲ Fait des efforts pour harmoniser les divergences d'opinion avec ses collègues.
- ▲ Tire des leçons des conflits avec ses collègues afin de les éviter dans le futur.
- + Choisit des outils et des technologies numériques bien définis et courants pour les processus de collaboration.
- + Utilise les outils numériques dans un contexte collaboratif pour planifier et partager tâches et responsabilités au sein d'une équipe

Niveau B

- ● Partage son avis au sein de l'équipe sans devoir y être explicitement invité.
- ● Incite ses collègues à échanger spontanément des informations.
- ■ Aligne ses propres objectifs sur ceux de l'équipe.
- ■ Implique ses collègues dans des activités favorisant l'esprit d'équipe.
- ▲ Entame le dialogue pour résoudre un conflit avec un collègue.
- ▲ Prend des mesures dans le but d'éviter des conflits avec ses collègues.
- + Choisit des outils et des technologies numériques dans un contexte de travail à distance pour des processus de collaboration et la cocréation de contenu numérique.
- + Utilise les outils numériques appropriés pour favoriser la collaboration entre le les membres d'une équipe tout en garantissant l'accessibilité numérique.

Niveau A

- ● Discute des problèmes et des dossiers avec les autres membres de l'équipe afin de parvenir à une solution.
- ● Incite les collaborateurs et/ou collègues à échanger spontanément des informations et opinions.
- ■ Prend les initiatives nécessaires pour améliorer l'ambiance dans son équipe.
- ■ Donne le bon exemple en collaborant et en communiquant activement avec les membres de l'équipe.
- ▲ Fait lui-même/elle-même le premier pas pour résoudre les conflits avec ses collègues.
- ▲ Prévient les conflits en établissant des accords préalables avec ses collègues.
- + Varie l'utilisation d'outils et technologies numériques les plus appropriés pour des processus de collaboration.
- + Utilise les outils et technologies numériques appropriés pour la co-construction et la cocréation de données, de ressources et de connaissances.

Gestion des relations

Agir de manière orientée service (K)

Accompagner des clients internes et externes de manière transparente, intègre et objective, leur fournir un service personnalisé et entretenir des contacts constructifs.

Orientation-client :
accorder la priorité aux bénéficiaires et répondre à leurs besoins en leur assurant un service rapide et personnalisé, et en prenant leurs plaintes au sérieux.

- Réagit rapidement aux plaintes des bénéficiaires.
- Écoute la plainte du bénéficiaire avec l'attention nécessaire.
- Répond adéquatement aux questions du bénéficiaire.
- Reste aimable, même quand le bénéficiaire a une plainte.
- Offre un service personnalisé au bénéficiaire.
- Répond rapidement à une plainte ou à une question venant du bénéficiaire.
- Met en place les structures nécessaires pour assurer un traitement efficace des plaintes de bénéficiaires.
- Recherche des possibilités d'amélioration des services offerts aux bénéficiaires.

Accompagner les clients :
accompagner les bénéficiaires dans la recherche d'une solution la mieux adaptée à leurs besoins en recourant à une approche conseil transparente et objective.

- Pose les questions nécessaires afin d'aider de façon appropriée le bénéficiaire.
- Donne des réponses concrètes aux questions du bénéficiaire.
- Offre une solution concrète au problème évoqué par le bénéficiaire.
- Donne des conseils transparents au bénéficiaire, ou le met en contact avec les personnes ou services compétents.
- Donne des conseils objectifs et adaptés à chaque bénéficiaire.
- S'assure que les bénéficiaires disposent d'informations transparentes.
- Guide le bénéficiaire vers la solution la plus adéquate en fonction de ses connaissances et de son expérience.
- Parcourt avec le bénéficiaire les différentes options envisageables lors de la recherche de la meilleure solution.

Entretenir des contacts avec les bénéficiaires :
entretenir des contacts constructifs avec les bénéficiaires afin de garantir l'échange d'informations et/ou de services.

- Répond de façon claire aux questions du bénéficiaire.
- Répond de façon correcte aux questions du bénéficiaire de manière à ce que celui-ci puisse lui faire confiance.
- Contacte lui-même le bénéficiaire si cela est nécessaire.
- Fait preuve d'une approche professionnelle du bénéficiaire.
- Assume son rôle de personne de contact pour les bénéficiaires.
- Communique de façon efficace et transparente avec le bénéficiaire.
- Offre un service et un conseil personnalisé au bénéficiaire de manière à ce que celui-ci puisse lui faire confiance.
- Entretient des contacts réguliers avec ses bénéficiaires.

Agir de manière orientée service (K)

Niveau D

- ● Réagit rapidement aux plaintes des bénéficiaires.
- ● Écoute la plainte du bénéficiaire avec l'attention nécessaire.
- ■ Pose les questions nécessaires afin d'aider de façon appropriée le bénéficiaire.
- ■ Donne des réponses concrètes aux questions du bénéficiaire.
- ▲ Répond de façon claire aux questions du bénéficiaire.
- ▲ Répond de façon correcte aux questions du bénéficiaire de manière à ce que celui-ci puisse lui faire confiance.

Niveau C

- ● Répond adéquatement aux questions du bénéficiaire.
- ● Reste aimable, même quand le bénéficiaire a une plainte.
- ■ Offre une solution concrète au problème évoqué par le bénéficiaire.
- ■ Donne des conseils transparents au bénéficiaire, ou le met en contact avec les personnes ou services compétents.
- ▲ Contacte lui-même le bénéficiaire si cela est nécessaire.
- ▲ Fait preuve d'une approche professionnelle du bénéficiaire.

Niveau B

- ● Offre un service personnalisé au bénéficiaire.
- ● Répond rapidement à une plainte ou à une question venant du bénéficiaire.
- ■ Donne des conseils objectifs et adaptés à chaque bénéficiaire.
- ■ S'assure que les bénéficiaires disposent d'informations transparentes.
- ▲ Assume son rôle de personne de contact pour les bénéficiaires.
- ▲ Communique de façon efficace et transparente avec le bénéficiaire.

Niveau A

- ● Met en place les structures nécessaires pour assurer un traitement efficace des plaintes de bénéficiaires.
- ● Recherche des possibilités d'amélioration des services offerts aux bénéficiaires.
- ■ Guide le bénéficiaire vers la solution la plus adéquate en fonction de ses connaissances et de son expérience.
- ■ Parcourt avec le bénéficiaire les différentes options envisageables lors de la recherche de la meilleure solution.
- ▲ Offre un service et un conseil personnalisé au bénéficiaire de manière à ce que celui-ci puisse lui faire confiance.
- ▲ Entretient des contacts réguliers avec ses bénéficiaires.

Gestion des relations

Conseiller

Fournir des conseils à ses interlocuteurs et développer avec eux une relation de confiance basée sur son expertise.

Donner des conseils :
conseiller des clients, des citoyens et d'autres personnes au sein et en dehors de l'organisation sur base de sa propre expertise.

- Conseille les autres pour répondre à leur(s) besoin(s).
- Conseille les autres sur base des réglementations/procédures.
- Soutient son conseil d'une argumentation.
- Soutient son conseil d'une argumentation claire et structurée.
- Conseille les autres sur base de son expertise.
- Conseille les autres sur base de ses connaissances.
- Utilise des arguments clairs pour communiquer son avis.
- Adapte le contenu de son conseil aux besoins/à la situation de son interlocuteur.
- Donne un conseil correct au niveau du contenu suite à son analyse de la situation.
- Base son conseil sur un raisonnement cohérent.
- Conseille à un niveau stratégique en s'appuyant sur son expertise et sa vision.

Acquérir de la crédibilité :
construire une relation avec les autres et inspirer confiance sur base de son expertise.

- Construit une relation avec des partenaires sur base de sa crédibilité.
- Démontre une expertise créditée par ses collègues dans l'exercice de sa fonction.
- Entretient un réseau de relations professionnelles grâce à sa crédibilité.
- Construit des relations de confiance grâce à ses conseils avisés.
- Démontre une expertise créditée par ses collègues dans son domaine d'activité.
- Développe un réseau de relations en s'appuyant sur sa crédibilité.
- Construit une relation avec des partenaires importants, grâce à son expertise.
- Construit une relation durable avec les autres notamment grâce à sa crédibilité.
- Est reconnu comme expert dans son domaine au sein de son organisation et auprès de ses clients.
- Inspire confiance grâce à son expertise/ses connaissances et compétences.

Niveau D

- Conseille les autres pour répondre à leur(s) besoin(s).
- Conseille les autres sur base des réglementations/procédures.
- Soutient son conseil d'une argumentation.
- Construit une relation avec des partenaires sur base de sa crédibilité.
- Démontre une expertise créditée par ses collègues dans l'exercice de sa fonction.
- Entretient un réseau de relations professionnelles grâce à sa crédibilité.

Niveau C

- Conseille les autres pour répondre à leur(s) besoin(s).
- Conseille les autres sur base de ses connaissances.
- Soutient son conseil d'une argumentation claire et structurée.
- Construit des relations de confiance grâce à ses conseils avisés.
- Démontre une expertise créditée par ses collègues dans l'exercice de sa fonction.
- Entretient un réseau de relations professionnelles grâce à sa crédibilité.

Niveau B

- Conseille les autres sur base de son expertise.
- Conseille les autres sur base de ses connaissances.
- Utilise des arguments clairs pour communiquer son avis.
- Construit des relations de confiance grâce à ses conseils avisés.
- Démontre une expertise créditée par ses collègues dans son domaine d'activité.
- Développe un réseau de relations en s'appuyant sur sa crédibilité.

Niveau A

- Adapte le contenu de son conseil aux besoins/à la situation de son interlocuteur.
- Donne un conseil correct au niveau du contenu suite à son analyse de la situation.
- Base son conseil sur un raisonnement cohérent.
- Construit une relation avec des partenaires importants, grâce à son expertise.
- Construit une relation durable avec les autres notamment grâce à sa crédibilité.
- Est reconnu comme expert dans son domaine au sein de son organisation et auprès de ses clients.

Gestion des relations

Influencer

Avoir de l'impact, négocier pour arriver à une situation "win-win" et convaincre un public.

Avoir de l'impact :
faire bonne impression sur les autres, faire accepter ses idées et stimuler les autres à passer à l'action.

- Soutient son discours par des arguments convaincants.
- Génère de l'impact sur les autres.
- Argumente de façon convaincante.
- Agit de façon convaincante.
- Fait bonne impression auprès des autres.
- Convainc les autres lorsqu'il/elle doit défendre ses propositions et ses idées.
- Incite les autres à l'action.

Négocier :
atteindre un but prédéfini en utilisant des arguments convaincants; accepter des compromis réalistes, créer des situations "win-win".

- Utilise des arguments pertinents lors des négociations.
- Evite de mauvais compromis.
- Utilise des arguments convaincants pour défendre les intérêts du service ou de l'organisation.
- Obtient des concessions grâce à ses argumentations.
- Atteint l'objectif prédéfini lors des négociations.
- Aboutit à une situation win-win en fin de négociation.
- Accepte des compromis réalistes pour le service/la direction lors de négociations.
- Crée une atmosphère constructive pour négocier les dossiers difficiles.
- Utilise des arguments convaincants pour défendre les intérêts du service ou de l'organisation.

Convaincre un public :
amener son public à reconnaître la valeur des idées ou actions proposées en adaptant son style de communication, en réagissant de manière efficace aux remarques et aux questions, et en maintenant l'attention.

- Structure son exposé en fonction du message qu'il cherche à transmettre.
- Adapte son style de communication en fonction du public-cible.
- Attire l'attention du public.
- Structure ses exposés de manière efficace en tenant compte du public-cible à qui il s'adresse et/ou de l'information principale qu'il souhaite transmettre.
- Maintient l'attention du public pendant ses exposés.
- Utilise de façon optimale des supports (multimédia) pour convaincre le public.
- Réagit de façon adéquate aux réactions du public au cours d'un exposé.
- Convainc le public lors d'exposés et de présentations.
- Répond de façon convaincante aux questions et aux remarques du public.

Niveau D

- Soutient son discours par des arguments convaincants.
- Génère de l'impact sur les autres.
- Utilise des arguments pertinents lors des négociations.
- Evite de mauvais compromis.
- Structure son exposé en fonction du message qu'il cherche à transmettre.
- Attire l'attention du public.

Niveau C

- Argumente de façon convaincante.
- Génère de l'impact sur les autres.
- Utilise des arguments convaincants pour défendre les intérêts du service ou de l'organisation.
- Obtient des concessions grâce à ses argumentations.
- Adapte son style de communication en fonction du public-cible.
- Attire l'attention du public.

Niveau B

- Agit de façon convaincante.
- Fait bonne impression auprès des autres.
- Atteint l'objectif prédéfini lors des négociations.
- Aboutit à une situation win-win en fin de négociation.
- Structure ses exposés de manière efficace en tenant compte du public-cible à qui il s'adresse et/ou de l'information principale qu'il souhaite transmettre.
- Maintient l'attention du public pendant ses exposés.

Niveau A

- Convainc les autres lorsqu'il/elle doit défendre ses propositions et ses idées.
- Incite les autres à l'action.
- Accepte des compromis réalistes pour le service/la direction lors de négociations.
- Crée une atmosphère constructive pour négocier les dossiers difficiles.
- Réagit de façon adéquate aux réactions du public au cours d'un exposé.
- Convainc le public lors d'exposés et de présentations.

Gestion des relations

Etablir des relations

Construire des relations et des réseaux de contact à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation avec ses pairs et à différents niveaux hiérarchiques.

Etablir des relations avec ses pairs :
établir et entretenir des contacts formels et informels afin de rester informé des développements les plus récents dans son domaine d'activité.

- S'adresse spontanément à des experts afin de rester informé.
- Utilise des contacts formels et informels afin de maintenir son niveau d'expertise.
- Représente le service/la direction lors de réunions externes.

Etablir des relations entre niveaux hiérarchiques :
maintenir de bonnes relations à travers les différents niveaux hiérarchiques de l'organisation; entretenir de bons contacts avec les personnes tant de niveaux supérieurs qu'inférieurs.

- Entretient des contacts cordiaux avec les personnes à différents niveaux de l'organisation.
- Entretient activement des relations à tous les niveaux de l'organisation.
- Met en place des moyens qui favorisent les interactions entre les différents niveaux de l'organisation.

Construire des relations externes :
établir et entretenir des contacts avec des partenaires, des instances et des organisations externes.

- Établit des relations pertinentes pour sa propre organisation avec des personnes de différentes organisations.
- Établit des relations avec des instances clés pour l'évolution de l'organisation.
- Entretient et consolide les relations avec des partenaires, des instances et des organisations externes.

Indicateurs Standards

- ● S'adresse spontanément à des experts afin de rester informé.
- ● Utilise des contacts formels et informels afin de maintenir son niveau d'expertise.
- ■ Entretient des contacts cordiaux avec les personnes à différents niveaux de l'organisation.
- ■ Entretient activement des relations à tous les niveaux de l'organisation.
- ▲ Établit des relations avec des instances clés pour l'évolution de l'organisation.
- ▲ Entretient et consolide les relations avec des partenaires, des instances et des organisations externes.

Gestion des relations

Construire des réseaux

Identifier les partenaires externes adéquats pour l'organisation à travers des réseaux formels et informels et élaborer des alliances stratégiques.

Sélectionner les partenaires de l'organisation :
identifier les partenaires adéquats pour l'organisation, construire et utiliser des réseaux formels et informels pour atteindre les objectifs.

- Dresse un inventaire de tous les partenaires organisationnels potentiels.
- Identifie les partenaires clés pour l'organisation.
- Exploite son réseau de contacts pour atteindre les objectifs de l'organisation.
- Développe et entretient des relations externes.
- Entretient de bonnes relations avec des partenaires professionnels potentiels.

Etablir des partenariats stratégiques :
construire des partenariats stratégiques cruciaux pour l'organisation.

- Identifie d'éventuelles alliances stratégiques.
- Contribue activement à l'élaboration d'alliances stratégiques.
- Établit consciemment des contacts externes afin d'atteindre des objectifs spécifiques.
- Consolide des alliances utiles pour le maintien des activités.

Indicateurs Standards

- Exploite son réseau de contacts pour atteindre les objectifs de l'organisation.
- Développe et entretient des relations externes.
- Entretient de bonnes relations avec des partenaires professionnels potentiels.
- Contribue activement à l'élaboration d'alliances stratégiques.
- Établit consciemment des contacts externes afin d'atteindre des objectifs spécifiques.
- Consolide des alliances utiles pour le maintien des activités.

Gestion de son fonctionnement personnel :

Faire preuve de respect

Montrer du respect envers les autres, leurs idées, leurs opinions et leurs caractéristiques au travers de sa propre attitude, accepter les procédures et les instructions, adopter un comportement professionnel éco-responsable.

Se montrer inclusif dans ses relations vis-à-vis des collègues et bénéficiaires internes ou externes :

adopter une attitude ouverte à l'égard des autres, de leurs idées, de leurs opinions et de leurs caractéristiques. Respecter la législation en vigueur en matière de non-discrimination et de diversité.

- Adopte une attitude ouverte à l'égard d'autres méthodes de travail.
- Adopte une attitude ouverte vis-à-vis de ses différents interlocuteurs quelles que soient leurs caractéristiques.
- Accepte que ses différents interlocuteurs aient des idées et opinions différentes des siennes, pour autant qu'elles ne contreviennent pas à la législation.
- Respecte le fait que ses collègues et les bénéficiaires internes ou externes aient d'autres manières de fonctionner.
- Traite de manière égale ses collègues et les bénéficiaires internes ou externes dans le respect de la législation en matière d'égalité de traitement.
- Reconnaît lorsque, dans son environnement de travail, son idée/opinion n'est pas la meilleure et l'accepte.
- Encourage les autres dans son environnement de travail à adopter une attitude ouverte à l'égard des personnes ayant des caractéristiques différentes.
- Encourage les autres dans son environnement de travail à adopter une attitude ouverte à l'égard des personnes ayant des idées et opinions différentes, pour autant qu'elles ne contreviennent pas à la législation.
- Crée un environnement de travail dans lequel l'ouverture d'esprit à l'égard des autres, de leurs idées, de leurs opinions et de leurs caractéristiques joue un rôle central.
- Associe l'ouverture d'esprit à ses propos et à son comportement dans son environnement de travail.
- Respecte la législation et les règlementations internes en vigueur en matière de non-discrimination, de diversité et de bien-être.
- Réfère avec la discrétion nécessaire à la/aux personne(s) compétente(s) dans son organisme tout comportement ou attitude dans son environnement de travail qui enfreint la législation et les règlementations en vigueur en matière de diversité et de bien-être.

Accepter les procédures et les instructions :

accepter les politiques en place, les procédures et les instructions, et les suivre.

- Accepte les règles et les procédures dans l'organisation.
- Applique les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation.
- Suit les instructions données.
- Suit les directives reçues d'un supérieur.
- Applique correctement les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation.
- Respecte ses supérieurs.
- Exécute une tâche selon les directives prescrites.
- Applique correctement les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation, même si il/elle n'est pas complètement d'accord avec celles-ci.
- Respecte la structure hiérarchique.
- Exécute ses tâches et responsabilités conformément aux instructions reçues.
- Encourage les autres à respecter les réglementations et procédures existantes.
- Endosse ses responsabilités, conformément aux attentes.
- Accepte aussi des tâches difficiles si un supérieur le demande.

*Il faut entendre par transition environnementale et énergétique : l'adoption des attitudes et comportements individuels et collectifs permettant à la Région bruxelloise de répondre aux impératifs environnementaux et climatiques, et notamment d'évoluer vers une Région dite "basses émissions" ou "bas carbone".

Respecter les principes de transition environnementale et énergétique* :

agir de manière active au respect de l'environnement

- Considère les principes de transition environnementale et énergétique comme partie intégrante de la qualité de son travail.
- Applique les principes de transition environnementale et énergétique dans son travail quotidien.
- Traduit les principes de transition environnementale et énergétique en actes applicables sur le terrain en fonction du contexte.
- Améliore les processus en vue d'un comportement éco-responsable dans son travail.
- Identifie comment aider au mieux un collègue en matière d'éco-responsabilité.
- Prend des mesures structurelles afin de faciliter les comportements éco-responsables de ses collègues.
- Prend activement un rôle d'exemple, montre comment les choses devraient être faites pour respecter les principes de transition environnementale et énergétique.
- Anticipe d'éventuels problèmes dans l'exécution des actions éco-responsables de ses collègues.
- Sensibilise ses collègues à certaines actions en matière de transition environnementale et énergétique en agissant comme un exemple.
- Montre à ses collègues la marche à suivre en matière de transition environnementale et énergétique.
- Est accessible et disponible pour répondre aux questions de collègues moins familiers aux principes de transition environnementale et énergétique.
- Donne des conseils ciblés aux collaborateurs/collègues afin de les faire évoluer dans leur comportement éco-responsable.
- Donne des conseils pratiques à ses collègues en matière de transition environnementale et énergétique et en fait la promotion.

Netiquette.

Digcomp 2.5

+ Sait que lors de l'utilisation des outils numériques, certaines règles de communication doivent être respectées.
+ Choisit des modes et des stratégies simples de communication numériques adaptés à un public.
+ Différencie les normes comportementales simples et les savoir-faire lors de l'utilisation des technologies numériques et de l'interaction dans les environnements numériques.
+ Connait et applique les règles de communication lors de l'utilisation des outils numériques.
+ Différencie des aspects simples de la diversité culturelle et générationnelle à prendre en compte dans les environnements numériques.
+ Applique différentes normes comportementales et savoir-faire lors de l'utilisation des technologies numériques et d'interaction dans les environnements numériques.
+ Applique différentes stratégies de communication dans des environnements numériques adaptés à un public.

Protéger la santé et le bien-être.

Digcomp 4.3

+ Est conscient des risques pour la santé et les menaces pour le bien-être physique et psychologique lors de l'utilisation des technologies numériques.
+ Fait une utilisation raisonnable des technologies numériques permettant d'éviter les risques pour la santé et les menaces pour le bien-être physique et psychologique.
+ Choisit des moyens spécifiques et courants pour se protéger des dangers dans les environnements numériques.
+ Utilise différentes façons d'éviter les risques pour la santé et les menaces pour le bien-être physique et psychologique lors de l'utilisation des technologies numériques.
+ Utilise différents moyens pour se protéger et protéger les autres des dangers dans les environnements numériques.

Protéger l'environnement.

Digcomp 4.4

+ Reconnaît les impacts environnementaux basiques des technologies numériques et de leur utilisation.
+ Adapte ses pratiques lors de l'utilisation des technologies numériques pour économiser l'énergie de manière simple.
+ Prends en compte les moyens de protéger l'environnement de l'impact des technologies numériques et de leur utilisation.
+ Prends une variété de mesures lors de l'utilisation des technologies numériques pour protéger l'environnement

Indicateurs standards

- Adopte une attitude ouverte vis-à-vis de ses différents interlocuteurs quelles que soient leurs caractéristiques.
- Accepte que ses différents interlocuteurs aient des idées et opinions différentes des siennes, pour autant qu'elles ne contreviennent pas à la législation.
- Traite de manière égale ses collègues et les bénéficiaires internes ou externes dans le respect de la législation en matière d'égalité de traitement.
- Applique les principes de transition environnementale et énergétique dans son travail quotidien.
- Améliore les processus en vue d'un comportement éco-responsable dans son travail.
- Prend activement un rôle d'exemple, montre comment les choses devraient être faites pour respecter les principes de transition environnementale et énergétique.

+ Connait et applique les règles de communication lors de l'utilisation des outils numériques.
+ Choisit des modes et des stratégies de communication adaptés à un public.
+ Fait une utilisation raisonnable des technologies permettant d'éviter les risques pour la santé et les menaces pour le bien-être physique et psychologique.
+ Choisit des moyens spécifiques et courants pour se protéger des dangers dans les environnements numériques.
+ Reconnaît les impacts environnementaux des technologies numériques et de leur utilisation.
+ Adapte ses pratiques lors de l'utilisation des technologies numériques pour économiser l'énergie de manière simple.

Niveau D

- Accepte les règles et les procédures dans l'organisation.
- Applique les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation.
- Suit les instructions données.

Niveau C

- Applique correctement les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation.
- Respecte ses supérieurs.
- Exécute une tâche selon les directives prescrites.

Niveau B

- Applique correctement les règles et les procédures en vigueur dans l'organisation, même si il/elle n'est pas complètement d'accord avec celles-ci.
- Respecte la structure hiérarchique.
- Exécute ses tâches et responsabilités conformément aux instructions reçues.

Niveau A

- Encourage les autres à respecter les réglementations et procédures existantes.
- Endosse ses responsabilités, conformément aux attentes.
- Accepte aussi des tâches difficiles si un supérieur le demande.

Gestion de son fonctionnement personnel :

S'adapter

Adopter une attitude souple face aux changements, et s'adapter aux circonstances changeantes et à des situations variées.

S'adapter aux changements :
adopter une attitude souple face à des circonstances et des situations changeantes et, si nécessaire, s'y adapter.

- Accepte d'autres méthodes de travail si les circonstances l'exigent.
- Accepte les changements au sein de l'équipe.
- Accepte le changement dans certaines tâches.
- S'adapte facilement aux changements qui ont un impact sur le travail.
- S'adapte facilement aux circonstances changeantes.
- A une approche souple, ne s'attache pas de façon rigide aux choses connues.
- Accepte les changements.
- Réagit de façon constructive à la demande de changement d'approche.
- Est conscient de la nécessité des changements.
- S'adapte avec souplesse aux changements dans le service/la direction.
- Livre un travail de qualité quelles que soient les conditions de son environnement.
- Argumente la nécessité d'un changement.

S'adapter à la diversité des situations :
identifier et accepter la variété des situations, adopter une attitude ouverte et flexible à l'égard de celles-ci et s'y adapter si nécessaire.

- Se montre ouvert à adapter et modifier son comportement.
- Adapte son approche aux exigences de la situation lorsque cela lui est demandé.
- Réagit de façon adaptée aux besoins de la situation.
- Reconnaît que des situations spécifiques nécessitent une approche différente.
- Réagit de façon adéquate aux besoins de la situation.
- Fait preuve d'ouverture et de flexibilité face à une diversité de situations.
- Ne se laisse pas désorienter face à une diversité de situations.
- Adapte son comportement en fonction de la diversité des situations.
- Réagit de façon rapide à la variété des situations.
- Réagit de façon adéquate à la variété des tâches, situations et circonstances.
- Encourage les autres à adapter leur comportement en fonction de la diversité des situations.
- Fait preuve d'ouverture et de flexibilité face à une diversité de situations et aux changements.

Niveau D

- Accepte d'autres méthodes de travail si les circonstances l'exigent.
- Accepte les changements au sein de l'équipe.
- Accepte le changement dans certaines tâches.
- Se montre ouvert à adapter et modifier son comportement.
- Adapte son approche aux exigences de la situation lorsque cela lui est demandé.
- Réagit de façon adaptée aux besoins de la situation.

Niveau C

- S'adapte facilement aux changements qui ont un impact sur le travail.
- S'adapte facilement aux circonstances changeantes.
- A une approche souple, ne s'attache pas de façon rigide aux choses connues.
- Reconnaît que des situations spécifiques nécessitent une approche différente.
- Réagit de façon adéquate aux besoins de la situation.
- Fait preuve d'ouverture et de flexibilité face à une diversité de situations.

Niveau B

- Accepte les changements.
- Réagit de façon constructive à la demande de changement d'approche.
- Est conscient de la nécessité des changements.
- Fait preuve d'ouverture et de flexibilité face à une diversité de situations.
- Adapte son comportement en fonction de la diversité des situations.
- Réagit de façon rapide à la variété des situations.

Niveau A

- S'adapte avec souplesse aux changements dans le service/la direction.
- Livre un travail de qualité quelles que soient les conditions de son environnement.
- Argumente la nécessité d'un changement.
- Réagit de façon adéquate à la variété des tâches, situations et circonstances.
- Encourage les autres à adapter leur comportement en fonction de la diversité des situations.
- Fait preuve d'ouverture et de flexibilité face à une diversité de situations et aux changements.

Gestion de son fonctionnement personnel :

Faire preuve de fiabilité (K)

Agir de manière intègre, conformément aux attentes de l'organisation, respecter la confidentialité et les engagements et éviter toute forme de partialité.

Agir avec honnêteté et intégrité :

respecter la confidentialité et être honnête et intègre envers les autres et soi-même.

- Respecte la confidentialité des informations.
- Est honnête dans ses relations avec les autres.
- Traite l'information confidentielle de façon adéquate.
- Traite les autres de manière respectueuse.
- Traite les autres avec respect, en toutes circonstances.
- Traite l'information avec le niveau de discrétion nécessaire.
- Traite les autres de façon honnête et juste, en toutes circonstances.

Agir avec cohérence :

faire preuve de cohérence dans ses principes, ses valeurs et ses comportements; gagner la confiance grâce à son authenticité et au respect de ses engagements.

- Montre des comportements corrects par rapport au contexte
- Respecte les accords dans lesquels il s'est engagé.
- Est systématique dans sa façon d'agir.
- Se montre tel qu'il/telle qu'elle est; ne prétend pas être quelqu'un d'autre.
- Gagne la confiance des autres en tenant ses promesses.
- Est digne de confiance dans sa façon d'agir.
- Gagne la confiance des autres en agissant de façon claire.
- Est consistant(e) dans ses principes, ses valeurs et son comportement.

Faire preuve de loyauté :

agir avec discipline, dans le respect des attentes de l'organisation, en soutenant et en exécutant les décisions prises.

- Réalise ce qui a été convenu.
- Travaille de façon régulière.
- Agit conformément aux attentes de l'organisation.
- Exécute des décisions prises d'une façon consciencieuse.
- Assure l'alignement de son comportement à ses valeurs et principes.
- Agit conformément à ses propres principes et les aligne à ceux de l'organisation.

Protéger les équipements numériques.

Digcomp 4.1

- Identifie des moyens de protéger des appareils et du contenu numérique.
- Choisit des mesures de protection et de sécurité simples.
- Différencie des risques et des menaces dans des environnements numériques.
- Applique des mesures de protection et de sécurité pour protéger les équipements numériques.
- Choisit des mesures de protection et de sécurité spécifiques et courantes.
- Applique différentes méthodes pour protéger les appareils et le contenu numérique.
- Différencie une variété de risques et de menaces dans les environnements numériques.

Protéger les données personnelles et la vie privée.

Digcomp 4.2

+ Applique des déclarations de politique de confidentialité spécifiques et courantes sur la manière dont les données personnelles sont utilisées dans les services numériques.
+ Identifie des moyens simples d'utiliser et de partager des informations numériques personnelles identifiables tout en se protégeant et en protégeant les autres des dommages.
+ Comprend comment utiliser et partager des informations personnelles identifiables tout en étant capable de se protéger dans les environnements numériques.
+ Protège les données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.
+ Applique différentes manières de protéger ses données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.
+ Emploi des méthodes spécifiques et courantes pour protéger les données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.
+ Applique différents moyens spécifiques pour partager les données tout en se protégeant et en protégeant les autres des dangers.
+ Emploi des méthodes spécifiques et courantes pour utiliser et partager des informations permettant d'identifier les personnes tout en se protégeant et en protégeant les autres des dommages.

Niveau D

- Respecte la confidentialité des informations.
- Est honnête dans ses relations avec les autres.
- Est correct dans sa façon d'agir.
- Respecte les accords dans lesquels il s'est engagé.
- Réalise ce qui a été convenu.
- Travaille de façon régulière.

+ Identifie des moyens de protéger des appareils et du contenu numérique.
+ Choisit des mesures de protection et de sécurité simples.
+ Applique les déclarations de politique de confidentialité spécifiques et courantes sur la manière dont les données personnelles sont utilisées dans les services numériques.
+ Identifie des moyens simples d'utiliser et de partager des informations numériques personnelles identifiables tout en se protégeant et en protégeant les autres des dommages.

Niveau C

- Traite l'information confidentielle de façon adéquate.
- Traite les autres de manière respectueuse.
- Se montre tel qu'il/telle qu'elle est; ne prétend pas être quelqu'un d'autre.
- Est systématique dans sa façon d'agir.
- Réalise ce qui a été convenu.
- Travaille de façon régulière.

+ Différencie des risques et des menaces dans des environnements numériques.
+ Applique des mesures de protection et de sécurité pour protéger les équipements numériques.
+ Comprend comment utiliser et partager des informations personnelles identifiables tout en étant capable de se protéger dans les environnements numériques .
+ Protège les données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.

Niveau B

- Traite l'information confidentielle de façon adéquate.
- Traite les autres avec respect, en toutes circonstances.
- Gagne la confiance des autres en tenant ses promesses.
- Est digne de confiance dans sa façon d'agir.
- Agit conformément aux attentes de l'organisation.
- Exécute des décisions prises d'une façon consciencieuse.

+ Choisit des mesures de protection et de sécurité spécifiques et courantes.
+ Applique différentes méthodes pour protéger les appareils et le contenu numérique.
+ Applique différentes manières de protéger ses données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.
+ Emploi des méthodes spécifiques et courantes pour protéger les données personnelles et la vie privée dans les environnements numériques.

Niveau A

- Traite l'information avec le niveau de discrétion nécessaire.
- Traite les autres de façon honnête et juste, en toutes circonstances.
- Gagne la confiance des autres en agissant de façon claire.
- Est consistant·e dans ses principes, ses valeurs et son comportement.
- Assure l'alignement de son comportement à ses valeurs et principes.
- Agit conformément à ses propres principes et les aligne à ceux de l'organisation.

+ Applique différentes méthodes pour protéger les appareils et le contenu numérique.
+ Différencie une variété de risques et de menaces dans les environnements numériques.
+ Applique différents moyens spécifiques pour partager les données tout en se protégeant et en protégeant les autres des dangers.
+ Emploi des méthodes spécifiques et courantes pour utiliser et partager des informations permettant d'identifier les personnes tout en se protégeant et en protégeant les autres des dommages.

Gestion de son fonctionnement personnel :

Faire preuve d'engagement

S'impliquer dans le travail en donnant le meilleur de soi-même, en cherchant à atteindre la meilleure qualité et en persévérant même en cas d'opposition.

Faire preuve d'implication :
s'engager dans son travail et donner le meilleur de soi-même.

- S'implique dans son travail.
- Donne le meilleur de lui-même.
- Mobilise l'ensemble de ses capacités/compétences pour mener ses tâches à bien.
- Est dévoué·e, motivé·e, et décidé·e.
- Est très impliqué·e dans les activités du service, veut tout connaître.
- Investit du temps et de l'énergie nécessaires afin de garantir un niveau de qualité de travail élevé.
- Se préoccupe des avancées réalisées par l'organisation.
- Donne le meilleur de lui-même/d'elle-même, même dans des circonstances difficiles.

Assurer la qualité :
se fixer des standards de qualité en contrôlant son travail pour en éliminer les erreurs et en assurer la qualité, même dans les détails.

- Veille à ce que la qualité du travail soit de qualité constante, même lorsqu'il s'agit de détails.
- Corrige les erreurs dans son propre travail afin d'obtenir un résultat adéquat.
- Vise un niveau de qualité élevé.
- Vérifie si son travail correspond aux normes de qualité établies.
- Fixe des attentes élevées et essaie de les atteindre.
- Corrige les résultats qui ne répondent pas aux normes attendues.
- Garde un bon équilibre entre la qualité et la vitesse d'exécution dans ses actions.
- Assure la qualité des produits/services fournis.

Persévérer :
réagir de manière appropriée et ciblée face à des obstacles.

- Persévère jusqu'à ce que la tâche soit terminée.
- Fait les efforts nécessaires pour terminer le travail.
- Continue à s'investir, même si les tâches sont routinières.
- Persévère, malgré la fatigue.
- Persévère, même confronté·e à des difficultés ou obstacles.
- Persévère, même lorsqu'il/elle est confronté·e à de l'opposition ou de la pression.
- Continue à produire un travail de qualité malgré la pression ou les obstacles éventuels.

Niveau D

- S'implique dans son travail.
- Donne le meilleur de lui-même.
- Veille à ce que la qualité du travail soit de qualité constante, même lorsqu'il s'agit de détails.
- Corrige les erreurs dans son propre travail afin d'obtenir un résultat adéquat.
- Persévère jusqu'à ce que la tâche soit terminée.
- Fait les efforts nécessaires pour terminer le travail.

Niveau C

- Mobilise l'ensemble de ses capacités/compétences pour mener ses tâches à bien.
- Est dévoué·e, motivé·e, et décidé·e.
- Vise un niveau de qualité élevé.
- Vérifie si son travail correspond aux normes de qualité établies.
- Continue à s'investir, même si les tâches sont routinières.
- Persévère, même confronté·e à des difficultés ou obstacles.

Niveau B

- Est très impliqué·e dans les activités du service, veut tout connaître.
- Investit du temps et de l'énergie nécessaires afin de garantir un niveau de qualité de travail élevé.
- Fixe des attentes élevées et essaie de les atteindre.
- Corrige les résultats qui ne répondent pas aux normes attendues.
- Persévère, même confronté·e à des difficultés ou obstacles.
- Persévère, malgré la fatigue.

Niveau A

- Se préoccupe des avancées réalisées par l'organisation.
- Donne le meilleur de lui-même/d'elle-même, même dans des circonstances difficiles.
- Garde un bon équilibre entre la qualité et la vitesse d'exécution dans ses actions.
- Assure la qualité des produits/services fournis.
- Persévère, même lorsqu'il/elle est confronté·e à de l'opposition ou de la pression.
- Continue à produire un travail de qualité malgré la pression ou les obstacles éventuels.

Gestion de son fonctionnement personnel :

Gérer le stress

Réagir aux stress en se focalisant sur le résultat, en contrôlant ses émotions et en adoptant une attitude constructive face à la critique.

Gérer le stress :
réagir en fonction des objectifs et garder son calme dans les situations professionnelles stressantes.

- Conserve son calme dans des situations stressantes.
- Obtient de bons résultats, même lorsque le temps est limité.
- Reste concentré·e sur son travail quand la pression est élevée.
- Continue à travailler efficacement, même quand les conditions de travail sont plus difficiles.
- Reste calme dans des situations de stress au travail.
- Prend de bonnes décisions en situation de crise.
- Maintient un niveau de qualité élevé, même dans les situations de stress.
- Prend rapidement de bonnes décisions en situation de crise.
- Maintient une attitude positive vis-à-vis de ses tâches, même quand la pression est élevée.

Gérer ses émotions :
maîtriser ses émotions et veiller à ce que les émotions négatives ne nuisent pas au bon fonctionnement.

- Contrôle ses émotions en cas de contretemps.
- Manifeste de la confiance en ses propres capacités.
- Contrôle ses émotions.
- Prend du recul par rapport à une situation actuelle ou passée vécue comme stressante et/ou difficile.
- Entreprend des actions de manière assurée.
- Contrôle ses émotions dans des situations difficiles.
- Fait preuve de confiance en soi lorsqu'il/elle entreprend des actions nouvelles ou complexes.
- Ne se laisse pas déstabiliser facilement.

Gérer la critique :
accepter la critique sans adopter une attitude défensive ou hostile; poursuivre ses missions de manière constructive après les critiques formulées même si celles-ci ne sont pas fondées, et en tirer les leçons.

- Est ouvert·e aux remarques constructives des autres sur son travail.
- Est ouvert·e aux remarques des autres sur son travail.
- Gère la critique de façon constructive.
- Ne voit pas la critique comme une attaque personnelle.
- Accepte les critiques et les remet dans leur contexte.
- Réagit de façon constructive, également lorsque les critiques ne sont pas justifiées selon lui/elle.

Niveau D

- Conserve son calme dans des situations stressantes.
- Obtient de bons résultats, même lorsque le temps est limité.
- Contrôle ses émotions en cas de contretemps.
- Manifeste de la confiance en ses propres capacités.
- Est ouvert·e aux remarques constructives des autres sur son travail.
- Gère la critique de façon constructive.

Niveau C

- Reste concentré·e sur son travail quand la pression est élevée.
- Continue à travailler efficacement, même quand les conditions de travail sont plus difficiles.
- Contrôle ses émotions.
- Prend du recul par rapport à une situation actuelle ou passée vécue comme stressante et/ou difficile.
- Est ouvert·e aux remarques des autres sur son travail.
- Gère la critique de façon constructive.

Niveau B

- Reste calme dans des situations de stress au travail.
- Prend de bonnes décisions en situation de crise.
- Entreprend des actions de manière assurée.
- Contrôle ses émotions dans des situations difficiles.
- Ne voit pas la critique comme une attaque personnelle.
- Accepte les critiques et les remet dans leur contexte.

Niveau A

- Prend rapidement de bonnes décisions en situation de crise.
- Maintient une attitude positive vis-à-vis de ses tâches, même quand la pression est élevée.
- Fait preuve de confiance en soi lorsqu'il/elle entreprend des actions nouvelles ou complexes.
- Ne se laisse pas déstabiliser facilement.
- Accepte les critiques et les remet dans leur contexte.
- Réagit de façon constructive, également lorsque les critiques ne sont pas justifiées selon lui/elle.

Gestion de son fonctionnement personnel :

S'auto-développer (K)

Planifier et gérer de manière active son propre développement en fonction de ses possibilités, intérêts et ambitions, en remettant en question son propre fonctionnement et en s'enrichissant continuellement par de nouvelles idées et approches, compétences et connaissances.

Planifier son développement : planifier et gérer activement sa propre évolution en fonction des possibilités, des intérêts et des ambitions.

- Suit les formations qui lui sont proposées.
- Suit les formations nécessaires afin de maîtriser au mieux ses tâches.
- Suit des formations de sa propre initiative.
- Se forme en fonction des besoins.
- Fait un effort supplémentaire pour se développer professionnellement.
- Sollicite lui-même/elle-même des formations complémentaires en cas de besoin.
- Prend l'initiative d'acquérir de nouvelles connaissances par différents moyens (lectures, benchmarking, formations, séminaires,...).
- Suit les évolutions et se forme en fonction des besoins professionnels.
- Propose des initiatives de formation continue, en fonction de futurs besoins.

Se remettre en question : remettre en question son propre fonctionnement de manière critique.

- Montre un intérêt à apprendre.
- Est attentif aux possibilités d'évolution professionnelle présentes.
- A une idée claire de ce qu'il/elle veut encore apprendre.
- Se fixe un objectif de carrière.
- Saisit les opportunités d'apprendre et de faire évoluer sa carrière.
- Planifie le développement de sa carrière à moyen terme.
- A une vision claire de ses besoins en terme de développement.
- A une vision claire sur ses possibilités d'évolution professionnelle.
- Entreprend les démarches nécessaires pour réaliser ses ambitions à long terme.

Apprendre continuellement : s'enrichir sans cesse par de nouvelles idées, compétences et connaissances en fonction des besoins professionnels ou de la progression personnelle. Tirer des leçons des erreurs.

- Cherche ce qu'il pourrait encore améliorer concernant son propre comportement.
- Remet en question sa manière d'aborder les choses.
- Tire des leçons des remarques reçues.
- Remet régulièrement en question ses connaissances/compétences afin de les perfectionner.
- Cherche à obtenir un feed-back sur les prestations fournies.
- Connaît ses compétences et ses limites et est honnête à ce sujet.
- Demande un feed-back sur son comportement et l'adapte si nécessaire.
- Ne laisse pas les remarques de côté mais les utilise comme des opportunités d'apprentissage.

Identifier ses lacunes en matière de compétences numériques.

Digcomp 5.4

- Est attentif aux possibilités de développer sa compétence numérique qui doit être améliorée ou mise à jour
- Suit les formations dans les domaines dans lesquels sa propre compétence numérique doit être améliorée ou mise à jour.
- Comprend où sa compétence numérique doit être améliorée ou mise à jour
- Identifie les méthodes pour combler ses lacunes numériques et acquérir les compétences numériques nécessaires.
- Cherche des possibilités de développement personnel et se tient au courant de l'évolution numérique.
- Prend l'initiative pour se développer dans le domaine numérique pour rester à jour avec l'évolution numérique.
- Cherche des opportunités spécifiques pour se développer et rester à jour avec l'évolution numérique.

Niveau D

- Suit les formations qui lui sont proposées.
- Suit les formations nécessaires afin de maîtriser au mieux ses tâches.
- Montre un intérêt à apprendre.
- Est attentif aux possibilités d'évolution professionnelle présentes.
- Cherche ce qu'il pourrait encore améliorer concernant son propre comportement.
- Remet en question sa manière d'aborder les choses.
- Est attentif aux possibilités de développer sa compétence numérique qui doit être améliorée ou mise à jour.
- Suit les formations dans les domaines dans lesquels sa propre compétence numérique doit être améliorée ou mise à jour.

Niveau C

- Suit des formations de sa propre initiative.
- Se forme en fonction des besoins.
- A une idée claire de ce qu'il/elle veut encore apprendre.
- Se fixe un objectif de carrière.
- Cherche ce qu'il pourrait encore améliorer concernant son propre comportement.
- Tire des leçons des remarques reçues.
- Comprend où sa compétence numérique doit être améliorée ou mise à jour.
- Identifie les méthodes pour combler ses lacunes numériques et acquérir les compétences numériques nécessaires.

Niveau B

- Fait un effort supplémentaire pour se développer professionnellement.
- Sollicite lui-même/elle-même des formations complémentaires en cas de besoin.
- Saisit les opportunités d'apprendre et de faire évoluer sa carrière.
- Planifie le développement de sa carrière à moyen terme.
- Remet régulièrement en question ses connaissances/compétences afin de les perfectionner.
- Cherche à obtenir un feed-back sur les prestations fournies.
- Cherche des possibilités de développement personnel et se tient au courant de l'évolution numérique.
- Prend l'initiative pour se développer dans le domaine numérique pour rester à jour avec l'évolution numérique.

Niveau A

- Prend l'initiative d'acquérir de nouvelles connaissances par différents moyens (lectures, benchmarking, formations, séminaires,...).
- Suit les évolutions et se forme en fonction des besoins professionnels.
- A une vision claire sur ses possibilités d'évolution professionnelle.
- Entreprend les démarches nécessaires pour réaliser ses ambitions à long terme.
- Connaît ses compétences et ses limites et est honnête à ce sujet.
- Demande un feed-back sur son comportement et l'adapte si nécessaire.
- Cherche des opportunités spécifiques pour se développer et rester à jour avec l'évolution numérique.
- Prend l'initiative pour se développer dans le domaine numérique pour rester à jour avec l'évolution numérique.

Gestion de son fonctionnement personnel :
Atteindre les objectifs (K)

S'impliquer et démontrer de la volonté et de l'ambition afin de générer des résultats et assumer la responsabilité de la qualité des actions entreprises.

Saisir les opportunités :
reconnaitre les opportunités et entreprendre les bonnes démarches au bon moment afin d'atteindre les résultats.

- Prend toute initiative utile pour atteindre des résultats.
- Identifie des moyens pour améliorer ses résultats.
- Cherche des approches pour maximiser les résultats.
- Entreprend des actions ciblées pour améliorer ses résultats.
- Identifie certaines opportunités dans son propre domaine de responsabilités.
- Saisit les opportunités afin d'obtenir des résultats.
- Saisit les opportunités pour son service/sa direction.
- Identifie les opportunités à long terme pour le service/la direction et les saisit.

Se focaliser sur les résultats :
générer des résultats en entreprenant des actions ciblées dans les délais impartis.

- Sait quelles actions entreprendre afin d'atteindre les résultats souhaités.
- Reste concentré·e sur les objectifs et ne se laisse pas distraire.
- Atteint les résultats fixés malgré des problèmes potentiels.
- Obtient des résultats dans son domaine en réagissant de manière flexible aux circonstances inattendues.
- Favorise l'obtention des résultats à court terme en réagissant adéquatement aux obstacles.
- Obtient des résultats à long terme en surmontant les obstacles.
- Obtient les résultats du service en réagissant de manière flexible aux circonstances inattendues.

Assumer la responsabilité des actions entreprises :
assumer la responsabilité de la qualité des actions entreprises dans son domaine spécifique face aux collègues, à l'organisation et aux citoyens.

- Se porte garant des tâches effectuées.
- Assume la responsabilité de ses propres erreurs.
- Assume la responsabilité de la transmission d'informations correctes.
- Assume la responsabilité de la précision des prestations fournies.
- Assume la responsabilité de ses erreurs et de celles des collègues ou des collaborateurs.
- Explique auprès de tiers les erreurs et les résultats obtenus.
- Assume envers l'organisation la responsabilité pour la qualité de l'expertise fournie.

Niveau D

- Prend toute initiative utile pour atteindre des résultats.
- Identifie des moyens pour améliorer ses résultats.
- Sait quelles actions entreprendre afin d'atteindre les résultats souhaités.
- Reste concentré·e sur les objectifs et ne se laisse pas distraire.
- Se porte garant des tâches effectuées.
- Assume la responsabilité de ses propres erreurs.

Niveau C

- Cherche des approches pour maximiser les résultats.
- Entreprend des actions ciblées pour améliorer ses résultats.
- Atteint les résultats fixés malgré des problèmes potentiels.
- Sait quelles actions entreprendre afin d'atteindre les résultats souhaités.
- Assume la responsabilité de la transmission d'informations correctes.
- Assume la responsabilité de ses propres erreurs.

Niveau B

- Identifie certaines opportunités dans son propre domaine de responsabilités.
- Saisit les opportunités afin d'obtenir des résultats.
- Obtient des résultats dans son domaine en réagissant de manière flexible aux circonstances inattendues.
- Favorise l'obtention des résultats à court terme en réagissant adéquatement aux obstacles.
- Assume la responsabilité de la précision des prestations fournies.
- Assume la responsabilité de ses erreurs et de celles des collègues ou des collaborateurs.

Niveau A

- Saisit les opportunités pour son service/sa direction.
- Identifie les opportunités à long terme pour le service/la direction et les saisit.
- Obtient des résultats à long terme en surmontant les obstacles.
- Obtient les résultats du service en réagissant de manière flexible aux circonstances inattendues.
- Explique auprès de tiers les erreurs et les résultats obtenus.
- Assume envers l'organisation la responsabilité pour la qualité de l'expertise fournie.

Gestion de son fonctionnement personnel :
S'impliquer dans l'organisation

Se porter responsable de l'obtention des résultats visés par son organisation, et, à cette fin, se tenir au courant de l'environnement dans lequel l'organisation est active. Développer et maintenir la structure, la politique et les objectifs de l'organisation.

Faire preuve de responsabilité personnelle :
assumer totalement la responsabilité finale de l'atteinte des résultats vis-à-vis de l'organisation et des citoyens.

- Se porte garant·e des résultats du service/de la direction.
- Assure les contacts avec les tiers en ce qui concerne la réalisation des objectifs du service/ de la direction.
- Engage sa responsabilité dans la réalisation des objectifs fixés.

Être conscient de l'environnement :
être attentif et se tenir au courant des évolutions sociétales et politiques, ainsi que d'autres facteurs environnementaux.

- Suit de près les évolutions sociétales.
- S'informe activement des changements dans l'environnement politique.
- Se tient bien informé des évolutions dans l'environnement politique.

Rester conscient de l'évolution organisationnelle :
être conscient de la structure de l'organisation; développer et maintenir les politiques et les objectifs de l'organisation et réagir aux changements dans ce domaine.

- A une bonne compréhension de la structure du service/de la direction et l'adapte, si nécessaire.
- Est conscient de la nécessité de changements en termes de structure et de politique de l'organisation.
- Développe les objectifs du service/de la direction.

Indicateurs standards

- Se porte garant·e des résultats du service/de la direction.
- Assure les contacts avec les tiers en ce qui concerne la réalisation des objectifs du service/de la direction.
- Suit de près les évolutions sociétales.
- S'informe activement des changements dans l'environnement politique.
- A une bonne compréhension de la structure du service/de la direction et l'adapte, si nécessaire.
- Est conscient de la nécessité de changements en termes de structure et de politique de l'organisation.

Equipe de réalisation

Personnes de référence
Salvina Macaluso, Touria Ouchan et Frédéric Mauquoy

Remerciements particuliers à
Natacha Bottelier et Wim Van Orshaegen

Graphisme et mise en page
Laurent Goelff

Impression
-

Traduction
Cellule traduction | Service public régional de Bruxelles

Edition
2023

Pour plus d'informations, contacter *org@talent.brussels*

Nos partenaires

actiris .brussels

safe.brussels

brugel
LE RÉGULATEUR BRUXELLOIS POUR L'ENERGIE
DE BRUSSELSE REGULATOR VOOR ENERGIE

bruxelles environnement leefmilieu brussel .brussels

fiscaliteit fiscalité .brussels

BRUXELLES-PROPRETÉ
propreté.brussels

brupartners .brussels
concertation économique et sociale
economisch en sociaal overleg

paradigm .brussels

citydev .brussels

Francophones Bruxelles

erap-gsob.brussels
Public · Governance · Skills

hub .brussels
our business is to help yours

innoviris .brussels
we fund your future

parking.brussels

perspective .brussels

port.brussels
ensemble, un port et une ville
haven en stad, een geheel

pompiers brandweer .brussels

slrb-bghm.brussels
logement social - sociale huisvesting

SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES
GEWESTELIJKE OVERHEIDSDIENST BRUSSEL

urban.brussels

talent.brussels
info@talent.brussels
02 435 15 55
Boulevard Emile Jacqmain 20
1000 Bruxelles

www.talent.brussels
www.publicjobs.brussels