

DICTIONNAIRE DES COMPETENCES PROFESSIONNELLES COMMUNES

Comportementales et managériales



LA POSTE

Préambule

Que signifie « être compétent » ?

Être compétent, c'est savoir mobiliser et combiner un ensemble de ressources (connaissances, savoir-faire techniques, comportements et pratiques professionnels) pour réaliser, dans un contexte donné et de manière efficace et performante, les activités confiées.

Qu'est-ce que le dictionnaire des compétences professionnelles communes : comportementales ou managériales ?

Le dictionnaire constitue un cadre de référence partagé par l'ensemble des Métiers.

La Poste et ses Métiers ont fait le choix d'un socle de 18 compétences professionnelles, comportementales et managériales communes, traduisant les principaux comportements et pratiques attendus des postiers, selon la fonction/emploi occupé.

Les compétences sont, en effet, identifiées en regard des missions et activités de la fonction/emploi exercé.

La description des exigences d'une fonction/emploi s'opère par sélection des comportements professionnels clefs ou discriminants. Aussi, une fonction ou un emploi ne requiert jamais l'ensemble de ces compétences.

Les compétences comportementales et managériales sont complémentaires et indissociables des compétences techniques requises sur les différentes fonctions/emplois ; elles permettent d'optimiser leur mise en oeuvre et d'en tirer le meilleur parti.

A quoi sert le dictionnaire des compétences professionnelles communes : comportementales ou managériales ?

Il est utilisé dans un ensemble de processus RH : recrutement, appréciation, promotion notamment par le management, la filière RH et aussi par l'ensemble des postiers.

Les compétences professionnelles ont-elles été définies sur plusieurs niveaux d'exigence ?

Oui, chacune des 18 compétences comportementales a été définies sur 4 niveaux d'exigence croissants du niveau 1 au niveau 4.

Pour une même compétence, y a-t-il des niveaux d'exigence différents selon les fonctions/emplois ?

Pour une même compétence, le niveau d'exigence n'est pas le même selon la nature de la fonction ou de l'emploi, son contexte et le niveau de responsabilité exercée.

Les comportements attendus sur un niveau intègrent implicitement les comportements attendus sur le ou les niveaux inférieurs.

Les compétences et les niveaux attendus sur les fonctions figurent sur les fiches descriptives de la fonction/emploi consultables sur les sites intranet des Métiers/Net RH pour les Directions d'activités et DCN rattachées.

Comment le dictionnaire est-il organisé ?

Pour chacune des compétences, figurent :

- la définition de la compétence, telle que retenue et validée par l'ensemble des Métiers de La Poste,
- la description des différents niveaux d'exigence.

Sommaire

Compétences comportementales

| | |
|--|------|
| ■ Accompagnement des évolutions de l'entreprise..... | p.5 |
| ■ Adaptabilité..... | p.6 |
| ■ Analyse..... | p.7 |
| ■ Anticipation..... | p.8 |
| ■ Autonomie/Confiance en soi..... | p.9 |
| ■ Conviction/Influence..... | p.10 |
| ■ Coopération/Entraide..... | p.11 |
| ■ Ecoute et compréhension des autres..... | p.12 |
| ■ Maîtrise de soi..... | p.13 |
| ■ Orientation client/Esprit de service..... | p.14 |
| ■ Prise d'initiative..... | p.15 |
| ■ Recherche du résultat et de la performance..... | p.16 |
| ■ Sens des organisations..... | p.17 |
| ■ Souci de la précision/rigueur..... | p.18 |
| ■ Synthèse..... | p.19 |

Compétences managériales

| | |
|---|------|
| ■ Développement de l'esprit d'équipe..... | p.21 |
| ■ Développement des autres..... | p.22 |
| ■ Direction d'équipe..... | p.23 |

Compétences comportementales

Accompagnement des évolutions de l'entreprise

Définition

C'est la compétence qui permet d'être porteur de l'image, des choix, orientations et évolutions de l'Entreprise.

NIVEAU 1

Véhiculer une image positive de l'Entreprise au travers, en particulier, de ses pratiques et de son professionnalisme.

NIVEAU 2

S'approprier et être le relais des choix de l'Entreprise.
Mettre en œuvre les actions décidées par l'Entreprise au regard de sa stratégie même si celles-ci suscitent des difficultés et/ou oppositions.

NIVEAU 3

Expliquer, défendre et soutenir les choix de l'Entreprise même si ceux-ci suscitent des oppositions.
Engager des actions permettant de mettre en œuvre et promouvoir la stratégie de l'Entreprise.

NIVEAU 4

Traduire les impacts des orientations stratégiques de l'Entreprise et de ses évolutions sur les organisations et les systèmes.
Définir et conduire les changements et actions associés.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Adaptabilité

Définition

C'est la compétence qui permet de s'adapter aux spécificités des situations ou des interlocuteurs.

La manifestation de la compétence selon le degré d'exigence

NIVEAU 1

Accepter et mettre en œuvre les modifications qui sont demandées dans son travail, ces modifications pouvant porter sur les méthodes, les procédures et l'organisation du travail.

NIVEAU 2

Admettre et tenir compte d'autres points de vue que le sien.
Changer de point de vue lorsqu'une analyse objective de la situation le justifie.

NIVEAU 3

Modifier ses méthodes de travail, ses outils et/ou sa façon de faire, face à la diversité des situations, des contextes ou des interlocuteurs.

NIVEAU 4

Redéfinir ses orientations, ses priorités ou ses plans d'actions.
Renoncer à poursuivre les objectifs fixés au départ pour s'adapter aux exigences de la situation.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Analyse

Définition

C'est la compétence qui permet de décomposer une situation en plusieurs éléments afin d'en saisir les rapports et de les formuler.

L'expression de la compétence selon le degré d'exigence

NIVEAU 1

Identifier et prendre en compte dans son travail les relations simples de cause à effet entre les différentes composantes d'une situation ou d'une information.
Identifier l'utilité d'une information.

NIVEAU 2

Examiner une situation simple sous différents critères/approches.
Détecer plusieurs causes à une situation, la ou les conséquences principales d'une action.
Comparer les caractéristiques de plusieurs situations simples.

NIVEAU 3

Etudier les causes, effets et conséquences d'une ou plusieurs situations complexes liées ou non entre elles.
Poser le diagnostic et identifier les priorités d'action.

NIVEAU 4

Examiner et comprendre les interactions et les enchaînements de cause à effet entre systèmes, structures, organisations et processus différents.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Anticipation

Définition

C'est la compétence à agir par avance en regard d'évènements, de situations futures et/ou susceptibles de se produire.

NIVEAU 1

Organiser ses activités et tâches pour prévenir tout événement ou situation prévisible à court terme.

NIVEAU 2

Prévenir les évènements, situations futurs à court et moyen terme en prenant en compte leurs impacts dans ses activités et/ou la conduite de ses projets.

NIVEAU 3

Devancer les événements et /ou risques futurs liés à un environnement évolutif afin de mettre en place les actions nécessaires.

NIVEAU 4

Mesurer les impacts prévisibles des changements majeurs de l'environnement sur les organisations et les systèmes ; les transformer en opportunités d'action et de développement pour l'avenir et réduire les marges d'incertitude.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Autonomie

Confiance en soi

Définition

C'est la compétence qui permet à l'individu d'agir seul en toute responsabilité, de s'affirmer, d'affirmer ses décisions et ses actions.

NIVEAU 1

Mettre en oeuvre des actions habituelles ou sans risque relevant de son domaine de compétences, sans avoir besoin en permanence de soutien.

NIVEAU 2

Engager des actions et décisions dans un environnement incertain et/ou au risque de difficultés.

NIVEAU 3

Engager et maintenir les décisions et/ou actions dans un environnement incertain et/ou complexe en dépit du risque de difficultés, conflits ou oppositions rencontrés.
Etre capable de rebondir suite à un échec ou à des difficultés et en tirer les enseignements.

NIVEAU 4

Engager ou maintenir des décisions ou actions en situation de crise.
Conduire en autonomie des chantiers complexes, à forts enjeux ou à risques pour l'entreprise.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Conviction-Influence

Définition

C'est la compétence qui permet de rallier les autres (collaborateurs, collègues ou clients) à un point de vue, de les persuader et de les inciter à agir comme on le souhaite.

NIVEAU 1

Expliquer, argumenter de façon claire et compréhensible pour son interlocuteur.
Développer une argumentation de façon à faire comprendre l'intérêt de son point de vue ou la nécessité de l'action souhaitée.

NIVEAU 2

Adapter son argumentation afin de tenir compte du contexte, de l'auditoire et des circonstances afin de mieux convaincre.

NIVEAU 3

S'impliquer dans l'argumentation, développer une contre argumentation en fonction des réactions prévues ou non de ses interlocuteurs.

NIVEAU 4

Susciter le soutien d'autrui afin de renforcer son argumentation et obtenir l'adhésion.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Coopération-entraide

Définition

C'est la compétence qui permet de participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif.

NIVEAU 1

Participer activement aux travaux collectifs qui ont été confiés à l'équipe.
Apporter un soutien ponctuel à un collègue.

NIVEAU 2

Partager régulièrement les informations qu'il détient et nécessaires au travail de l'équipe.

Tenir compte dans son travail des besoins ou contraintes professionnelles des collègues pour faciliter la réalisation de leur travail et contribuer à l'atteinte du résultat collectif.

NIVEAU 3

Conseiller, soutenir et relayer, dans leur travail, ses collègues, qu'ils rencontrent ou non des difficultés.

NIVEAU 4

Mettre à disposition de son environnement professionnel des ressources ou des moyens pour contribuer à l'atteinte des objectifs dans le cadre de la réussite collective.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Ecoute et Compréhension des autres

Définition

C'est la compétence qui permet de comprendre les motivations et les comportements de l'autre (collaborateur, collègue, client...) par la mise en œuvre d'une écoute active et attentive.

NIVEAU 1

Favoriser le contact, créer les conditions de dialogue, donner aux autres les moyens de s'exprimer et de développer jusqu'au bout leurs idées.

NIVEAU 2

Ecouter tout ce qui est exprimé pour comprendre les motivations, besoins et attentes d'autrui.

Reformuler si nécessaire pour s'assurer d'avoir compris les besoins et les attentes.

NIVEAU 3

Observer et traduire les comportements d'autrui afin d'éviter toute interprétation erronée.

NIVEAU 4

Approfondir les points de vue exprimés et les perceptions de chacun.

Relier ces éléments au contexte et à la situation professionnelle de son interlocuteur.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Maîtrise de soi

Définition

C'est la compétence qui permet de se contrôler afin de maintenir son efficacité en situation de tension.

NIVEAU 1

Contrôler ses réactions en situation de tension ou d'urgence ponctuelle et poursuivre son activité.

NIVEAU 2

Maîtriser ses réactions pour trouver des solutions constructives et opportunes face à une situation de tension ponctuelle.

NIVEAU 3

Agir de façon constructive et opportune afin de préserver son efficacité et celle d'autrui, dans une situation de tension continue.

NIVEAU 4

Transformer une source de tension en un élément dynamique et constructif pour l'action.

Mettre en place, en situation de tension, des actions permettant de maintenir l'efficacité de l'organisation.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Orientation client /Esprit de service

Définition

C'est la compétence qui permet par la mobilisation des besoins et attentes des clients (externes et internes), de satisfaire aux engagements de l'Entreprise en vue de développer une relation de confiance durable. Elle mobilise les 4 attitudes clefs : l'écoute, l'efficacité, la coopération-entraide et l'accueil.

NIVEAU 1

Proposer un service correspondant à la demande exprimée par le client et conforme aux exigences de service définies par l'Entreprise.

Adopter, vis-à-vis du client, une attitude professionnelle, de disponibilité et d'écoute.

NIVEAU 2

Approfondir par les moyens et techniques appropriés, la demande exprimée par le client, afin d'identifier ses besoins y compris implicites (écoute, aide à la formulation de la demande ...) et y répondre.

Proposer et enclencher dans son périmètre de responsabilité, des actions permettant à la fois :

- de trouver des solutions propres à mieux satisfaire aux exigences de service,
- d'améliorer la qualité du service rendu.

NIVEAU 3

Engager des actions afin de cerner et d'anticiper les attentes du client, améliorer, au regard des engagements pris par l'Entreprise, la qualité du service perçue par le client.

Favoriser les pratiques propres à contribuer au développement d'une relation durable.

NIVEAU 4

Intégrer la notion du service client dans l'offre, les organisations et/ou les processus et veiller à sa déclinaison aux différents niveaux de l'Entreprise.

Garantir, dans son périmètre de responsabilité, le respect des engagements client de l'Entreprise.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Prise d'initiative

Définition

C'est la compétence qui permet de proposer des idées ou actions pertinentes et/ou nouvelles et d'agir en toutes situations, y compris imprévues.

NIVEAU 1

Face à une situation de travail inhabituelle ou imprévue, mettre en œuvre une action adaptée.

NIVEAU 2

Proposer et mettre en œuvre des solutions et actions pertinentes pour répondre aux problèmes courants inhabituels ou imprévus.

NIVEAU 3

Proposer et mettre en œuvre des solutions ou actions nouvelles dans des situations complexes, à risques, urgentes.

NIVEAU 4

Proposer et mettre en œuvre des actions novatrices dans la perspective d'évolution des organisations et d'amélioration de la performance collective.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Recherche du résultat et de la performance

Définition

C'est la compétence qui permet d'optimiser les résultats individuels pour améliorer la performance individuelle et collective.

NIVEAU 1

Mobiliser l'ensemble des moyens financiers, matériels, techniques et humains pour atteindre le niveau d'efficacité et les résultats attendus.

NIVEAU 2

Proposer, prioriser et mettre en place les actions les plus adaptées, pour atteindre plus efficacement les résultats attendus.

NIVEAU 3

Engager des actions spécifiques dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, pour aller au-delà des résultats attendus tout en optimisant les moyens.

NIVEAU 4

Aller au-delà des résultats attendus en utilisant, comme leviers, les contributions individuelles pour améliorer la performance collective.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Sens des organisations

Définition

C'est la compétence qui permet de tenir compte des pouvoirs et des influences dans ses actions.

NIVEAU 1

Comprendre les circuits de décision et agir en fonction des organisations officielles : acteurs, rôles et responsabilités.

NIVEAU 2

Identifier les relations entre les acteurs, les influences, les alliances tacites et les modes de fonctionnement informels, pour en tenir compte dans ses actions ou ses interventions.

NIVEAU 3

Appréhender les raisons et motivations qui guident les alliances ou les modes de fonctionnement informels.

Adapter la conduite de ses actions en conséquence.

NIVEAU 4

Concevoir un mode de fonctionnement, une stratégie d'actions tenant compte des jeux de pouvoirs, des réseaux d'influence...

Utiliser et développer son ou ses réseaux d'influence internes ou externes, dans la conduite de ses actions.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Souci de la précision/rigueur

Définition

C'est la compétence qui permet de réduire les risques de dérive, de fiabiliser les résultats.

NIVEAU 1

Appliquer les méthodes et les consignes de travail.
Contrôler son travail pour limiter les risques d'erreurs.

NIVEAU 2

Fiabiliser les informations traitées ou fournies en vérifiant leurs sources et leurs contenus et en les recoupant.
Suivre et s'assurer de la conformité des actions mises en œuvre aux prévisions, échéances...

NIVEAU 3

Mettre en œuvre des actions pour garantir la conformité des actions menées et limiter les risques de dérive.
Mettre en place des actions correctives.

NIVEAU 4

Définir et renouveler les normes et moyens de suivi et de contrôle afin d'anticiper tout risque de dérives et de prévenir la récurrence d'incidents.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Synthèse

Définition

C'est la compétence qui permet de dégager, de manière concise, le schéma d'ensemble et/ou les principes clefs d'une situation donnée, de définir des modèles et des méthodes d'action.

NIVEAU 1

Retenir les seuls éléments essentiels d'un ensemble de données simples.

NIVEAU 2

Regrouper, organiser et formaliser les éléments essentiels d'un ensemble de données simples.

NIVEAU 3

A partir de plusieurs situations complexes, regrouper et organiser les éléments essentiels afin de dégager les principes clefs. Les formaliser et les transposer à d'autres situations.

NIVEAU 4

Donner sens à un ensemble de données complexes. Dégager un schéma directeur afin d'élaborer des hypothèses et/ou scénarios nouveaux.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Compétences managériales

Développement de l'esprit d'équipe

Définition

C'est la compétence qui permet de mobiliser le groupe vers un objectif commun, de renforcer sa cohésion et d'exploiter la synergie des participants.

NIVEAU 1

Favoriser au sein de l'équipe, le partage d'idées et d'informations, recueillir l'avis de ses membres.

NIVEAU 2

Mettre en place un environnement et des modalités de travail encourageant et facilitant les échanges et les coopérations.

Valoriser la contribution des membres de l'équipe à l'action collective.

NIVEAU 3

Développer le sentiment d'appartenance et fédérer les membres de l'équipe autour d'objectifs collectifs.

Favoriser la synergie en soutenant le travail de l'équipe.

NIVEAU 4

Définir et mettre en place des actions porteuses, innovantes et valorisantes pour la mobilisation continue des équipes.

Faire partager une vision mobilisatrice pour son entité ou sur son domaine d'activités.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Développement des autres

Définition

C'est la compétence qui permet d'accompagner et de favoriser le développement des compétences dans l'intérêt partagé de l'entreprise et de ses collaborateurs.

NIVEAU 1

Expliquer au collaborateur la nature, les enjeux et les finalités de ses activités.
Donner des conseils, montrer les procédés pour transmettre ses compétences et ses pratiques.

NIVEAU 2

Identifier les besoins de développement au regard des compétences attendues et/ou du projet professionnel.
Proposer les moyens les plus adaptés pour les développer.

NIVEAU 3

Anticiper sur le développement des compétences de ses collaborateurs.
Créer des occasions de développement ou d'acquisition des compétences nouvelles.

NIVEAU 4

Identifier et stimuler les potentiels.
Aider à concrétiser les projets professionnels des collaborateurs dans l'intérêt conjugué de leurs aspirations et des besoins de l'Entreprise.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

Direction d'équipe

Définition

C'est la compétence qui permet d'obtenir que l'équipe ou l'individu se conforme à ses orientations et décisions.

NIVEAU 1

Donner le cadre d'action (objectifs, modalités, délais, résultat attendu).
Définir et clarifier le rôle et les responsabilités de chacun.
Informers sur les moyens de contrôle et d'évaluation de la performance.
Adapter son mode de management au contexte et aux collaborateurs.

NIVEAU 2

Décider des mesures nécessaires au respect des orientations et objectifs fixés.
Contrôler la conformité des actions aux décisions, suivre l'avancée des projets et mesurer la performance individuelle et collective.
Communiquer sur les résultats et les axes d'amélioration.

NIVEAU 3

Donner du sens aux actions demandées, responsabiliser les membres de l'équipe sur la mise en œuvre des actions.
Faire preuve de courage et assumer ses décisions et leurs mise en application.

NIVEAU 4

Définir et mettre en œuvre, un plan d'actions managériales visant à l'évolution des pratiques au sein de son entité et permettant le déploiement optimal des projets dans un souci de performance.



Cette compétence est requise à différents degrés d'exigence selon le rôle, les activités et le niveau de responsabilité de la fonction/emploi occupé, et selon le contexte dans lequel elle s'exerce.

