



CHARTRE & RÉFÉRENTIEL DES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES

Édition 2021

RESPONSABILITÉ

PILOTE



ARBITRE



CONFIANCE

INNOVATEUR



COACH



SENS DU COLLECTIF

FACILITATEUR



LEADER



EXPERT



PRÉAMBULE



En plaçant la compétence au cœur de sa stratégie de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la Région poursuit la modernisation de son administration et déploie une politique managériale ambitieuse, considérant le management comme un enjeu majeur de la transformation publique.

Forte d'une offre d'accompagnement des managers riche et diversifiée, la Région Île-de-France se dote aujourd'hui d'une nouvelle édition de sa charte managériale, étoffée par un référentiel des compétences managériales issu d'un travail collaboratif ayant mobilisé l'ensemble des niveaux d'encadrement.

Socle commun à l'ensemble des managers du siège et des lycées, ce nouvel outil vise à accompagner l'évolution des pratiques managériales et notre politique de gestion des ressources humaines, pour ainsi catalyser la performance de l'action publique en favorisant l'émergence d'une administration innovante, libérée, débureaucratisée.

Marie-Carole Ciuntu
Vice-présidente
chargée de l'Administration
générale, du Dialogue social
et de la Transformation digitale



SOMMAIRE

I OBJECTIFS & MÉTHODE

D'ÉLABORATION

p.4

II USAGE

p.5

III LES VALEURS MANAGÉRIALES

p.6

IV ÊTRE MANAGER À LA RÉGION

p.9

V LES RÔLES & COMPÉTENCES MANAGÉRIAUX

p.12

ANNEXE

LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS

p.21

OBJECTIFS & MÉTHODE D'ÉLABORATION

AU SERVICE DES MANAGERS, LA NOUVELLE CHARTE MANAGÉRIALE A POUR FINALITÉ DE FORMALISER NOTRE POLITIQUE MANAGÉRIALE TANT DANS LES VALEURS QU'ELLE PROMEUT, QUE DANS LA DÉFINITION DES RÔLES ET DES COMPÉTENCES ATTENDUES EN MATIÈRE DE MANAGEMENT.

L'objectif de ce nouvel outil est double

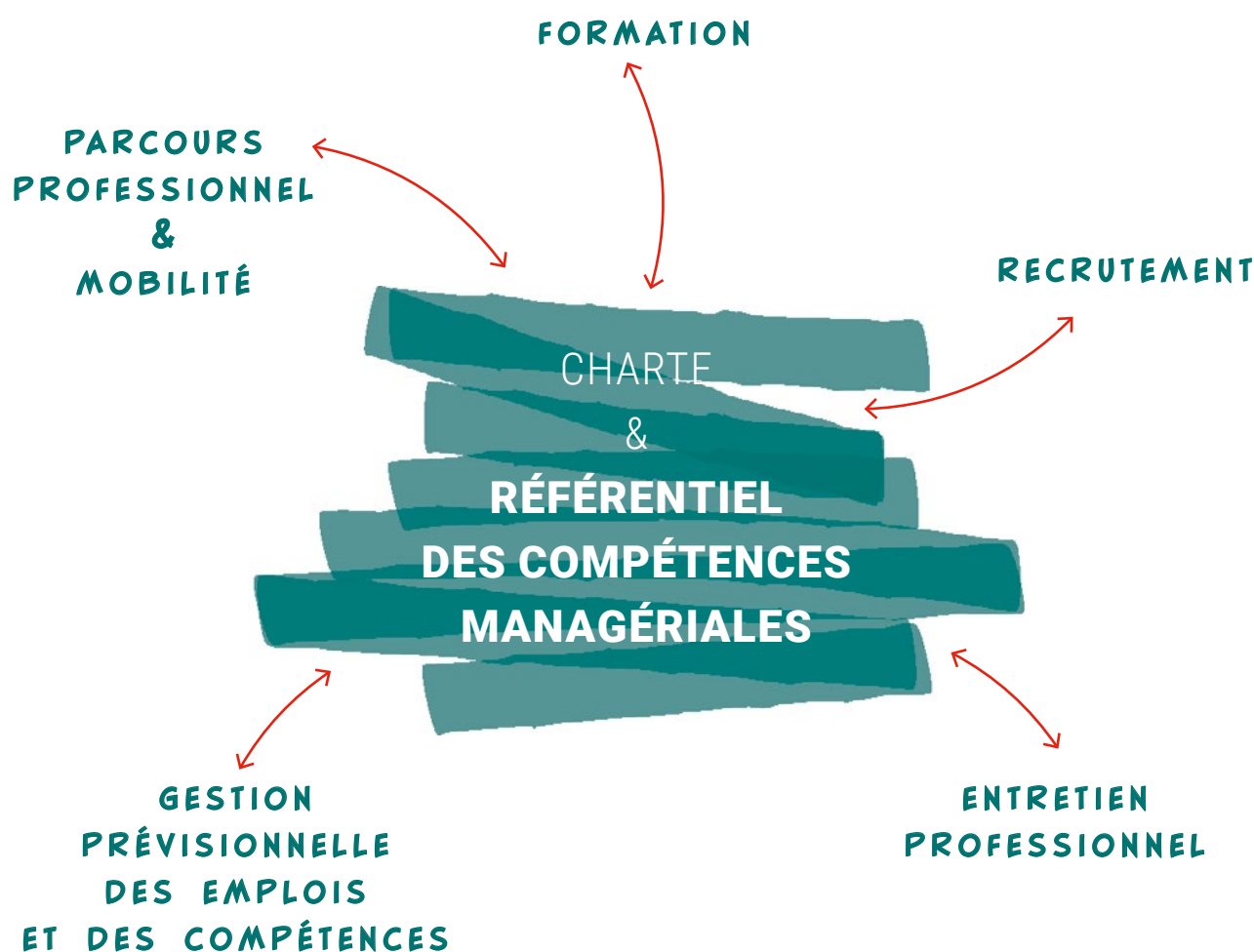
Appréhender
au mieux son niveau
de responsabilité
dans la collectivité.

Renforcer l'ensemble de la politique RH
à destination des managers, du recrutement
à l'évaluation professionnelle en passant
par la formation continue des managers.

Élaborée en transversalité, en croisant entretiens, ateliers participatifs et méthodes d'intelligence collective, l'édition 2021 de la charte en quelques chiffres, c'est :



COMME L'ENSEMBLE DES OUTILS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET D'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS, LA CHARTE MANAGÉRIALE A DE MULTIPLES USAGES TANT POUR LES MANAGERS QUE POUR LES RESPONSABLES DES RESSOURCES HUMAINES. ELLE A VOCATION À ÊTRE UN VÉRITABLE SUPPORT DE LA POLITIQUE MANAGÉRIALE POUR EN ACCOMPAGNER AU MIEUX L'ÉVOLUTION TANT DANS LA DÉFINITION QUE DANS LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES.



Cette charte met en lien les valeurs que porte la Région Île-de-France, les rôles et les compétences attendus. Les rôles, soit les postures managériales attendues, permettent d'incarner et faire vivre les valeurs dans le quotidien professionnel.

Pour adopter ces rôles, les managers mobilisent des compétences particulières (savoir-faire, connaissances, savoir-faire relationnels).

Cette articulation valeurs/rôle/compétences permet tant de clarifier les attentes de la collectivité, que de gagner en cohérence dans les pratiques managériales.



**LES
VALEURS
MANAGÉRIALES**



CONFIANCE

LA CONFIANCE EST UN PRÉREQUIS À TOUTE RELATION DE TRAVAIL FRUCTUEUSE. ELLE REPOSE SUR LA CONSCIENCE COLLECTIVE D'UN OBJECTIF PARTAGÉ : REGARDER ENSEMBLE DANS LA MÊME DIRECTION.

La confiance permet de pratiquer la bienveillance au regard des règles collectives, elle favorise la capacité à coopérer, à s'impliquer individuellement et collectivement pour la réalisation des missions de service public.

Elle requiert l'exemplarité de la hiérarchie et l'ouverture d'esprit des agents. Elle implique donc la responsabilité de chacun, qui est la deuxième grande valeur de notre socle managérial.



LES VALEURS MANAGÉRIALES

RESPONSABILITÉ

**LA RESPONSABILITÉ EST UN ENGAGEMENT MUTUEL
ENTRE L'ENCADRANT ET L'AGENT DÉFINISSANT
LE PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION ET LE RÔLE DE CHACUN.**

Une fois ce cadre bien défini, chacun peut être garant de ses missions et tenir ses promesses, respecter et atteindre les objectifs assignés et être soutenu quand c'est nécessaire, travailler de façon autonome et accepter de nouveaux défis tout en respectant le collectif qui est la troisième valeur managériale.





LES VALEURS MANAGÉRIALES

SENS DU COLLECTIF

LE SENS DU COLLECTIF, C'EST ACCEPTER QUE CHAQUE TÂCHE REVÊTE UNE IMPORTANCE IDENTIQUE DANS L'ACCOMPLISSEMENT D'UN PROJET QUI EST LA RESPONSABILITÉ DE TOUS.

Le sens du collectif, comme dans le sport, c'est aider un membre de l'équipe lorsqu'il en a besoin, « passer » les connaissances et les bonnes pratiques comme on « passe » un ballon de rugby ou de football, prendre conscience que l'on est plus fort collectivement, ou encore prendre le temps de célébrer les réussites par des événements conviviaux. Le partage et l'échange permettent de sortir d'une vision uniquement individuelle du travail, pour en faire avant tout une aventure humaine.



IV ÊTRE MANAGER À LA RÉGION



Dans une logique d'interopérabilité des outils et des parcours, la Région Île-de-France a choisi de structurer ses niveaux d'encadrement selon la classification proposée par le CNFPT, partenaire institutionnel premier des collectivités en matière de formation, soit 3 niveaux distincts.

Managers de PROXIMITÉ

Ce sont l'ensemble des encadrants des lycées opérant dans les établissements d'enseignement.

RESPONSABLES D'ÉQUIPES TECHNIQUES

CHEFS,
CHEFFES DE CUISINE

RESPONSABLES
D'ENTRETIEN GÉNÉRAL

RESPONSABLES
MAINTENANCE

RESPONSABLES MAINTENANCE
ET ENTRETIEN GÉNÉRAL

Au plus proche des équipes de terrain, le manager de proximité pilote et organise l'activité au quotidien. Il traduit de manière **opérationnelle** et concrète les attentes de la direction d'établissement et de la collectivité.

Il donne du sens aux missions, accompagne le changement et porte les politiques régionales auprès des usagers et de son équipe.

Il connaît son métier et dispose d'une expertise technique qu'il transmet aux agents sous sa responsabilité.

Il veille aux bonnes conditions de travail et au respect des protocoles.

Il anime son équipe au quotidien et favorise le développement de ses compétences.

IV ÊTRE MANAGER À LA RÉGION



Managers OPÉRATIONNELS

Ce sont l'ensemble des encadrants dits intermédiaires :
ils peuvent manager des encadrants de proximité ou des équipes.

RESPONSABLES DE SECTEUR

RESPONSABLES
DE SERVICE

CHARGÉS, CHARGÉES
DE COORDINATION
DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS

RESPONSABLES
DE SERVICE ADJOINTS

Le manager opérationnel traduit les orientations stratégiques de la direction en plan d'actions et opérations. Il pilote des projets, gère les moyens matériels et humains à sa disposition afin d'assurer une mise en œuvre efficiente.

Il donne du sens à l'action et fédère ses équipes autour des objectifs clairs et définis.

Il contribue au déploiement des politiques régionales.

Il anime son équipe au quotidien et mobilise les moyens de faire évoluer les compétences professionnelles de ses agents.

IV ÊTRE MANAGER À LA RÉGION



Managers STRATÉGIQUES

Ce sont l'ensemble des encadrants supérieurs :
ils managent des encadrants opérationnels et des chefs ou directeurs de projets complexes.

DIRECTEUR,
DIRECTRICE GÉNÉRAL.E
DES SERVICES (DGS)

DIRECTEURS, DIRECTRICES
GÉNÉRAUX ADJOINTS (DGA)

DIRECTEURS,
DIRECTRICES

ADJOINTS,
ADJOINTES AU DGA

DIRECTEURS,
DIRECTRICES ADJOINTS

Le manager stratégique traduit les orientations politiques définies par les élus en orientations stratégiques. En relation directe avec les instances de décision, il conçoit une stratégie à long terme pour l'administration régionale. Il supervise et arbitre l'allocation des ressources dans une finalité de service public efficient. **Il donne du sens au projet politique régional** auprès des équipes. **Il favorise la transversalité**, renforce le collectif et adapte le projet d'organisation de la collectivité au regard de ses besoins.



LES RÔLES & COMPÉTENCES MANAGÉRIALES

RESPONSABILITÉ

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

PILOTE

ARBITRE

INNOVATEUR

COACH

FACILITATEUR

LEADER

EXPERT





LES FICHES EN PAGES SUIVANTES CONSTITUENT LE RÉFÉRENTIEL ET METTENT EN LIEN LES RÔLES, LES COMPÉTENCES ET LES ATTENDUS À METTRE EN ŒUVRE, SELON LE NIVEAU D'ENCADREMENT. L'ENSEMBLE PERMET D'INCARNER ET FAIRE VIVRE LES VALEURS DE LA CHARTE MANAGÉRIALE.

VALEURS

que le rôle permet d'incarner et de faire vivre

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

"CASQUETTE"

que le manager prend, posture qu'il adopte en fonction d'un contexte donné pour gérer une situation professionnelle à un instant donné.

RÔLE

Managers de **PROXIMITÉ**

- Être méthodique
- Être rigoureux
- Planifier
- Donner du sens

Je traduis de manière opérationnelle les demandes de l'équipe de direction de l'établissement conformément au service attendu.

Managers **OPÉRATIONNELS**

- Être méthodique
- Être rigoureux
- Déléguer
- Donner du sens

Je prends connaissance des idées et des solutions proposées par les membres de mon équipe avant de prendre une décision.

Managers **STRATÉGIQUES**

- Être méthodique
- Être rigoureux
- Organiser
- Anticiper

Je transmets régulièrement des relevés de décisions aux membres de mon équipe pour que chacun soit au même niveau d'information.

SAVOIR-FAIRE RELATIONNELS

SAVOIR-FAIRE

ATTENDUS MANAGÉRIAUX

NIVEAUX D'ENCADREMENT

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

PILOTE,
JE DONNE LE CAP!

J'organise et planifie l'activité de mon périmètre de responsabilité en favorisant la qualité du service rendu à l'utilisateur et dans le respect des délais impartis. J'assure un suivi et un reporting régulier de l'activité pour un pilotage optimal. **Je fixe des objectifs** aux membres de mon équipe. Je définis des indicateurs pour en évaluer l'atteinte et alloue les moyens humains, matériels nécessaires à leur réussite.

Managers de
PROXIMITÉ

- Être **méthodique**
- **Piloter** l'activité de l'équipe
- **Fixer** des objectifs
- **Prioriser** les besoins
- **Anticiper**
- **Évaluer** une tâche
- Être **rigoureux**
- **Planifier** les tâches
- **Poser** un cadre
- **Contrôler**
- **Alerte**

- **Je traduis** de manière opérationnelle les demandes de l'équipe de direction de l'établissement conformément au service attendu.
- **J'organise** le service en veillant aux bonnes conditions de travail, **je planifie** les tâches et je contrôle le travail des agents.
- **Je communique** avec l'équipe de direction et avec les services RH, **je rends compte** et j'alerte en cas de dysfonctionnement.

Managers
OPÉRATIONNELS

- Sens de l'**organisation**
- **Piloter** l'activité du service
- **Fixer** des objectifs
- **Évaluer** un projet
- **Planifier** l'activité du service
- **Alerte**
- **Déléguer**

- **Je formalise** de façon claire des objectifs opérationnels spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporellement définis et **je m'assure** qu'ils sont partagés et compris.
- **Je mets en place** des outils de reporting simples et ergonomiques.
- **J'évalue** les résultats obtenus.

Managers
STRATÉGIQUES

- Sens de l'**organisation**
- **Diriger** le pôle ou la direction
- **Fixer** des objectifs stratégiques
- **Évaluer** une politique publique
- **Prioriser**
- **Piloter** la performance
- **Déléguer**

- **Je formalise** de façon claire des objectifs stratégiques spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporellement définis et **je m'assure** qu'ils sont partagés et compris.
- **Je m'assure** à tout moment de la bonne adéquation des objectifs avec les orientations de la politique régionale.
- **J'organise et je clarifie**, pour mon pôle, les niveaux de délégation.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

ARBITRE,
JE PRENDS LES DÉCISIONS!

Je suis acteur dans la prise de décision et réalise les arbitrages nécessaires au bon fonctionnement de mon équipe. Je connais mon périmètre de responsabilités et assume mes décisions. Je communique sur le sens de mes décisions auprès de mon équipe et de ma hiérarchie.

Je clarifie, au besoin, les périmètres de responsabilité des membres de mon équipe et les associe à la prise de décision.

Je délivre les validations nécessaires dans un temps adapté. En tant qu'arbitre, je suis garant du respect des procédures et des règles par les membres de mon équipe.

Managers de
PROXIMITÉ

- Être à l'écoute
- Trancher
- Expliquer
- Être juste
- Solliciter une sanction
- Réglementer

- J'arbitre, je décide dans l'intérêt du service.
- Je donne des directives.

Managers
OPÉRATIONNELS

- Être à l'écoute
- Arbitrer
- Décider
- Capacité à avoir de l'autorité
- Solliciter une sanction
- Communiquer
- Expliquer

- J'arbitre, je décide dans l'intérêt du service.
- J'explique mes décisions.
- Je transmets régulièrement des relevés de décisions aux membres de mon équipe afin qu'ils soient au même niveau d'information.

Managers
STRATÉGIQUES

- Être à l'écoute
- Arbitrer
- Décider
- Capacité à avoir de l'autorité
- Solliciter une sanction
- Communiquer
- Expliquer

- Je réinterroge les demandes pour obtenir des orientations claires et être en mesure de les mettre en œuvre.
- Je m'assure de la bonne transmission des informations nécessaires à l'activité.
- Je démystifie la prise de décisions : je communique sur les décisions prises, j'explique et je vulgarise.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

INNOVATEUR, JE DÉPLOIE DE NOUVELLES SOLUTIONS!



J'organise l'innovation et la **créativité** au sein de mon équipe. Je réinterroge les habitudes et lève les freins au changement par une approche pédagogique et bienveillante. J'encourage l'esprit d'ouverture dans mon équipe en **valorisant la prise d'initiative** et en accordant le **droit à l'erreur**.

J'explique le changement et **j'accompagne** mon équipe dans les transformations de l'administration régionale. Je favorise le déploiement de **nouveaux outils numériques et managériaux** ainsi que leur appropriation par les agents sous ma responsabilité.

Managers de PROXIMITÉ

- **Curiosité** intellectuelle
- **Faire preuve** d'imagination
- **Améliorer**
- **Proposer**
- **Conduire** le changement
- Être **inventif**
- **Impulser**
- **Se former**

→ **Je suis force de proposition** dans mon domaine de compétences

→ **J'actualise régulièrement mes connaissances et participe à la communauté** managériale pour prendre du recul sur mes pratiques.

Managers OPÉRATIONNELS

- Sens de l'**initiative**
- **Moderniser**
- **Conduire** le changement
- **Curiosité** intellectuelle
- **Innover**
- **Se former**

→ **Je place les agents** en situation d'être force de proposition, j'ose l'expérimentation et la progression par « essai / erreur ».

→ **J'actualise régulièrement mes connaissances et participe à la communauté** managériale pour prendre du recul sur mes pratiques.

→ **J'exploite pleinement les nouveaux outils** de travail collaboratif et **accompagne mon équipe** dans leur utilisation.

Managers STRATÉGIQUES

- Sens de l'**initiative**
- **Moderniser**
- **Conduire** le changement
- **Curiosité** intellectuelle
- **Innover**
- **Se former**

→ **Je place les équipes** en situation d'être force de proposition.

→ Lors d'un projet, **je n'hésite pas à aller voir ce qui se fait en dehors de la Région**, dans d'autres organisations, pour **capitaliser sur des expériences différentes**.

→ **J'actualise régulièrement mes connaissances et participe à la communauté** managériale pour prendre du recul sur mes pratiques.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

COACH, JE DÉVELOPPE LES POTENTIELS!



J'anime mon équipe, je participe au développement de ses potentiels et **je valorise** les résultats. Je favorise l'expression individuelle et collective. **J'accompagne** les agents de mon équipe et les **conseille** sur leur évolution professionnelle.

Je suis garant du climat de **confiance** ainsi que de la **cohésion** au sein de mon équipe. **J'assure un traitement équitable** à l'ensemble de l'équipe. Je favorise l'émergence d'un **esprit d'équipe** en fédérant les agents autour d'objectifs communs. Je réinterroge le fonctionnement lorsque j'observe un dysfonctionnement.

Managers de PROXIMITÉ

- Avoir un **esprit d'équipe**
- **Accompagner** les agents
- **Dialoguer**
- **Valoriser**
- **Évaluer** un agent
- Sens de la **pédagogie**
- **Travailler** en équipe
- **Motiver**
- **Féliciter**

→ **Je communique avec mon équipe** : j'adopte le bon ton, j'anime des réunions, je reçois les agents individuellement, j'explique mes décisions.

→ **J'évalue** et je fais évoluer les membres de mon équipe.

Managers OPÉRATIONNELS

- Sens de la **pédagogie**
- **Accompagner** l'équipe
- **Évaluer** un agent
- **Travailler** en équipe
- **Développer** les potentiels

→ **J'anime l'équipe** : je prépare des réunions régulières avec : ordre du jour, démarrage à l'heure, compte-rendu, durée limitée, choix pertinent des participants.

→ **Je prévois** des temps d'échange bilatéraux y compris informels.

→ **J'identifie** et valorise les réussites et les compétences de mon équipe.

Managers STRATÉGIQUES

- Sens de la **pédagogie**
- **Accompagner** l'équipe
- **Évaluer** un agent
- **Travailler** en équipe
- **Développer** les potentiels

→ **J'organise**, je prépare et j'anime mon comité de direction en laissant une égale place à chacun.

→ **J'organise** des réunions spécifiques pour améliorer collectivement le fonctionnement du pôle.

→ **J'identifie** et valorise les réussites et les compétences de mes équipes.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

FACILITATEUR, JE FAVORISE LA COOPÉRATION !



J'impulse le travail en **transversalité** et la **collaboration** entre les agents et entre les équipes. J'encourage le sens du collectif et le **partage de bonnes pratiques**. J'adopte un esprit d'ouverture et de coopération pour développer l'intelligence collective. Je cherche des solutions en m'inspirant de ce qui fonctionne ailleurs. Je favorise la **transmission** des savoirs, des compétences et je **décloisonne** les approches. Je communique et je **facilite** l'organisation du travail. Je **concilie** et j'assure de bonnes relations entre mon équipe et la hiérarchie. Je suis garant de la qualité de vie au travail. Je **régule** et **gère** les **situations conflictuelles** ou complexes.

Managers de
PROXIMITÉ

- Sens du **contact**
- **Écouter**
- **Analyser**
- **Gérer** les conflits

- Être **empathique**
- **Dialoguer**
- **Proposer** des solutions
- **Négocier**

→ **Je suis attentif** à mon équipe et je contribue à la résolution des conflits.

→ **Je sollicite** les personnes-ressources, à la Région et au sein du lycée.

Managers
OPÉRATIONNELS

- Être **empathique**
- Sens du **contact**
- **Connaître** le fonctionnement de la collectivité
- **Travailler** en transversalité
- **Gérer** les conflits

- Capacité à **gérer une situation de stress**
- **Gérer** les situations individuelles complexes

→ **Je favorise le travail en équipe**, le partage d'expérience et l'interaction des équipes.

→ **J'organise** régulièrement des retours d'expérience, des moments de convivialité et de partage.

→ **Je joue un rôle de médiation** en cas de conflit : je recherche des solutions en interne et j'en appelle aux services spécialisés si je ne vois pas l'issue.

→ **J'alerte en amont** lorsqu'un collaborateur est en difficulté.

Managers
STRATÉGIQUES

- Être **empathique**
- Sens du **contact**
- **Maîtriser** le fonctionnement de la collectivité
- **Travailler** en réseau, mode projet
- **Gérer** les situations individuelles complexes
- **Gérer** les situations de crise

- Capacité à **gérer une situation de stress**

→ **Je mets en place** des temps d'échange entre services et directions pour favoriser la transversalité

→ **Je joue un rôle de médiation** en cas de conflit : je recherche des solutions en interne et j'en appelle aux services spécialisés si je ne vois pas l'issue.

→ **J'alerte en amont** lorsqu'un collaborateur est en difficulté.

→ **J'organise** l'activité en cas de crise et sollicite les interlocuteurs pertinents.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

LEADER, JE DONNE DU SENS !



Je fédère mon équipe autour d'une vision. Je donne du sens aux missions. Je conçois, élabore ou mets en œuvre la **stratégie**. **Je partage** les feuilles de route avec mon équipe pour recueillir les points de vue et l'adhésion. Je transmets les messages des membres de mon équipe à la hiérarchie.

Je fais preuve d'exemplarité et de **transparence** au quotidien. Je rappelle que chaque mission, quel qu'en soit le périmètre, s'inscrit dans l'action régionale et vise à la **qualité** d'un service public **performant**. Je promeus les valeurs de l'administration et représente cette dernière en interne, avec les partenaires extérieurs et les usagers.

Managers de
PROXIMITÉ

- Sens des **responsabilités**
- **Montrer** l'exemple
- **Fédérer** l'équipe
- **Représenter** la collectivité
- **Donner** du sens aux missions
- **Relayer** les politiques régionales

→ **Je donne du sens aux missions** et j'accompagne le changement au sein des équipes.

→ **Je relaye et porte les politiques régionales** en lien étroit avec les services régionaux.

Managers
OPÉRATIONNELS

- Sens des **responsabilités**
- **Mettre en œuvre** une stratégie
- **Fédérer** l'équipe
- **Représenter** la collectivité
- **Donner** du sens aux missions
- **Promouvoir** les actions régionales

→ **Je décline la stratégie du pôle** et de la direction au niveau de mon service.

→ **J'organise le dialogue avec les agents** pour qu'ils puissent mieux s'approprier les sens des actions.

→ **Je valorise**, à travers le travail de mes équipes et ma posture, **les politiques publiques régionales**.

Managers
STRATÉGIQUES

- Sens des **responsabilités**
- **Concevoir** une stratégie
- **Fédérer** les équipes
- **Représenter** la collectivité
- **Donner** du sens à la stratégie
- **Convaincre**
- **Promouvoir** les politiques régionales

→ **Je construis une stratégie claire**, lisible, au niveau du pôle ou de la direction.

→ **Je partage régulièrement sur les objectifs** au cours de réunions transversales pour que chacun prenne conscience de la vision globale.

→ **Je valorise**, à travers le travail de mes équipes et ma posture, **les politiques publiques régionales**.

CONFIANCE

SENS DU COLLECTIF

RESPONSABILITÉ

EN DÉBAT

EXPERT,



JE DISPOSE D'UNE EXPERTISE TECHNIQUE !

Je **détiens des connaissances** diverses et variées, **essentiels** à mon activité et à celle de mon équipe. Je sais comment **résoudre** des problématiques de travail. Je **transmets** mes connaissances et favorise le partage des savoirs au sein de mon équipe.

Managers de
PROXIMITÉ

- **Connaître** le métier
- **Expertiser** une tâche
- **Actualiser** ses compétences techniques

- **Faire appliquer** les normes et protocoles
- **Transmettre** ses savoirs

- **Je connais le métier** pour pouvoir le transmettre.
- **Je fais respecter** le cadre réglementaire.
- **Je mets à jour** régulièrement mes compétences techniques.

Managers
OPÉRATIONNELS

- **Maîtriser** l'environnement territorial de son périmètre
- **Diagnostiquer**
- **Transmettre** ses savoirs

- **Expertiser** une activité
- **Actualiser** ses compétences techniques

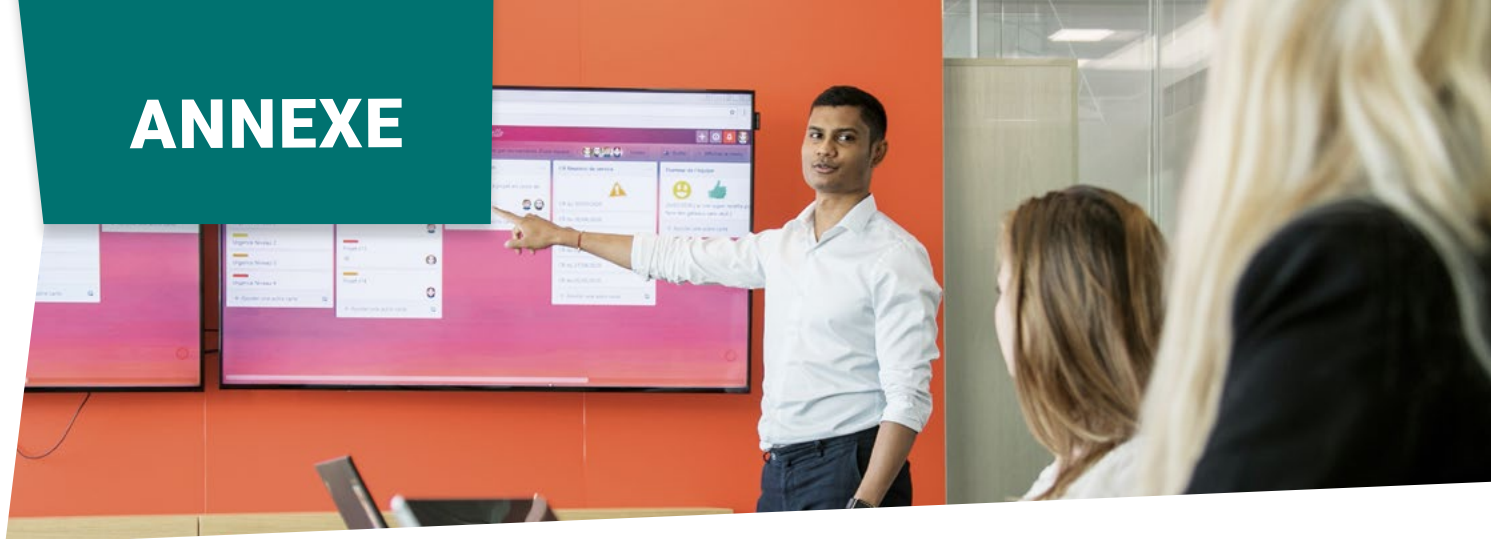
- **Je connais l'environnement territorial** de mon périmètre d'activité.
- **J'encourage l'expérimentation** et soutiens les apprentissages.
- **J'organise un partage du savoir** au sein de mon service pour favoriser la montée collective en compétences.

Managers
STRATÉGIQUES

- **Maîtriser** l'environnement territorial de son périmètre
- **Diagnostiquer**
- **Transmettre** ses savoirs

- **Expertiser** une politique publique
- **Actualiser** ses compétences techniques

- **Je maîtrise l'environnement territorial** de mon périmètre d'activité et guide les managers, le cas échéant, dans son appréhension.
- **J'encourage l'expérimentation** et soutiens les apprentissages.
- **J'organise un partage du savoir** au sein de mon pôle/de ma direction pour favoriser la montée collective en compétences.
- **Je mets en place des benchmarks** au sein d'autres organismes pour comparer et maîtriser les usages.



LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS

DÉVELOPPEMENT
DES COMPÉTENCES

FORMATIONS
MANAGÉRIALES

CAMPUS
DES CADRES

ACCOMPAGNEMENT
MANAGÉRIAL

ACCOMPAGNEMENT
INDIVIDUEL

CONDUITE
DU CHANGEMENT

COACHING

ACCOMPAGNEMENT
COLLECTIF

CONSEIL MANAGÉRIAL
(RRH - RÉFÉRENTS
RESSOURCES HUMAINES)

ACCOMPAGNEMENT
DES PROJETS
DE TRANSFORMATION

TUTORAT,
PARRAINAGE

CONSEIL
EN ORGANISATION

Contact
campusdescadres@iledefrance.fr