

## Liste de compétences

### Compétences stratégiques & identification

- Capacité à motiver (d'autres personnes)
- Engagement / loyauté
- Sens de l'innovation / créativité
- Réflexion et action visionnaires / stratégiques

### Compétences sociales

- Capacité à travailler en équipe
- Capacité à émettre des critiques
- Capacité à accepter la critique
- Capacité à gérer les conflits
- Empathie
- Sens de la négociation
- Aisance dans l'expression écrite
- Aisance dans l'expression orale
- Compétences interculturelles
- Gestion de la diversité

### Compétences professionnelles

- Sens de la qualité
- Exigences spécifiques à la fonction (compétence, intérêt et motivation à apprendre dans le domaine concerné, connaissances informatiques, compétences bureautiques ou connaissances linguistiques, etc.)

### Gestion des ressources & compétences méthodologiques

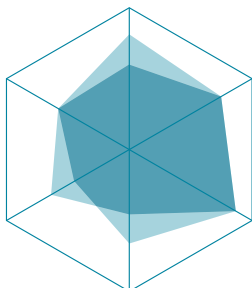
- Capacité à cibler sa réflexion et son action
- Capacité à réfléchir et à comprendre
- Capacité de planification et d'organisation
- Gestion des ressources

### Compétences individuelles

- Capacité de travail / résistance
- Connaissance de soi
- Assurance / capacité à se faire valoir
- Esprit analytique
- Conscience du risque
- Capacité à positiver
- Capacité à s'imposer
- Engagement / motivation au travail
- Aptitude au changement / motivation à apprendre
- Capacité à prendre des décisions
- Soin / fiabilité
- Sens des responsabilités
- Autonomie

### Compétences d'entreprise

- Orientation marché
- Réseautage
- Orientation client
- Sens du service





## Compétences stratégiques & identification

---

### Capacité à motiver (d'autres personnes)

Capacité à susciter l'enthousiasme des personnes pour une idée, afin qu'elles soient prêtes à mettre leur potentiel à son service

- convainc les autres par son propre engagement
- transmet son enthousiasme et inspire un sentiment de confiance
- explicite l'idée concernée et replace la tâche dans un contexte général
- identifie le potentiel de chacun-e et lui confie du travail en conséquence

### Engagement/loyauté

Volonté d'adhérer à la vision et à la mission de l'organisation et de contribuer à façonner la culture de l'organisation dans cet esprit

- se conforme à la mission et aux objectifs de l'organisation
- agit en respectant les normes et valeurs de l'organisation
- veille à ce que les lignes directrices soient suivies et signale les écarts
- agit conformément aux décisions prises même dans les situations difficiles

### Sens de l'innovation/créativité

Disposition à rechercher de nouvelles voies et capacité à développer des idées et solutions même non conventionnelles

- remet en question de manière respectueuse ce qui s'appliquait jusqu'alors
- impulse des innovations, engage des processus de changement
- développe des solutions inhabituelles pour les problématiques actuelles et nouvelles
- est stimulé-e par les nouveaux défis
- dispose de méthodes variées permettant de proposer de nouvelles idées et solutions

### Réflexion et action visionnaires/stratégiques

Capacité à percevoir et à mettre en lien les évolutions complexes et dynamiques et à en dégager les interventions envisageables

- anticipe l'évolution des environnements / facteurs importants
- identifie les liens au sein de systèmes dynamiques et complexes
- analyse l'interdépendance entre stratégie et ressources
- définit des objectifs à partir de la planification stratégique
- oriente les processus en fonction des objectifs de l'organisation
- pense l'avenir de l'organisation à long terme



## Compétences sociales

---

### Capacité à travailler en équipe

Capacité et disposition à s'intégrer à un groupe et à contribuer avec les autres de manière constructive à atteindre les objectifs fixés

- crée un climat de confiance et d'estime réciproque
  - s'investit et met à disposition ses capacités, afin d'effectuer la tâche concernée
  - rend possible et encourage le soutien mutuel
  - remplit différentes fonctions selon la situation
  - fait le nécessaire pour imposer les décisions de l'équipe
  - reconnaît la prestation fournie par les autres et perçoit le succès comme un résultat du travail d'équipe
- 

### Capacité à émettre des critiques

Capacité à réfléchir aux faits, à son propre comportement et à celui des autres, à les remettre en question sous un angle critique et à réagir de manière constructive

- fait un exposé précis et compréhensible des faits à critiquer
  - critique un fait / un comportement concret sans juger la personne concernée
  - choisit un cadre adapté à la formulation de la critique
  - trouve le ton juste
  - peut jouer sur la corde sensible pour gérer des situations faisant intervenir la critique
- 

### Capacité à accepter la critique

Capacité à accepter les retours critiques, à y réfléchir et à réagir de manière adaptée

- est intéressé-e par les retours critiques concernant son propre comportement et son propre travail
  - accepte les critiques, y fait face
  - accorde la priorité aux faits et au comportement critiqué, sans avoir le sentiment d'être remis en question en tant que personne
  - ne rompt pas le contact avec les personnes qui formulent les critiques
  - fait comprendre que la critique est prise au sérieux
- 

### Capacité à gérer les conflits

Capacité à percevoir les conflits et participer activement à la recherche d'une solution par des moyens appropriés

- décèle les conflits de manière précoce et réagit en conséquence
  - met les parties en conflit autour de la table
  - admet les divergences d'opinion et en discute
  - connaît les méthodes permettant de détendre les situations conflictuelles
  - agit en fonction des objectifs généraux
  - remédie aux conflits de manière durable et avec un impact sur l'intégration
- 

### Empathie

Capacité à s'identifier à une personne en percevant ses pensées et sentiments, à respecter son autonomie, tout en conservant ses propres compétences de décision et d'action

- perçoit ce qui touche autrui sans se laisser affecter soi-même
  - respecte la différence entre son propre état d'âme et celui d'autrui
  - aborde les états d'âme en préservant ses propres limites et celles d'autrui
  - fait état des états d'âme d'autrui avec respect
  - ne porte pas de jugement de valeur sur les pensées et la sensibilité d'autrui
  - conserve ses capacités en dépit de troubles émotionnels
-



## Compétences sociales

---

### Sens de la négociation

Capacité et disposition à se comporter de manière constructive dans les situations de négociation tout en défendant ses propres intérêts, et à mener les différentes parties concernées à un accord

- recueille des informations importantes dans le cadre des négociations
- a une représentation précise des objectifs à atteindre tout en faisant preuve de flexibilité dans l'accomplissement de cette tâche
- assouplit les positions inflexibles
- s'adapte à ses partenaires de négociation et prend leurs besoins en considération
- synthétise les différences et similitudes et en discute
- prend en considération le rapport avec le/la partenaire de négociation

### Aisance dans l'expression écrite

Capacité à formuler un message écrit efficace en fonction du/de la destinataire

- rédige correctement sur le plan formel
- s'exprime de manière concise et compréhensible
- adapte le fond en fonction du/de la destinataire

### Aisance dans l'expression orale

Capacité à utiliser la communication verbale et non verbale dans le but de comprendre et de se faire comprendre

- s'exprime de manière concise et compréhensible
- adapte son langage en fonction du/de la destinataire
- écoute avec attention
- s'appuie sur les messages verbaux et non verbaux
- se comporte de manière naturelle dans son langage corporel
- s'adapte aux différentes cultures

### Compétences interculturelle

Disposition à s'intéresser activement à la diversité linguistique, sociale et culturelle en posant des questions et capacité à aborder les relations interculturelles avec respect et professionnalisme

- manifeste de l'intérêt pour la diversité linguistique, sociale et culturelle et est prêt-e à s'y confronter
- tient compte des différentes toiles de fond des groupes et des individus sans pour autant se départir de ses propres valeurs et de sa perception du droit
- n'a aucun a priori face à des personnes qui se trouvent dans d'autres situations sociales
- connaît différentes formes de communication et types de comportements
- lutte contre les abus de langage à tendance discriminatoire et raciste

### Gestion de la diversité

Capacité à s'appuyer sur la diversité pour améliorer durablement et constamment la bonne marche de l'entreprise

- respecte les différences d'âge, de sexe, d'orientation sexuelle, de religion ou les différences liées à un handicap
- s'exprime avec respect au sujet des différents groupes de personnes
- perçoit la diversité individuelle et l'envisage comme un atout
- favorise l'égalité des chances



## Compétences professionnelles

---

### Sens de la qualité

Conscience de l'importance que revêt la qualité et disposition à agir conformément à l'idée que l'organisation s'en fait

- adhère à la manière dont l'entreprise conçoit la notion de qualité
- connaît les indicateurs de qualité des services
- veille au respect des normes de qualité
- fait de la qualité un sujet à part entière
- tient compte des facteurs-clés de qualité

### Exigences spécifiques à la fonction

Les compétences professionnelles dépendent des exigences de la tâche à accomplir. De ce fait, les domaines suivants doivent être formulés au cas par cas.

- compétence et aisance dans le domaine concerné
- intérêt/ motivation à apprendre dans le domaine concerné
- connaissances informatiques
- compétences bureautiques
- compétences manuelles
- connaissances linguistiques



## Compétences d'entreprise

---

### Orientation marché

Capacité à percevoir les évolutions de la branche et disposition à adapter l'offre en conséquence

- s'intéresse aux évolutions spécifiques à la branche et s'informe en conséquence
- anticipe les changements au sein de la branche et réagit en conséquence
- identifie les tendances et faiblesses du marché et en fait un sujet de réflexion
- s'intéresse à la concurrence

### Réseautage

Capacité à se constituer un réseau de relations et à l'activer dans l'intérêt de l'organisation

- noue des contacts et les entretient
- manifeste de l'intérêt pour le travail des partenaires
- fait du lobbying
- entretient le réseau de l'organisation
- recueille des connaissances auprès des partenaires du réseau et met lui/elle-même ses propres ressources à disposition

### Orientation client

Disposition à adapter son comportement et la qualité de son travail en fonction des besoins des clientèle

- détermine les besoins des client-e-s
- se comporte de manière adaptée face à la clientèle
- tient compte des besoins des client-e-s dans le cadre de son travail
- entretient le contact avec les client-e-s
- recueille spontanément des feed-back
- porte également de l'intérêt aux retours critiques
- parle des client-e-s avec estime

### Sens du service

Conscience du lien de dépendance qui existe entre le prestataire de services et sa clientèle et disposition à organiser l'ensemble du processus conformément aux conditions générales et de la manière la mieux adaptée au client/à la cliente

- connaît le sens suprême de la notion de service et y adhère
- maîtrise son sujet et met à la disposition du client/de la cliente les connaissances requises pour la tâche
- prend en considération les besoins du client/de la cliente dans la mesure du possible
- explique au client/à la cliente les contenus et limites du service
- attire l'attention du client/de la cliente sur les possibilités d'organisation personnalisées
- est conscient-e des conflits d'intérêt possibles entre le prestataire et le/la client/e et réagit de manière constructive



## Gestion des ressources & compétences méthodologiques

---

### Capacité à cibler sa réflexion et son action

Capacité à cibler sa réflexion sur un objectif et à organiser les processus en conséquence

- explicite les objectifs et définit le but visé et le résultat
- vérifie que moyens et objectifs concordent
- définit des sous-objectifs et vérifie qu'ils sont atteints
- définit des délais et contrôle leur respect
- ne perd pas de vue l'objectif final et communique le résultat intermédiaire
- définit des priorités dans le but d'atteindre les objectifs

### Capacité à réfléchir et à comprendre

Capacité à comprendre rapidement les faits et leurs interdépendances dans toute leur complexité et à développer une vision globale

- comprend les situations de manière globale et rapide, même en contextes inconnus
- développe une intuition et la vérifie dans le contexte général
- évalue et regroupe les informations
- fait le lien entre informations et connaissances/expériences, et en tire des conclusions

### Capacité de planification et d'organisation

Capacité à piloter des processus de travail dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans les délais impartis

- se crée un aperçu des tâches en suspens
- distingue ce qui est important de ce qui est urgent et établit des priorités en conséquence
- coordonne les étapes de travail et les ressources en personnel
- planifie le travail de manière globale, continue et avec la flexibilité requise
- fixe et contrôle les délais
- évalue les processus de planification et réagit en conséquence

### Gestion des ressources

Capacité à organiser les processus dans le but d'utiliser les ressources de manière efficace en vue des objectifs fixés

- répartit les énergies dans le cadre du travail
- établit le budget et respecte les consignes
- manipule avec soin les appareils et le matériel
- exploite les capacités de manière efficace
- organise le temps de travail de manière optimale
- exploite les réseaux et synergies



## Compétences individuelles

---

### Capacité de travail/résistance

Faculté à connaître ses propres capacités et à les exploiter pleinement dans le cadre de la tâche à effectuer, sans en être affecté-e physiquement ni moralement

- est capable de travailler sous la pression professionnelle
- connaît ses propres limites et réagit en conséquence
- voit les situations difficiles comme des défis
- exploite pleinement ses capacités en dépit de difficultés personnelles
- connaît des stratégies permettant de recouvrer ses forces suite à des périodes de travail intense
- est capable d'une certaine distance émotionnelle

### Connaissance de soi

Capacité à se connaître soi-même par l'observation et la réflexion

- observe son propre comportement et y réfléchit
- connaît ses valeurs et la manière dont ces dernières influencent son comportement au travail
- connaît ses facteurs de motivation
- connaît ses forces et ses faiblesses

### Assurance/capacité à se faire valoir

Capacité à faire preuve d'assurance et à agir en restant soi-même

- montre ce que l'on peut attendre de lui/d'elle en expliquant qui il/elle est et en se comportant en conséquence
- exprime ses valeurs personnelles à travers son comportement
- sait ce que confère l'assurance et agit en conséquence
- adapte son langage au contexte adapte sa tenue vestimentaire au contexte

### Esprit analytique

Capacité à analyser les divers aspects d'un problème, d'une situation et de circonstances complexes, à en identifier les liens et à agir en conséquence

- comprend les problématiques et y réfléchit
- se base sur les faits
- sait distinguer les faits les uns des autres
- perçoit les liens logiques (cause, conséquence, corrélation)
- fait part de ses conclusions aux personnes concernées

### Conscience du risque

Aptitude à évaluer les chances et risques en situation, à prendre des décisions et à agir de manière responsable

- assume la responsabilité inhérente à sa fonction lorsqu'il s'agit de prendre des décisions risquées
- perçoit les dangers et est capable d'évaluer leur importance en fonction de la situation
- tient compte des risques connus et agit en conséquence
- pèse les conséquences possibles et prend des décisions dont on peut comprendre la logique

### Capacité à positiver

Capacité à influencer le travail de manière constructive en adoptant une attitude positive

- perçoit les chances et les possibilités là où d'autres ne voient que des problèmes
- fait des aspects positifs un sujet de discussion
- indique la pertinence des tâches et des objectifs
- inspire un sentiment de confiance
- voit la lumière au bout du tunnel

### Capacité à s'imposer

Capacité à amener les personnes à coopérer dans le sens des objectifs généraux, même si cela va à l'encontre de leur conviction première

- argumente de manière convaincante
- s'appuie sur les faits, conséquences et instances
- s'impose même en cas de résistance, de scepticisme ou de trouble émotionnel
- résiste à l'opposition



## Compétences individuelles

---

### Engagement/motivation au travail

Capacité et volonté à consacrer son potentiel personnel à une tâche / un objectif

- emploie volontiers ses ressources à atteindre les objectifs fixés
- assume la responsabilité de l'ensemble
- si nécessaire, fait abstraction de ses propres besoins au profit de ceux de l'entreprise
- contribue au succès de manière significative
- dans les situations exceptionnelles, n'hésite pas à fournir un travail supplémentaire
- prend en charge des tâches ne figurant pas dans son cahier des charges initial

### Aptitude au changement/motivation à apprendre

Disposition à impulser des innovations de manière constructive, à reconsidérer les connaissances acquises et le comportement habituel et capacité à conjuguer nouvelles connaissances et

- en cas de changements, met les points positifs en avant
- participe à l'organisation des processus de changement de manière constructive
- est disposé-e à remettre en question ses propres solutions et son mode de réflexion
- s'intéresse aux solutions mises en place dans des contextes similaires
- tire des enseignements des expériences faites pour les réutiliser ensuite
- dans le cadre de la formation continue, tient compte des évolutions actuelles et futures

### Capacité à prendre des décisions

Capacité à tenir simultanément compte des aspects objectifs et humains, ainsi que des délais, à évaluer les liens et les conséquences plausibles et à prendre une décision en conséquence

- rassemble les bases décisionnelles
- perçoit les interdépendances et les interprète dans leur globalité
- prend des décisions en considération des conditions générales
- lorsque cela est nécessaire, prend des décisions même en l'absence de certaines informations
- conserve une vision d'ensemble même dans les situations complexes

### Soin/fiabilité

Capacité à travailler de manière soignée et minutieuse et à respecter les consignes et les accords spécifiques à la profession

- travaille selon des exigences de qualité élevées
- accorde de l'importance à la justesse des résultats
- respecte les normes même lors de tâches répétitives
- agit conformément aux accords et arrangements convenus
- vient à bout de ses tâches conformément aux consignes
- remplit correctement sa mission

### Sens des responsabilités

Conscience des conséquences du «faire ou laisser faire» et disposition à adapter son comportement personnel à l'idée que l'organisation se fait du travail et de ses fonctions

- est conscient-e des conséquences de l'action et de l'inaction
- signale les divergences et dysfonctionnements et fait le nécessaire pour y remédier
- connaît ses propres limites et les signale
- prend ses décisions en tenant compte de l'idée que l'organisation se fait des tâches

### Autonomie

Capacité à agir de son propre chef dans le cadre d'une affaire ou d'une tâche donnée, indépendamment des aspects relationnels

- a confiance en ses propres capacités
- travaille de manière ciblée sans incitations extérieures
- persévère sans avoir besoin d'être motivé-e par un tiers
- place l'affaire au-dessus des aspects émotionnels
- n'est pas absolument tributaire des échanges avec les autres