



REFERENTIEL PROFESSIONNEL

DIPLÔME DE
LA NOUVELLE CALEDONIE
DE
Manager de proximité dans le secteur public

Niveau 5

VERSION : 2021

SOMMAIRE

1. VUE SYNOPTIQUE DE L'EMPLOI-TYPE.....	3
2. FICHE DESCRIPTIVE DE L'EMPLOI TYPE.....	3
2.1. Références.....	3
2.2. Autres appellations de l'emploi type	3
2.3. Définition de l'emploi type.....	4
2.4. Contexte général d'exercice de l'emploi type.....	4
2.5. Conditions d'exercice de l'emploi type	4
2.6. Conditions d'accès à l'emploi	4
3. ACTIVITES TYPE DE L'EMPLOI	5
3.1. Liste des activités type	5
3.2. Activité 1 : Planifier et suivre l'activité et la qualité du travail.....	5
3.3. Activité 2 : Manager et animer une équipe de collaborateurs	6
3.4. Activité 3 : Optimiser les performances de son unité et de son équipe	7
4. COMPETENCES PROFESSIONNELLES DE L'EMPLOI TYPE	8
4.1. Liste des compétences associées à l'emploi type	8
4.2. Compétence 1 : Organiser et gérer les moyens humains et matériels en fonction des objectifs.....	9
4.3. Compétence 2 : Evaluer l'activité et l'atteinte des objectifs.....	10
4.4. Compétence 3 : Participer à la gestion d'un budget	11
4.5. Compétence 4 : Définir et faire respecter un cadre de travail.....	12
4.6. Compétence 5 : Encadrer son équipe au quotidien	13
4.7. Compétence 6 : Favoriser la qualité de vie au travail	14
4.8. Compétence 7 : Prévenir les tensions dans l'équipe.....	15
4.9. Compétence 8 : Participer au recrutement et intégrer un nouveau collaborateur dans son équipe.....	16
4.10. Compétence 9 : Maintenir et développer les compétences de ses collaborateurs.....	17
4.11. Compétence 10 : Conduire un projet en lien avec les objectifs du service.....	18
4.12. Compétence 11 : manager la qualité de service et accompagner son équipe dans un processus de changement	19
5. GLOSSAIRE TECHNIQUE DE L'EMPLOI.....	20
6. GLOSSAIRE DE LA CERTIFICATION PROFESSIONNELLE	21
7. COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL.....	24

1. VUE SYNOPTIQUE DE L'EMPLOI-TYPE

ACTIVITES		COMPETENCES ASSOCIEES	
AT 1	Planifier et suivre l'activité de son équipe	C1	Organiser et gérer les moyens humains et matériels en fonction des objectifs
		C2	Evaluer l'activité et l'atteinte des objectifs
		C3	Participer à la gestion d'un budget
AT 2	Manager et animer une équipe de collaborateurs	C4	Définir et faire respecter un cadre de travail
		C5	Encadrer son équipe au quotidien
		C6	Favoriser la qualité de vie au travail
		C7	Prévenir les tensions dans l'équipe
AT 3	Optimiser les performances de son unité et de son équipe	C8	Participer au recrutement et intégrer un nouveau collaborateur dans son équipe
		C9	Maintenir et développer les compétences de ses collaborateurs
		C10	Conduire un projet en lien avec les objectifs du service
		C11	Manager la qualité de service et accompagner son équipe dans un processus de changement

2. FICHE DESCRIPTIVE DE L'EMPLOI TYPE

2.1. REFERENCES

Niveau de Qualification : 5¹

Domaine : M - Activités de support à l'entreprise

Spécialité : NSF 413 Développement des capacités comportementales et relationnelles
NSF 414 Développement des capacités individuelles d'organisation

Fiche ROME : S'agissant d'un emploi fonctionnel, cette certification ne peut être rattachée à un code ROME précis.

Formacode® : 32032 - encadrement

2.2. AUTRES APPELLATIONS DE L'EMPLOI TYPE

Encadrant de proximité
Manager d'équipe
Chef de bureau
Chef de cellule
Chef de section
Chef d'équipe

¹ Cadre des certifications professionnelles de 2019

2.3. DEFINITION DE L'EMPLOI TYPE

Le manager a la responsabilité d'une unité de travail rattachée à une direction ou un service d'une collectivité publique ou d'un établissement public. A ce titre, il assure l'encadrement de ses agents dans le respect de l'organisation générale de sa direction/collectivité.

Le manager organise le travail en tenant compte des moyens humains et matériels dont il dispose et planifie l'activité de ses collaborateurs en fonction des contraintes existantes et des objectifs fixés. Il vérifie que les objectifs sont atteints et que le travail est correctement réalisé. Il participe à la gestion du budget.

Situé à la jonction entre les agents et le chef de service, le manager de proximité assure une communication efficace entre les deux niveaux hiérarchiques, il définit et fait respecter un cadre de travail. Il anime son équipe afin d'assurer le fonctionnement opérationnel de son unité. Il favorise la qualité de vie au travail pour l'ensemble de ses collaborateurs et prévient autant que possible les tensions afin d'assurer un climat de travail favorable. Il participe au recrutement de ses nouveaux collaborateurs et organise leur accueil et leur intégration.

Dans une logique d'adaptation et d'amélioration permanente, le manager de proximité concourt à l'optimisation des performances de son unité et de son équipe. Il organise le maintien et le développement des compétences de ses collaborateurs. Il conduit ou participe à des projets en lien avec ses missions. Il manage la qualité du service rendu. Il est le relais dans la conduite du changement entre la direction et ses collaborateurs, qu'il accompagne dans ces évolutions.

2.4. CONTEXTE GENERAL D'EXERCICE DE L'EMPLOI TYPE

La certification vise les emplois d'encadrement, notamment de niveau catégorie B de toutes les filières (administrative, technique, etc...). Ces emplois types sont généralement occupés par des fonctionnaires, mais peuvent aussi être pourvu par des agents contractuels dont ceux relevant de la convention collective des services publics.

Le secteur public vit des mutations qui impactent fortement son organisation et son fonctionnement : optimisation des moyens, qualité de vie au travail, amélioration de l'organisation du travail, culture de l'évaluation, relations avec les usagers, e-administration, portage de projets transversaux, etc...

Par ailleurs, quelles que soient ses missions et son lieu d'exercice, le manager doit veiller, par son attitude et la qualité du service rendu, à valoriser l'image du service public.

Pour faire face à ces nouveaux enjeux et dans un environnement professionnel de plus en plus complexe et instable, il est nécessaire que les managers de terrain aient les compétences leur permettant, au-delà de leur expertise métier, d'être efficaces, capables de s'adapter à des situations complexes et d'être le relais des nouvelles exigences de la modernisation du service public.

Les employeurs publics ont donc, depuis 2015, mis en place des formations répondant à ce besoin. Organisées par l'Institut de Formation à l'Administration Publique, elles ont concerné 150 managers de proximité relevant de 18 employeurs publics ou chambres consulaires.

La population à former au cours des 5 prochaines années est estimée à 300 personnes.

2.5. CONDITIONS D'EXERCICE DE L'EMPLOI TYPE

Cette fonction s'exerce dans le secteur public au sein de directions ou de services de collectivités publiques (Nouvelle-Calédonie, provinces, communes) et d'établissements publics.

Il s'agit d'un emploi fonctionnel qui peut concerner des personnes intervenant dans tous les champs d'activité du service public et exerçant un métier administratif ou technique.

Selon le nombre de personnes encadrées, la personne exerce cette fonction parfois en parallèle de son activité opérationnelle et peut y consacrer un temps variable.

Généralement, le manager travaille sur le même lieu que son équipe, mais il peut arriver que tout ou partie de ses collaborateurs soient positionnés géographiquement dans un autre lieu.

Il peut également être amené à encadrer des agents étant en télétravail.

Pour la majorité des emplois, l'activité s'exerce en semaine, avec une amplitude horaire journalière d'au minimum 8 heures, souvent liée aux heures d'ouverture au public. Le manager peut également être soumis à des astreintes de service (nuits, weekends et jours fériés)

2.6. CONDITIONS D'ACCES A L'EMPLOI

L'emploi est accessible aux agents publics déjà en activité ou aux lauréats du concours de catégorie B, qui postulent sur des avis de vacance de poste ; voire à des contractuels.

3. ACTIVITES TYPE DE L'EMPLOI

3.1. LISTE DES ACTIVITES TYPE

- ➔ ACTIVITE 1 (AT1) – Planifier et suivre l'activité de son équipe
- ➔ ACTIVITE 2 (AT2) – Manager et animer une équipe de collaborateurs
- ➔ ACTIVITE 3 (AT3) - Optimiser les performances de son unité et de son équipe

3.2. ACTIVITE 1 : PLANIFIER ET SUIVRE L'ACTIVITE DE SON EQUIPE

3.2.1. Définition et description de l'activité

Après avoir fixé des objectifs en tenant compte de la stratégie de la direction, le manager organise et planifie le travail de son équipe. Il gère les moyens humains et matériels à sa disposition. Il répartit les tâches de façon pertinente, en fonction des compétences des membres de son équipe et donne à ceux-ci des directives claires et précises. Il s'assure de l'exécution du planning et veille à l'atteinte des objectifs fixés. Il veille au respect des délais et contrôle le niveau de qualité des productions ou du service rendu. Il contribue ainsi à l'efficacité du service public. Il est amené à participer à la gestion du budget pour les activités concernant sa section. Il contribue ainsi à alimenter la réflexion stratégique de la direction.

La réalisation de cette activité s'intègre dans une démarche prévisionnelle de façon à limiter les situations d'imprévis et ainsi optimiser la production en termes qualitatif et quantitatif.

3.2.2. Contexte de réalisation

Cette activité se réalise avec son équipe mais également avec son supérieur hiérarchique direct et les autres cadres de la direction. Les dossiers, directives et consignes lui sont transmis par son ou ses supérieurs hiérarchiques

3.2.3. Relations internes et externes

En interne, le manager est en relation avec :

- son ou ses supérieurs hiérarchiques,
- les membres de son équipe,
- les services support interne (techniques, ressources humaines, budget...).
- l'ensemble des agents de sa structure s'il est lui-même responsable d'un service support.

En externe, il est en contact avec les directions et les collectivités avec lesquelles il travaille, des entreprises privées (fournisseurs de matériel par exemple), des administrés ...

3.2.4. Moyens techniques et outils mobilisés

- Outils de planification
- Fiches techniques
- Normes techniques
- Outils numériques (courrier électronique, sites internet et intranet...)
- Logiciels bureautiques (type traitement de texte, tableur, logiciel de présentation...)
- Outils collaboratifs (visioconférence, réseaux partagés, plateformes dématérialisées...)
- Applicatifs informatiques métier
- Fiches de poste
- Règlement intérieur

3.2.5. Compétences liées à l'activité

- C1 Organiser et gérer les moyens humains et matériels en fonction des objectifs
- C2 Evaluer l'activité et l'atteinte des objectifs
- C3 Participer à la gestion d'un budget

3.3. ACTIVITE 2 : MANAGER ET ANIMER UNE EQUIPE DE COLLABORATEURS

3.3.1. Définition et description de l'activité

En s'appuyant sur les réglementations et règles propres à sa structure, le manager définit le cadre de travail de son équipe. Il respecte le cadre de travail et le fait respecter par ses agents.

Le manager de proximité exerce son rôle d'encadrement en assurant le lien au sein de son équipe et avec sa hiérarchie. Ainsi, il communique de façon ascendante et descendante des informations de diverses natures.

De par sa posture et sa proximité, il favorise la qualité de vie au travail pour l'ensemble de ses collaborateurs.

Il anime et gère les relations au sein de son équipe. Il est le premier interlocuteur pour prévenir d'éventuelles tensions, régler tout type de situation et assurer un climat de travail favorable.

A l'occasion du recrutement d'un nouveau collaborateur, le manager participe à son recrutement, l'accueille dans son équipe et met en œuvre la procédure d'intégration prévue dans sa structure.

3.3.2. Contexte de réalisation

Cette activité peut s'exercer lors d'astreintes, hors horaires de travail habituels.

Selon le type d'activité exercée, il peut être soumis à certains aléas climatiques (chaleur, pluie, etc...).

3.3.3. Relations internes et externes

En interne, le manager est en relation avec :

- son supérieur hiérarchique,
- les membres de son équipe,
- les délégués syndicaux,
- les différents services de sa structure (ressources humaines, comptabilité...).

En externe, il peut être en contact avec des personnes avec lesquelles ses collaborateurs travaillent, mais également d'autres directions ou institutions et des administrés.

3.3.4. Moyens techniques et outils mobilisés

- Fiches techniques
- Outils numériques (courrier électronique, sites internet et intranet...)
- Logiciels bureautiques (type traitement de texte, tableur, logiciel de présentation...)
- Outils collaboratifs (visioconférence, réseaux partagés, plateformes dématérialisées...)
- Applicatifs informatiques métier
- Outil de suivi de présence
- Tableau d'habilitation des membres de son équipe (conduite d'engins, habilitation électrique...) dans les services techniques
- Livret d'accueil
- Règlement intérieur

3.3.5. Compétences liées à l'activité

- C4 Définir et faire respecter un cadre de travail
- C5 Encadrer son équipe au quotidien
- C6 Favoriser la qualité de vie au travail
- C7 Prévenir les tensions dans l'équipe
- C8 Participer au recrutement et intégrer un nouveau collaborateur dans son équipe

3.4. ACTIVITE 3 : OPTIMISER LES PERFORMANCES DE SON UNITE ET DE SON EQUIPE

3.4.1. Définition et description de l'activité

Afin de maintenir la motivation de ses collaborateurs et dans un souci d'amélioration constante de la qualité du travail et de la performance de son équipe, le manager de proximité veille au développement des compétences de ses collaborateurs.

Il met en œuvre des projets de service, les prépare, en planifie ses différentes étapes, suit et vérifie l'atteinte des objectifs fixés.

Il contribue à maintenir la qualité de service en mettant en œuvre les outils de gestion de la qualité. Il est également un acteur important de l'accompagnement aux changements au sein de son administration. Dans ce cadre, il adapte son organisation et accompagne son équipe vers le changement.

3.4.2. Contexte de réalisation

Le manager anime des réunions collectives et réalise des entretiens individuels avec ses collaborateurs. Il participe à des réunions avec sa hiérarchie et ses collègues managers. Il peut être amené à participer à des groupes de travail externes à son service, voire à son administration.

3.4.3. Relations internes et externes

En interne, le manager est en relation avec :

- son supérieur hiérarchique,
- les membres de son équipe,
- les autres managers de sa structure.

En externe, il peut être amené à travailler sur certains projets avec d'autres structures publiques ou des organismes privés.

3.4.4. Moyens techniques et outils mobilisés

- Entretien annuel d'échange
- Plan de formation
- Catalogue de l'offre de formation permanente
- Outils numériques (courrier électronique, sites internet et intranet...)
- Logiciel bureautique (type traitement de texte, diaporama, tableur ...)
- Outils collaboratifs (visioconférence, réseaux partagés, plateformes dématérialisées...)
- Outils de gestion de projet

3.4.5. Compétences liées à l'activité

C9 Maintenir et développer les compétences de ses collaborateurs

C10 Conduire un projet en lien avec les objectifs du service

C11 Manager la qualité de service et accompagner son équipe dans un processus de changement

4. COMPETENCES PROFESSIONNELLES DE L'EMPLOI TYPE

4.1. LISTE DES COMPETENCES ASSOCIEES A L'EMPLOI TYPE

Compétence 1	Organiser et gérer les moyens humains et matériels en fonction des objectifs
Compétence 2	Evaluer l'activité et l'atteinte des objectifs
Compétence 3	Participer à la gestion d'un budget
Compétence 4	Définir et faire respecter un cadre de travail
Compétence 5	Encadrer son équipe au quotidien
Compétence 6	Favoriser la qualité de vie au travail
Compétence 7	Prévenir les tensions dans l'équipe
Compétence 8	Participer au recrutement et intégrer un nouveau collaborateur dans son équipe
Compétence 9	Maintenir et développer les compétences de ses collaborateurs
Compétence 10	Conduire un projet en lien avec les objectifs du service
Compétence 11	Manager la qualité de service et accompagner son équipe dans un processus de changement

4.2. COMPÉTENCE 1 : ORGANISER ET GERER LES MOYENS HUMAINS ET MATERIELS EN FONCTION DES OBJECTIFS

4.2.1. Description de la compétence

En tenant compte des orientations et des missions du service, de la direction et/ou de la collectivité, le manager fixe, avec ses collaborateurs, les objectifs sur son périmètre de responsabilité.

Pour chacune des activités qui lui sont confiées, il identifie ses besoins en ressources humaines et en moyens techniques. Il établit et adapte les plannings en fonction des ressources disponibles.

A partir de cela, de la connaissance qu'il a de ses collaborateurs et en lien avec eux, il leur attribue les tâches à réaliser en fonction de leur fiche de poste et en respectant d'éventuelles restrictions médicales. Il veille à ce que les moyens nécessaires à leur réalisation soient mis à disposition de ses collaborateurs. Il précise l'ordonnancement des tâches avec les durées de réalisation attendues. Il formule des consignes claires et les transmet à ses collaborateurs.

Il avertit sa hiérarchie en cas de problème ou de dysfonctionnement et l'informe des mesures correctives apportées.

4.2.2. Savoirs faire

- Décliner les orientations de sa structure en objectifs collectifs et individuels
- Identifier les compétences et aptitudes des collaborateurs
- Gérer ses moyens techniques et humains
- Utiliser les outils bureautiques et numériques en lien avec ses missions
- Utiliser les logiciels métier de planification et de gestion d'activité
- Élaborer un planning d'utilisation de matériels
- Planifier les prestations en tenant compte du volume de l'activité et des consignes de la hiérarchie
- Ordonner l'ensemble des activités prévisionnelles
- Hiérarchiser et adapter les priorités
- Définir les délais et les échéances
- Répartir le travail en tenant compte des capacités et aptitudes des collaborateurs
- Formuler clairement des consignes et vérifier qu'elles ont été bien comprises

4.2.3. Connaissances associées

- Bases de la réglementation des fonctionnaires dans la fonction publique territoriale.
- Bases du droit du travail et de la convention collective des services publics de la Nouvelle-Calédonie.
- Outils de planification.
- Organisation et missions de sa structure.

4.2.4. Attitudes et aptitudes

Le manager de proximité possède de bonnes capacités relationnelles.

Il est méthodique et a le sens de l'organisation.

Il est réactif face aux aléas de toutes natures et sait s'adapter à toutes situations. Il anticipe le travail à réaliser et prend des initiatives lorsque la situation l'exige.

Le manager de proximité observe et analyse de façon objective le comportement de ses collaborateurs pour en avoir une meilleure connaissance et adapter ses choix.

4.2.5. Critères de performance

- Les moyens techniques et humains nécessaires à l'activité sont correctement évalués.
- Les moyens disponibles sont optimisés
- Les compétences et aptitudes de ses collaborateurs sont connues.
- La charge de travail est équitablement répartie.
- La planification établie est complète, lisible et tient compte des contraintes liées à l'activité.
- Les différents outils de gestion sont renseignés de façon exhaustive et précise.
- Les collaborateurs sont associés dans la définition des objectifs.
- L'adhésion et l'implication des collaborateurs sont recherchées.
- Les consignes sont transmises de façon claire aux collaborateurs.
- Les consignes transmises sont comprises.
- Les mesures correctives apportées en cas d'imprévus sont adaptées et efficaces.

4.3. COMPETENCE 2 : EVALUER L'ACTIVITE ET L'ATTEINTE DES OBJECTIFS

4.3.1. Description de la compétence

Le manager de proximité veille à l'atteinte de ses objectifs.

A partir de l'outil de planification de type tableau de bord, des consignes de sa hiérarchie et des objectifs fixés, il suit régulièrement la réalisation des travaux et en assure la traçabilité.

Il est garant de la qualité du travail de son équipe. Il porte une vigilance particulière sur le respect des délais impartis. Il vérifie et évalue régulièrement les performances individuelles et collectives. Il fait un point régulier avec les membres de son équipe soit individuellement, soit collectivement.

Il analyse ses indicateurs de performance et prend les mesures correctives si nécessaire. Il alerte la hiérarchie en cas d'écart ou de difficultés.

4.3.2. Savoirs faire

- Définir des critères et des indicateurs réalistes et mesurables.
- Vérifier l'avancement des travaux et leur bonne exécution.
- Vérifier le respect des délais et des échéances
- Créer et/ou renseigner des outils nécessaires au suivi de son activité (tableaux de bord simple en version papier et numérique).
- Réaliser un bilan de l'activité.
- Planifier et animer des réunions régulières avec son équipe pour faire des points intermédiaires et des bilans.
- Réaliser des entretiens individuels.
- Présenter le bilan de l'activité à son supérieur hiérarchique et/ou à l'équipe.
- Proposer des améliorations éventuelles aux procédures en place.

4.3.3. Connaissances associées

- Outils bureautiques de gestion et logiciels spécifiques.
- Documents et outils utilisés pour le suivi d'activité dans le service (outils numériques...)
- Procédures et documents utilisés pour le suivi de la qualité dans le service.
- Techniques d'animation d'une réunion.
- Techniques d'entretien.

4.3.4. Attitudes et aptitudes

Le manager de proximité fait preuve de rigueur et est méthodique. Il est précis dans l'analyse des problèmes rencontrés et dans ses propositions d'amélioration. Il veille à la qualité du travail effectué. Il est objectif dans ses évaluations et reste à l'écoute de ses agents.

4.3.5. Critères de performance

- Le suivi du planning est assuré.
- La vérification des travaux/ du service rendu est régulièrement réalisé.
- Les documents de suivi sont renseignés de façon claire et exhaustive.
- Des points de situation sont réalisés de façon régulière avec l'équipe.
- Les mesures correctrices sont identifiées et pertinentes.
- L'information à la hiérarchie en cas d'écart ou de difficultés est réalisée dans un délai adapté à la situation.
- L'information à la hiérarchie est réalisée de manière claire et précise.

4.4. COMPETENCE 3 : PARTICIPER A LA GESTION D'UN BUDGET

4.4.1. Description de la compétence

Le manager identifie les besoins matériels et humains nécessaires au bon déroulement des missions de ses collaborateurs et en évalue le coût financier prévisionnel. Il participe ainsi à la construction du budget de sa direction. Il suit de façon régulière le budget dans son périmètre d'activité.

Il met en place une gestion de ses fournitures ou matière d'œuvre afin de garantir leur disponibilité. Il lance les commandes au moment opportun, en fonction des besoins. Il peut être associé aux achats dans le respect de la commande publique et des procédures internes à sa collectivité.

En cas d'imprévu, il peut être amené à prioriser certaines dépenses et faire des propositions d'adaptation à sa hiérarchie.

4.4.2. Savoirs faire

- Identifier le budget nécessaire à l'atteinte de ses objectifs.
- Gérer les moyens financiers qui lui sont attribués.
- Rechercher et sélectionner des produits et des fournisseurs selon la stratégie d'achat de sa structure et les règles de la commande publique.
- Signaler les écarts éventuels entre besoins et moyens alloués, ainsi que les difficultés en lien avec ces écarts.
- Utiliser les outils de suivi du budget.

4.4.3. Connaissances associées

- Procédures d'achat
- Bases de la réglementation budgétaire et comptable
- Bases de la réglementation des marchés publics
- Outils de suivi d'un budget (tableau de bord...)
- Logiciels informatiques dédiés (ex : SURFI, BFC...)

4.4.4. Attitudes et aptitudes

Le manager est organisé, méthodique et fait preuve de rigueur dans la gestion de son budget.

4.4.5. Critères de performance

- Les besoins financiers nécessaires à l'activité de son unité sont évalués de manière juste et suffisante.
- Le manager connaît son stock de manière précise.
- Les achats sont réalisés au moment adapté.
- Les achats effectués respectent les procédures internes de la collectivité et règles de la commande publique.
- Les tableaux de suivi du budget sont renseignés de façon précise et exhaustive.
- En cas d'imprévus, des adaptations adéquates sont proposées à sa hiérarchie.

4.5. COMPETENCE 4 : DEFINIR ET FAIRE RESPECTER UN CADRE DE TRAVAIL

4.5.1. Description de la compétence

Le manager de proximité réalise son activité dans le respect de la réglementation du travail propre à la fonction publique, et pour les agents de droits privé, du droit du travail et de la convention collective des services publics de la Nouvelle-Calédonie.

Sur la base des procédures générales de sa structure et en fonction des exigences de son activité, il définit le mode de fonctionnement de son unité de travail et précise l'organisation des tâches au travers de procédures propres à ses missions

Il les communique et les explicite aux membres de son équipe. Il définit les modalités de régulation et de contrôle de l'activité de sa section de travail. Il suit et fait respecter les diverses réglementations et procédures, ainsi que les prescriptions en matière d'utilisation des équipements. Il encourage et partage les bonnes pratiques.

Il prend toutes les mesures nécessaires en cas de non-respect de règles et en informe sa hiérarchie.

4.5.2. Savoirs faire

- Rédiger des procédures de travail
- Appliquer et faire appliquer la réglementation.
- Respecter et faire respecter les procédures.
- Organiser et animer des réunions.
- Identifier les erreurs, manquements et dérives.
- Rappeler les limites et le cadre en donnant du sens.
- Recadrer et prendre les mesures nécessaires envers les collaborateurs ne respectant pas les réglementations et les procédures.

4.5.3. Connaissances associées

- Techniques d'affirmation de soi.
- Bases de la législation du travail (telles que : règlement intérieur, affichages obligatoires, horaires, congés, maladie, procédures en cas d'accident du travail, prévention des risques professionnels, port d'équipement de protection individuels ...).

4.5.4. Attitudes et aptitudes

Le manager sait rester calme mais ferme en toute circonstance et dans le respect des personnes.

Il fait preuve d'exemplarité, de rigueur et de ténacité.

4.5.5. Critères de performance

- Les procédures de travail et les bases de la réglementation du travail sont connues.
- Le mode de fonctionnement de son unité est clairement défini.
- Les procédures sont claires et adaptées.
- L'utilisation des équipements est conforme aux instructions et à la réglementation.
- L'application de la réglementation, des consignes et procédures est contrôlée.
- Des temps d'information et d'échange structurés et réguliers sont mis en œuvre.
- Les mauvaises pratiques sont identifiées et corrigées.
- En cas de non-respect de la réglementation, les mesures nécessaires sont prises.

4.6. COMPETENCE 5 : ENCADRER SON EQUIPE AU QUOTIDIEN

4.6.1. Description de la compétence

Le manager associe son équipe à la mise en œuvre des objectifs de son unité. Il organise les tâches quotidiennes en prenant en compte les éventuels aléas et réajuste la répartition des tâches si nécessaire.

Il donne des consignes claires et précises à ses agents. Il gère les éventuels dysfonctionnements ou incidents impactant l'activité de la section. Il est présent et disponible auprès de son équipe et reste à son écoute.

Il instaure un climat de confiance avec chacun des agents et au sein de l'équipe. Il apporte ses conseils et son aide à ses collaborateurs lorsque ceux-ci en expriment le besoin. Quelle que soit la situation (travaux en poste, télétravail, remplacements...), il assure la transmission des informations nécessaires à la bonne continuité de l'activité.

Il fait remonter à sa hiérarchie toutes informations utiles : besoins des collaborateurs, demandes spécifiques, difficultés, absences...

4.6.2. Savoirs faire

- Préparer et animer des réunions d'équipe.
- Traduire de façon opérationnelle et individuelle les objectifs de son unité de travail ; les expliquer et fédérer les agents autour de ces objectifs.
- Responsabiliser ses collaborateurs en déléguant certaines tâches.
- Donner des consignes claires, orales et écrites, individuellement et collectivement.
- Conduire ou participer à des entretiens avec les collaborateurs : recadrage, encouragements, promotions, propositions...
- Prendre en compte les remarques pertinentes formulées par l'ensemble des personnes présentes sur le lieu de travail.
- Adapter la communication à la nature de l'information et au destinataire.
- S'assurer de la bonne compréhension des messages et reformuler si nécessaire.
- Donner des temps d'écoute et d'échange à chacun selon ses besoins.
- Apporter un soutien par son expertise technique et des conseils.
- Dynamiser et motiver son équipe en tenant compte des différences, des personnalités et des aspirations de chacun.
- Rendre compte de façon écrite et orale à sa hiérarchie.

4.6.3. Connaissances associées

- Techniques de communication.
- Techniques de management et outils du manager.
- Fonctionnement de sa collectivité.
- Techniques de la conduite de réunion.
- Techniques de gestion du stress.
- Techniques d'entretien individuel.

4.6.4. Attitudes et aptitudes

Le manager de proximité reste calme et fait preuve de diplomatie. Il est organisé, méthodique et impartial.

Il est à l'aise avec la communication orale et possède une bonne aisance relationnelle. Il est disponible et à l'écoute de ses collaborateurs.

Il prend des initiatives et des décisions dans le cadre de son champ de responsabilité. Il s'adapte en fonction des situations rencontrées.

4.6.5. Critères de performance

- Les objectifs sont expliqués aux agents.
- Les agents ont compris les objectifs et se les sont appropriés.
- Le volume d'activité est correctement apprécié.
- La répartition des tâches entre les agents est équilibrée.
- Les consignes données sont claires et précises.
- La communication d'information vers les collaborateurs est effective, adaptée et régulière.
- La compréhension des différents messages et consignes est vérifiée.
- Les conseils techniques sont pertinents et apportés à bon escient.
- Les réunions sont préparées de façon efficace et sont constructives.
- La transmission d'information vers la hiérarchie est effective et adaptée.

4.7. COMPETENCE 6 : FAVORISER LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

4.7.1. Description de la compétence

Afin de mettre en place et d'entretenir un cadre de travail sain et propice à un travail de qualité, le manager veille à ce que ses agents entretiennent entre eux des relations bienveillantes, saines et durables.

Il soutient et accompagne ses collaborateurs les plus exposés à des situations difficiles. Il impulse auprès de ses agents un climat d'écoute individuel et collectif. Il se préoccupe de l'ensemble de ses collaborateurs et propose des situations favorisant l'expression de tous. Il mobilise les mécanismes de la motivation et développe une synergie au sein de son équipe

4.7.2. Savoirs faire

- Etablir un cadre favorisant la qualité de vie au travail.
- Développer un esprit de coopération entre collaborateurs.
- Veiller à la qualité des relations avec chacun.
- Adopter une attitude d'écoute et de compréhension.
- Intervenir dans les situations délicates.
- Soutenir ses agents.
- Donner du sens au quotidien en précisant la finalité des actions demandées.
- Respecter les individus en veillant à l'équité de traitement.
- Prendre en compte les besoins de ses collaborateurs.
- Utiliser des techniques de communication adaptées.
- Valoriser le niveau de contribution de chacun.

4.7.3. Connaissances associées

- Techniques de communication.
- Fonctionnement de sa collectivité.

4.7.4. Attitudes et aptitudes

Le manager est à l'écoute des membres de son équipe. Il est bienveillant, respectueux et disponible.

4.7.5. Critères de performance

- Les relations entre les agents sont régulièrement appréciées par le manager (écoute, observation, questionnement...).
- Face à des situations difficiles, les collaborateurs sont soutenus.
- Des temps réguliers d'écoute et d'échange sont proposés aux collaborateurs.
- Les collaborateurs sont écoutés et entendus.

4.8. COMPÉTENCE 7 : PREVENIR LES TENSIONS DANS L'ÉQUIPE

4.8.1. Description de la compétence

Le manager veille à ce que le niveau de tension collective et interpersonnelle reste acceptable. Il prend en compte la dimension multiculturelle de son équipe.

Il exige de ses collaborateurs un comportement professionnel.

Il est vigilant sur l'émergence de comportements discriminants ou de harcèlement. Il repère et rectifie les comportements individuels et collectifs inadaptés. Il identifie les sources de tension et met en place des mesures de prévention autant que possible.

En cas de survenance d'un conflit, il le prend en compte et y apporte les solutions appropriées. Il en informe sa hiérarchie. En cas de difficultés, il fait appel à son supérieur hiérarchique. Dans les cas graves, il rédige un rapport et le transmet à l'autorité compétente.

4.8.2. Savoirs faire

- Observer les comportements de ses collaborateurs.
- Gérer une équipe en tenant compte des spécificités culturelles.
- Détecter les signes avant-coureurs de tensions.
- Repérer et analyser les comportements inappropriés.
- Rectifier les comportements individuels et collectifs inadaptés.
- Recueillir objectivement (par écrit ou par oral) une plainte de façon neutre et en informer la hiérarchie si nécessaire.
- Traiter les situations de tension latentes ou exprimées : malentendus, incompréhensions, discriminations, causes de démotivation, absentéisme, erreurs, oublis...
- Intervenir dans le cadre d'une situation tendue entre deux personnes pour temporiser ou calmer la situation.
- Apprécier la gravité des comportements inadaptés.
- Mettre en œuvre les mesures de signalement ou de sanction appropriées.

4.8.3. Connaissances associées

- Techniques de prévention et de résolution de conflit.
- Caractéristiques culturelles des diverses ethnies en Nouvelle-Calédonie et de leur approche du monde du travail.
- Bases relatives aux risques psychosociaux.
- Rôle des instances représentatives du personnel.
- Signalement de délits (article 40 du code de procédure pénale).
- Textes relatifs aux :
 - a. discriminations (article 225-1 et suivants du code pénal),
 - b. harcèlement moral (articles Lp. 113-1 et Lp. 114-1 et suivants du code du travail),
 - c. harcèlement sexuel (article Lp. 115-1 et suivants du code du travail).

4.8.4. Attitudes et aptitudes

Le manager de proximité fait preuve de maîtrise de lui-même, quelle que soit la situation. Il possède une bonne intuition relationnelle. Il est observateur et à l'écoute des problèmes latents, qu'ils soient individuels ou collectifs et veille à l'harmonie des relations. Il fait preuve d'impartialité dans le traitement des situations difficiles et se montre juste et équitable.

4.8.5. Critères de performance

- Les relations interpersonnelles dans l'équipe sont régulées.
- La diversité culturelle de ses collaborateurs est connue et prise en compte.
- Les comportements inadaptés sont identifiés et corrigés.
- Les sources de tension sont rapidement identifiées et traitées.
- Des mesures de prévention efficaces d'un éventuel conflit sont mises en place.
- Le conflit est pris en compte et des solutions de résolution de conflits sont proposées.
- La hiérarchie est informée de la situation relevée.
- Le signalement des comportements inadaptés est approprié.

4.9. COMPETENCE 8 : PARTICIPER AU RECRUTEMENT ET INTEGRER UN NOUVEAU COLLABORATEUR DANS SON EQUIPE

4.9.1. Description de la compétence

Après avoir fait remonter ses besoins en collaborateur(s) ou lors du remplacement d'un agent, le manager participe à la mise à jour de la fiche de poste, à l'entretien d'embauche et au choix du candidat à retenir

Il organise ensuite et planifie l'intégration de son nouveau collaborateur. Il lui explique le fonctionnement et les missions de son unité de travail. Il lui transmet les consignes relatives à ses activités. Il s'assure qu'il possède bien les divers équipements et matériels nécessaires à la réalisation de ses missions.

Enfin, il évalue de façon régulière son intégration.

4.9.2. Savoirs faire

- Analyser les profils des candidats (CV, entretiens...)
- Réaliser un entretien d'embauche.
- Préparer administrativement et matériellement l'intégration d'un nouveau collaborateur dans son équipe.
- Appliquer la procédure de l'établissement pour l'accueil et l'intégration d'un nouveau collaborateur.
- Présenter au nouveau collaborateur l'organisation et les procédures propres à son unité de travail.
- Fixer des objectifs qualitatifs et quantitatifs à un nouveau collaborateur.
- Expliquer les consignes de l'établissement relatives à la sécurité des personnes et des biens.
- Présenter à un nouveau collaborateur les équipes de son secteur, les personnes ressources et les différents services de l'établissement.
- Planifier des bilans réguliers avec un nouveau collaborateur.

4.9.3. Connaissances associées

- Documents et procédure d'intégration de collaborateurs.
- Techniques de recrutement.
- Techniques d'entretien.

4.9.4. Attitudes et aptitudes

Le manager de proximité possède de bonnes capacités relationnelles, il est observateur et à l'écoute. Il est organisé et méthodique. Il fait preuve d'autonomie.

4.9.5. Critères de performance

- Le choix du candidat à recruter est argumenté.
- Le nouveau collaborateur est accueilli conformément aux instructions ou usages du service (livret d'accueil, visite, présentation des membres de l'équipe...).
- Les missions, activités de l'agent et les procédures associées lui sont expliquées de façon claire.
- Le nouvel agent reçoit toutes les informations nécessaires à sa compréhension du fonctionnement du service et à son intégration dans l'équipe (consignes de sécurité, horaires, organisation du travail...).
- Les matériels (individuels et collectifs) nécessaires à sa prise de poste sont mis à disposition.
- Le suivi de l'intégration du nouveau collaborateur est effectué.

4.10. COMPÉTENCE 9 : MAINTENIR ET DEVELOPPER LES COMPÉTENCES DE SES COLLABORATEURS

4.10.1. Description de la compétence

Le manager de proximité participe à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan de formation de son service. Il identifie les besoins en compétence de ses agents en fonction des difficultés repérées au sein de l'équipe et des évolutions technique, organisationnelle et règlementaire. Lors de l'entretien annuel d'échange, il prend également en compte les besoins de maintien ou de développement de compétences ainsi que de promotion professionnelle exprimés par chaque agent. Il repère au sein de l'offre de formations proposée les formations adaptées aux besoins de ses agents. Il transmet les besoins au service des ressources humaines et peut être associé à la recherche de solutions alternatives.

A défaut de formation adaptée, il peut être amené à participer à la rédaction du cahier des charges d'une formation spécifique. Il met en place et anime des actions de formation interne.

Le manager de proximité apprécie et mesure l'impact des formations suivies par ses collaborateurs.

En dehors des formations formelles, il assure au travers d'une veille technique, l'information de ses agents.

4.10.2. Savoirs faire

- Préparer et réaliser les entretiens annuels d'échange.
- Evaluer les compétences des collaborateurs.
- Identifier les besoins de formation de l'équipe.
- Rédiger un cahier des charges de formation.
- Animer des séances de formation.
- Réaliser la veille technique dans son secteur.
- Mesurer l'impact des formations suivies par ses agents.

4.10.3. Connaissances associées

- Techniques d'évaluation des compétences.
- Ressources documentaires en matière de formation.
- Techniques de la conduite d'entretien.
- Procédures de construction, de validation et de mise en œuvre du plan de formation annuel de la collectivité.
- Bases de la pédagogie d'adultes.

4.10.4. Attitudes et aptitudes

Le manager est organisé et méthodique. Il possède de bonnes capacités relationnelles. Il sait observer ses collaborateurs et en tirer des éléments d'informations utiles. Il est à l'écoute et disponible.

4.10.5. Critères de performance

- Les besoins en développement des compétences des collaborateurs sont identifiés de manière exhaustive et précise.
- L'entretien annuel d'échange permet de faire remonter les besoins en formation.
- La conduite de l'entretien annuel favorise les échanges et l'expression de l'agent.
- Les réponses formation sont cohérentes et adaptées par rapport aux besoins exprimés.
- Le contenu et les modalités d'organisation des séances de formation animées par le manager sont adaptés aux besoins de ses collaborateurs.
- L'impact des formations suivies par ses agents est évalué.

4.11. COMPÉTENCE 10 : CONDUIRE UN PROJET EN LIEN AVEC LES OBJECTIFS DU SERVICE

4.11.1. Description de la compétence

Le manager de proximité participe à la définition de projets en lien avec sa hiérarchie. Il les décline dans son périmètre d'activité.

Pour cela, il organise les différentes étapes pour l'atteinte de l'objectif stratégique, qu'il traduit en objectifs opérationnels en fonction des moyens dont il dispose (humains, financiers, techniques). Il construit le plan d'actions qu'il met en œuvre en y associant ses collaborateurs. Il assure le suivi et une fois le projet arrivé à son terme, il émet des constats et éventuellement des préconisations en lien avec le chef de projet, qui peut être son supérieur hiérarchique ou une personne externe au service.

4.11.2. Savoirs faire

- Définir un objectif opérationnel et déterminer les moyens humains et matériels à mettre en œuvre.
- Déterminer, organiser et suivre un ensemble d'actions à réaliser pour atteindre l'objectif.
- Identifier les risques potentiels et tous les événements générateurs de risques pouvant conduire au non-respect des objectifs.
- Etablir un planning ou un rétro-planning réaliste en tenant compte des contraintes et moyens dont il dispose.
- Renseigner les outils de suivi de projet.
- Suivre l'avancement du projet en faisant des points intermédiaires réguliers.
- Echanger avec le chef de projet sur l'avancement du projet.
- Utiliser les différentes ressources de façon optimale (moyens humains, techniques...).
- Associer ses collaborateurs à la mise en œuvre du projet.

4.11.3. Connaissances associées

- Méthodologie de la gestion de projets.
- Outils de suivi de projets : plannings, outils collaboratifs, outils numériques, logiciels de gestion de projets...
- Techniques de gestion de groupe : méthodes de facilitation, animations de groupes de travail.
- Méthodes d'analyse des risques.

4.11.4. Attitudes et aptitudes

Le manager est organisé et méthodique. Il fait preuve d'adaptabilité face à l'imprévu et sait se montrer créatif. Il est rigoureux dans la mise en œuvre des actions et le suivi du projet. Il a un bon esprit d'analyse. Il est attentif et reste à l'écoute de ses collaborateurs.

4.11.5. Critères de performance

- Les objectifs stratégiques sont traduits en objectifs opérationnels précis et réalistes.
- Le plan d'action est clairement formalisé :
 - a. les moyens affectés aux actions (humains, financiers, techniques) sont en cohérence avec l'objectif,
 - b. le calendrier du projet et les délais sont réalistes,
 - c. les risques sont identifiés.
- Les outils de suivi du projet sont mis en place et renseignés de façon précise et exhaustive.
- Le plan d'action est régulièrement suivi et ajusté si nécessaire, en lien avec l'équipe.
- Des points réguliers sur l'avancement du projet sont faits avec le chef de projet
- Un bilan est réalisé en fin de projet

4.12. COMPÉTENCE 11 : MANAGER LA QUALITÉ DE SERVICE ET ACCOMPAGNER SON ÉQUIPE DANS UN PROCESSUS DE CHANGEMENT

4.12.1. Description de la compétence

Dans le cadre de l'amélioration continue des services à rendre au public, le manager de proximité veille à améliorer les procédures de travail de son équipe.

Pour cela, il met en place les outils de management de la qualité adaptés à son activité et à sa structure. En lien avec ses collègues et sa hiérarchie, il participe à l'analyse des indicateurs de performance de son service et à la vérification de la pertinence des processus. Il définit les contributions de chacun. Il propose des améliorations ou de nouveaux outils et rédige de nouvelles procédures.

Il est le relais de nouvelles politiques d'organisation et de fonctionnement des services publics. Il accompagne ses collaborateurs dans le changement, en lui donnant du sens. En fonction de l'objectif (nouveaux outils, nouvelle organisation, nouvelles missions...), il prépare et met en œuvre un plan d'action et y associe son équipe. Il repère les comportements de résistance ou les difficultés et les prend en compte.

4.12.2. Savoirs faire

- Analyser des risques, des causes, des dysfonctionnements, des procédures...avec son équipe.
- Sélectionner les solutions les plus adaptées avec son équipe.
- Mettre en œuvre un plan d'action décrivant des actions préventives et correctives.
- Conduire des réunions.
- Faire participer ses collaborateurs pour une adhésion durable.
- Faciliter la prise de parole de ses collaborateurs en les incitant à partager leur vision, leur crainte.
- Repérer les freins ou les inquiétudes de ses collaborateurs.
- Utiliser les méthodes et outils de management de la qualité.
- Faire évoluer les outils en prenant en compte les remarques et suggestions de ses collaborateurs.
- Mettre en place les mesures d'accompagnement nécessaires aux innovations.
- Concevoir et déployer des procédures.
- Rédiger des notes explicatives à destination de ses collaborateurs.
- Donner du sens au changement en communiquant auprès de son équipe.
- Identifier les principales causes de résistance au changement.

4.12.3. Connaissances associées

- Outils de suivi de l'activité (indicateurs, tableaux de bord, outils de la qualité, procédures...).
- Mécanismes du changement.
- Techniques de communication.
- Outils de résolutions de problèmes.
- Techniques de conduite et d'animation de réunions.

4.12.4. Attitudes et aptitudes

Le manager est proactif. Il est à l'écoute de ses collaborateurs et fait preuve d'empathie. Il s'implique dans la démarche. Il est patient et se montre créatif et persuasif. Il fait preuve d'adaptabilité.

4.12.5. Critères de performance

- Le système qualité mis en œuvre est conforme et adapté à l'activité.
- Les indicateurs de performance sont pertinents et régulièrement analysés.
- Les analyses d'indicateurs, de procédure et de résultats sont complètes et utiles.
- Des mesures correctrices sont mises en œuvre
- Les propositions d'amélioration (procédures, outils...) sont adaptées.
- La méthodologie d'accompagnement au changement est pertinente.
- La communication envers l'équipe est efficace.
- Les freins et résistances des collaborateurs sont repérés et traités.

5. GLOSSAIRE TECHNIQUE DE L'EMPLOI

G

Gestion de projets

La **conduite de projet**, aussi appelée **gestion de projet** ou **management de projet**, est une démarche, qui a pour but de structurer et assurer le bon déroulement d'un projet.

La gestion d'un projet consiste à organiser et suivre chaque action du projet afin de tenir les délais, coûts et qualité requise. Le responsable de la gestion de projet est donc le garant des résultats attendus du projet souvent appelés « livrables ». Ils peuvent être des documents, des applications informatiques, des processus... La gestion de projet est conduite par des acteurs, en étapes, à l'aide d'outils et méthodes d'organisation spécifiques. (http://xavier.lienart.pagesperso-orange.fr/gdp/def_projet.html)

La gestion de projet couvre l'ensemble des outils, techniques et méthodes qui permettent au chef de projet et à l'équipe plus ou moins nombreuse, qui lui est directement associée, de conduire, coordonner et harmoniser les diverses tâches exécutées dans le cadre du projet, afin qu'il satisfasse aux besoins explicites et implicites pour lesquels il a été entrepris (définition AFNOR).

I

Indicateur de performance

Outil délivrant une information quantifiée pertinente à destination des décideurs pour mesurer et évaluer les résultats d'une ou plusieurs actions. Ils permettent également de suivre l'évolution de la performance et analyser une situation présente. Ils prennent place dans des tableaux de bord.

O

Objectif

L'objectif exprime ce que l'on veut faire. Il formule les orientations à poursuivre et se décline en une ou plusieurs actions. La notion d'objectifs est diverse. Selon la place qu'ils occupent dans le dispositif de pilotage de la performance, ils sont soit stratégiques, soit opérationnels.

- **Objectifs stratégiques**

Ils expriment de façon concrète la finalité et les effets recherchés de la politique publique menée ou la qualité érigée des services publics. Ils sont liés à une des orientations politiques assignées à un programme.

- **Objectifs opérationnels**

Les objectifs opérationnels sont la traduction pour chaque service des objectifs stratégiques du programme. Ils représentent la cible assignée à l'action. Ils permettent d'organiser la gestion.

P

Projet

« Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début, mais aussi une fin. ». AFITEP, Dictionnaire de management de projet [1996]

R

Risque

Le risque est la possibilité de survenue d'un événement indésirable, la probabilité d'occurrence d'un péril probable ou d'un aléa.

Le risque est l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs. Il est au croisement de l'aléa (conséquences de l'action entreprise non totalement prévisibles) et d'un enjeu (personne, bien, activité, moyen ou patrimoine susceptible d'être affecté). Il met en exergue la vulnérabilité, laquelle exprime le niveau de conséquences prévisibles. Le risque ne doit pas être confondu avec le danger, l'incertitude ou la force majeure : la prévisibilité est son essence. C'est pourquoi, il doit être recensé et évalué en vue de définir des actions de prévention.

6. GLOSSAIRE DE LA CERTIFICATION PROFESSIONNELLE

A

Activité type

Une activité type résulte de l'agrégation de tâches (ce qu'il y a à faire dans l'emploi) dont les missions et finalités sont suffisamment proches pour être regroupées.

Allègement de formation

Possibilité pour un stagiaire de ne pas suivre les enseignements ou de ne pas réaliser un stage pratique obligatoire mais celui-ci a cependant l'obligation de subir les épreuves de certification.

Attitude

L'attitude est « l'état d'esprit » d'un sujet vis-à-vis d'un autre objet, d'une action, d'un individu ou d'un groupe. Le savoir-être de quelqu'un. C'est une prédisposition mentale à agir de telle ou telle façon. Elle désigne surtout une intention et n'est donc pas directement observable.

Aptitude

Les aptitudes sont les prédispositions d'un individu pour accomplir une tâche donnée. C'est une notion qui se distingue de celle des compétences qui s'acquièrent davantage avec l'expérience. Les aptitudes s'opposent aux attitudes dans le sens où les premières mettent l'accent sur la performance tandis que les deuxièmes relèvent davantage la personnalité d'une personne en lien avec ses valeurs et ses intérêts.

C

Certificat

La certification professionnelle délivrée par la Nouvelle-Calédonie est appelée soit « diplôme » si elle vise un métier ou un emploi soit « certificat » s'il s'agit d'une spécialisation. Elle atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées.

Certificat de Compétences Essentielles (CCE)

C'est un certificat délivré par la Nouvelle-Calédonie qui valide la maîtrise des compétences essentielles qui constituent un ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes nécessaires à une intégration dans le monde professionnel. Elles sont également nécessaires à l'épanouissement et au développement personnel des individus, à leur inclusion sociale, à une citoyenneté active.

Certificat professionnel unitaire (CPU)

Les certifications professionnelles de la Nouvelle-Calédonie sont constituées d'un ou plusieurs certificats professionnels unitaires qui correspondent à une activité de l'emploi et aux compétences qui sont attendues pour la réaliser. A l'issue de l'évaluation par le jury, celui-ci peut délivrer l'ensemble des CPU constituant le diplôme qui est alors délivré au candidat ou seulement une partie de ces CPU. Le candidat dispose alors de 5 ans pour finaliser son parcours de certification et valider les CPU manquants.

Certification professionnelle

Une certification professionnelle délivrée par la Nouvelle-Calédonie est appelée soit « diplôme » si elle vise un métier ou un emploi soit « certificat » s'il s'agit d'une spécialisation. Elle atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées.

Compétence professionnelle

La compétence professionnelle se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire, comportements, conduites, procédures, type de raisonnement, en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable.

Compétence transversale

La compétence transversale désigne une compétence générique commune aux diverses situations professionnelles de l'emploi type. Parmi les compétences transversales, on peut recenser les compétences correspondant :

- à des savoirs de base,
- à des attitudes comportementales et/ou organisationnelles

Connaissance

La connaissance correspond à l'ensemble structuré des informations assimilées et intégrées dans un cadre de référence qui permet à l'entreprise de conduire ses activités et d'opérer dans un contexte spécifique, en mobilisant pour ce faire des interprétations différentes, partielles et pour partie contradictoires.

Critère de performance

Un critère de performance sert à porter un jugement d'appréciation sur un objet en termes de résultat(s) attendu(s) : il revêt des aspects qualitatifs et/ou quantitatifs.

D

Diplôme

La certification professionnelle délivrée par la Nouvelle-Calédonie est appelée soit « diplôme » si elle vise un métier ou un emploi soit « certificat » s'il s'agit d'une spécialisation. Elle atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées.

E**Emploi type**

L'emploi type est un modèle d'emploi représentatif d'un ensemble d'emplois réels suffisamment proches, en termes de mission, de contenu et d'activités effectuées, pour être regroupées : il s'agit donc d'une modélisation, résultante d'une agrégation critique des emplois.

Epreuve

Il s'agit d'un temps d'une durée prédéfinie durant lequel les compétences acquises par le candidat vont être évaluées. Selon la compétence à évaluer, elles peuvent être de plusieurs natures : mise en situation proche de l'exercice réelle, questionnaire à choix multiple, étude de cas, entretien avec le jury...

Le référentiel de certification précise le nombre, la nature, le contenu et la durée de chacune des épreuves que devra subir le candidat pour valider l'ensemble des compétences.

Equivalence de CPU

L'équivalence est accordée à un candidat qui justifie d'avoir obtenu un diplôme ayant des contenus équivalents ou très proches de la certification visée. Le candidat de la voie formation ne suit pas les enseignements ou ne réalise pas les stages pratiques obligatoires et ne subit les épreuves de certification.

Evaluation

Processus d'attestation officielle des acquis d'apprentissage réalisés par la délivrance d'unités ou de certifications : Ensemble des méthodes et procédures utilisées pour apprécier ou juger la performance (savoirs, savoir-faire et/ou compétences) d'un individu, et débouchant habituellement sur la certification.

F**Formacode®**

Le thésaurus Formacode® créé par le Centre Inffo permet :

- d'indexer les domaines de formations mais aussi les publics, les moyens et méthodes pédagogiques, les types de certifications...
- de gérer des bases de données sur l'offre de formation
- d'explorer plus facilement des bases de données sur la formation
- d'établir un carrefour entre les nomenclatures « emplois » et « formations » (Rome, NSF et GFE)

J**Jury**

Le jury regroupe l'ensemble des personnes chargées d'évaluer les candidats à une certification. Il est composé de professionnels exerçant eux-mêmes l'activité et/ ou de formateurs du secteur concerné.

N**Niveau de certification**

Il sert à indiquer le niveau de qualification nécessaire pour occuper un métier ou un poste dans le monde professionnel.

Cadre 2019	Nomenclature 1969	Niveau de formation
1		
2		
3	V	niveau BEP/CAP
4	IV	niveau baccalauréat ou brevet professionnel
5	III	niveau BTS / DUT
6	II	niveau Licence
7	I	niveau Master
8		niveau Doctorat

Nomenclature des spécialités de formation - NSF

La nomenclature des spécialités de formation en usage actuellement est celle de 1994. Elaborée dans le cadre du CNIS, elle a pour vocation de couvrir l'ensemble des formations, quel qu'en soit le niveau :

- initiales ou continues,
- secondaires ou supérieures,
- professionnelles ou non.

P**Plateau technique**

Il s'agit de l'ensemble des locaux, équipements, outillages individuels ou collectifs, matières d'œuvre ou documentations nécessaires pour l'organisation des épreuves de certification.

Q**Questionnaire à choix multiple (QCM)**

Un questionnaire à choix multiples (QCM) est un outil d'évaluation dans lequel sont proposées plusieurs réponses pour chaque question. Une ou plusieurs de ces propositions de réponse sont correctes. Les autres sont des réponses erronées, également appelées « distracteurs ». Le QCM permet de voir qu'un candidat a bien compris et retenu une réponse juste et qu'il est capable d'identifier les erreurs.

R

Référentiel de certification (RC)

Le référentiel de certification est un document public à caractère réglementaire (visé par l'arrêté de création du diplôme) qui s'applique aux certifications de la Nouvelle-Calédonie. Le référentiel de certification est établi à partir des activités et compétences professionnelles détaillées dans le référentiel professionnel

Il décrit notamment :

- les modalités et procédures d'évaluation et notamment la nature des évaluations,
- leur durée,
- la composition du jury et la qualité des évaluateurs,
- la description du plateau technique,
- les voies d'accès à la certification,
- les éventuelles conditions particulières d'obtention.

Référentiel Professionnel (RP)

Le référentiel professionnel est un document public à caractère réglementaire (visé par l'arrêté du titre professionnel) qui s'applique aux certifications de la Nouvelle-Calédonie. Il décrit les repères pour une représentation concrète du métier et des compétences qui sont regroupées en activités dans un but de certification.

Répertoire de la certification professionnelle de la Nouvelle-Calédonie (RCP-NC)

Il s'agit d'un site Internet qui répertorie l'ensemble des certifications professionnelles reconnues par la Nouvelle-Calédonie qu'elles soient délivrées par la Nouvelle-Calédonie, l'Etat, les branches professionnelles ou tout autre certificateur public ou privé.

Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME)

Le Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois est géré par Pôle Emploi. Il est constitué de fiches métiers qui font le lien avec le Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP).

S

Savoir (voir connaissance)

Le savoir est une donnée, un concept, une procédure ou une méthode qui existe à un temps donné hors de tout sujet connaissant et qui est généralement codifié dans des ouvrages de référence.

Savoir-faire

Le savoir-faire est constitué de l'ensemble des tâches et des pratiques de travail qui y est associé mis en œuvre dans le cadre des situations de travail rencontrées dans l'emploi visé par la certification.

Savoir-faire technique

Le savoir-faire technique est le savoir procéder, la capacité à opérer et à mobiliser en utilisant une technique dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi que les processus cognitifs impliqués dans la mise en œuvre de ce savoir-faire.

Savoir-faire relationnel (savoir être)

C'est un savoir comportemental et relationnel qui identifie toutes les interactions socioprofessionnelles réalisées dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle pour une personne. Il s'agit d'identifier si la relation s'exerce : à côté de (sous la forme d'échange d'informations) ou en face de (sous la forme de négociation) ou avec (sous la forme de travail en équipe ou en partenariat etc.).

Savoir-faire organisationnel (savoir être)

C'est un savoir et un savoir-faire de l'organisation et du contexte impliqués dans la mise en œuvre de l'activité professionnelle pour une ou plusieurs personnes.

V

Validation des acquis de l'expérience

Reconnue depuis 2010 par le code du travail, la validation des acquis de l'expérience (VAE) permet de faire reconnaître son expérience notamment professionnelle ou liée à l'exercice de responsabilités syndicales, afin d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle. Diplômes, titres et certificats sont ainsi accessibles grâce à l'expérience (et non uniquement par le biais de la formation initiale ou continue) selon des dispositions définies par chaque certificateur.

7. COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL

ANIMATION DU GROUPE DE TRAVAIL ET INGENIERIE DE CERTIFICATION

- Catherine **CATALDO**, DFPC, ingénieure en certification professionnelle

DIRECTION TECHNIQUE NOUVELLE-CALEDONIE

- Audrey **CHARBONNEL**, Direction des Ressources Humaines de la Fonction Publique de la Nouvelle-Calédonie, chef de section formation et compétences

PROFESSIONNELS

EMPLOYEURS

- Rodolphe **CAUDEN**, Province sud, chef de service formation, insertion, prévention, direction des ressources humaines
- Joël **SASTOURNÉ**, Association Française des Maires de Nouvelle-Calédonie, directeur
- Milène **SAUTRON**, Province Nord, directrice des ressources humaines adjointe

SALARIES

- Sylvianne **JINAKOA**, SOENC FP, agent provincial Parc de la rivière bleue
- Gwenaëlle **SALAÛN**, SOENC FP, agent provincial à la direction du développement durable territorial
- Sandrine **PAPON**, permanente à l'UT CFE CGC,
- Steeves **TERIITEHAU**, fédération des fonctionnaires, chef de service au conservatoire de musique